

**RICARDO SANTOS MOREIRA**

**Marca, Identidade Visual e os limites da universalização do discurso corporativo: análise das comunicações de marca e de produto feitas pela empresa Honda Motor em sua atuação no Brasil e na Argentina**

EXEMPLAR REVISADO E ALTERADO EM RELAÇÃO À VERSÃO ORIGINAL,  
SOB RESPONSABILIDADE DO AUTOR E ANUÊNCIA DO ORIENTADOR.

O original se encontra disponível na sede do programa.

São Paulo, maio de 2015

Tese apresentada à Faculdade de  
Arquitetura e Urbanismo da Universidade de  
São Paulo para obtenção do título de Doutor  
em Arquitetura e Urbanismo

Área de Concentração: Design e Arquitetura

Orientador: Prof. Dr. Marcos da Costa Braga

São Paulo  
2015

**Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.**

---

ricasmor@usp.br

Moreira, Ricardo Santos  
M838m Marca, identidade visual e os limites da universalização do discurso corporativo: análise das comunicações de marca e de produto feitas pela empresa Honda Motor em sua atuação no Brasil e na Argentina / Ricardo Santos Moreira. --São Paulo, 2015.  
254 p. : 95 il.

Tese (Doutorado - Área de Concentração: Design e Arquitetura) – FAUUSP.

Orientador: Marcos da Costa Braga

1.Identidade visual 2.Marcas 3.Globalização I.Título

CDU 003.6

**MOREIRA, Ricardo Santos**

**Marca, Identidade Visual e os limites da universalização do discurso corporativo: análise das comunicações de marca e de produto feitas pela empresa Honda Motor em sua atuação no Brasil e na Argentina**

Aprovado em:

Banca examinadora

Prof. Dr.

-----

Instituição

-----

Julgamento

Assinatura

-----

Prof. Dr.

-----

Instituição

-----

Julgamento

Assinatura

-----

Prof. Dr.

-----

Instituição

-----

Julgamento

Assinatura

-----

Prof. Dr.

-----

Instituição

-----

Julgamento

Assinatura

-----

Prof. Dr.

-----

Instituição

-----

Julgamento

Assinatura

-----

## **AGRADECIMENTOS**

Ao meu orientador, Prof. Dr. Marcos da Costa Braga, pela atenção e apoio durante o processo de orientação.

Aos professores da FAU, que tornaram possível este trabalho.

Aos membros da banca de qualificação, pelos aprimoramentos recomendados para a melhoria desta pesquisa.

À Adri e ao Camilo, por estarem sempre ao meu lado.

À Duda, pela revisão criteriosa dos textos.

Ao Rogers, por possibilitar a imersão neste estudo no sítio em Ibiúna.

Ao colega Sérgio, pelas longas conversas e troca de ideias.



## RESUMO

Marca, Identidade Visual e os limites da universalização do discurso corporativo: análise das comunicações de marca e de produto feitas pela empresa Honda Motor em sua atuação no Brasil e na Argentina

Um dos motivadores desse trabalho foi o artigo de Theodore Levitt (1983) "The globalization of markets". Nesse texto, o autor afirma que as empresas globais devem vender o mesmo produto, da mesma maneira, empregando a mesma comunicação, em todos os países em que vierem a atuar. Tal ação seria possível em virtude da globalização, situação em que ocorreria a convergência dos gostos e preferências dos consumidores espalhados pelo mundo e, como resultado, seriam obtidas economias de escala, alto padrão de qualidade e preço competitivo do produto. Esta tese é uma investigação de cunho qualitativo com dois objetivos principais: verificar se uma empresa usa a mesma comunicação ao oferecer o mesmo produto em países distintos e aferir, junto aos usuários, a percepção dos conteúdos das comunicações de marca e de produto (classificação de Kapferer, 2003). Para tanto, foi realizada uma revisão bibliográfica, que fez um levantamento acerca das várias estratégias passíveis de serem empregadas por empresas multinacionais e/ou globais nessa situação. Foram pesquisados também conceitos e teorias acerca de cultura, semiótica, identidade visual corporativa, globalização, *marketing*, gestão do design e marca. Foi feito então o levantamento acerca do discurso emitido pela empresa Honda (divisão de motocicletas), ao oferecer um mesmo produto (Honda CG 150 Titan) em dois países: Brasil e Argentina. Foi selecionado um anúncio em cada país que divulgasse a CG 150 Titan e foi realizada uma comparação direta entre eles. Foram comparados também folhetos promocionais desse produto, aspectos de pontos de venda específicos e condições de uso da marca gráfica da empresa em comunicações locais. Foi feita, então, a análise semiótica dos anúncios escolhidos (método de Perez, 2004), de modo a se identificarem seus conteúdos potenciais. Em seguida, foram realizadas entrevistas individuais com usuários de motocicletas dessa categoria: 11 na cidade de São Paulo e 11 na cidade de Buenos Aires. Este estudo verificou que os produtos vendidos nos dois países, apesar de terem o mesmo nome, não são iguais, assim como são distintas as comunicações empregadas pela Honda nesses dois mercados. Apesar disso, as percepções dos entrevistados acerca da marca e do produto em questão estão alinhadas, e habitualmente associadas a conceitos de qualidade superior e robustez das motocicletas vendidas. A percepção dos respondentes, ao observarem os anúncios selecionados, mostrou ser compatível com os significados potenciais das mensagens emitidas. Dessa forma, concluiu-se que a padronização dos produtos e da comunicação, apesar de ser uma estratégia para empresas globais oferecerem seus produtos em países distintos, não é a única alternativa, como foi constatado no caso da Honda, ao atuar no Brasil e na Argentina. A companhia consegue, ao emitir discursos diferentes, transmitir conteúdos semelhantes, que resultam no fortalecimento da percepção da marca e do produto nesses mercados.

Palavras-chave: globalização, marca, discurso, identidade, estratégia.

## **ABSTRACT**

Brand, Visual Identity and the limits of universal corporate speech: analysis of brand and product communications by Honda Motor Company operating in Brazil and Argentina

One of the drivers of this work was the article by Theodore Levitt (1983) "The globalization of markets". In this text, the author states that global companies must sell the same product in the same way, using the same communication, in all countries in where they come to acting. Such action would be possible due to globalization, in which case there would be a convergence of tastes and preferences of consumers around the world and, as a result, economies of scale would be obtained, as well as high quality standards and competitive price of the product. This thesis is a qualitative approach research with two main targets: to determine whether a company uses the same communication to offer the same product in different countries and to benchmark, with users, the perception of the contents of brand and product communications (classification by Kapferer, 2003). For this study a literature review was done, which surveyed the various strategies that could be employed by multinationals and/or global companies in this situation. Concepts and theories on culture, semiotics, corporate branding, globalization, marketing, design management and brand were also searched. Then a survey was done about the speech delivered by the company Honda (motorcycle division), when offering the same product (Honda CG 150 Titan), in two countries: Brazil and Argentina. An advertisement was selected in each country that divulged the CG 150 Titan, and a direct comparison was made between them. Were also compared flyers that promote the product, aspects of specific stores and conditions of use of the group symbol and logotype of the company in local communications. Then the semiotic analysis of selected advertisements (Perez method, 2004) was done in order to identify its potential contents. Then, individual interviews were conducted with motorcycle users in this category: eleven in the city of São Paulo and eleven in the city of Buenos Aires. This study found that the products sold in both countries, although bearing the same name, are not equal, as are different the communications employed by Honda in these two markets. Nevertheless, the perceptions of respondents about the brand and the product concerned are aligned, and usually associated with superior concepts and robustness of the motorcycles sold. The perception of the respondents, concerning the advertisements, was shown to be compatible with the possible meanings of the messages sent. Thus, it was concluded that the standardization of products and communication, despite being a strategy for global companies to offer their products in different countries, is not the only alternative, as was observed in the case of Honda acting in Brazil and Argentina. The company can, by issuing different discourses, transmit similar contents, resulting in the strengthening of brand and product perception in these markets.

Keywords: globalization, brand, discourse, identity, strategy.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 2.3.1: Ânfora com o selo de Judá e a marca HBRN da cidade de Hebrón	13
Figura 2.3.2: O símbolo AEG e aplicações: capas para o guia do pavilhão da AEG	15
Figura 2.6.1: O processo do design	34
Figura 2.6.2: Classificação das funções de um produto	36
Figura 3.1.1: A bicicleta de Von Drais, sem pedais	48
Figura 3.1.2: O velocípede Michauline	49
Figura 3.1.3: A bicicleta Rover do final do século XIX	49
Figura 3.1.4: A Roper Classic 600, com motor fechado e novo escapamento	51
Figura 3.1.5: O invento de Michaux e Perreaux	52
Figura 3.1.6: O motor Standuhr e o veículo Einspur, de Gottlieb e Maybach	53
Figura 3.2.2.1: A primeira Honda, bicicleta com motor de gerador, de 1946	58
Figura 3.2.2.2: Honda modelo A, bicicleta motorizada de 1948	59
Figura 3.2.2.3: Honda Dream Type D, com motor dois tempos	60
Figura 3.2.2.4: Honda Dream Type E, primeiro motor quatro tempos	60
Figura 3.2.2.5: Honda Cub Type F, voltada ao público feminino	62
Figura 3.2.2.6: Honda Juno 1954, tão avançada quanto problemática	63
Figura 3.2.2.7: Honda Supercub 1958	64
Figura 3.2.3.1: Imagem histórica de Mikio OMura e a Honda E Type no autódromo de Interlagos, São Paulo, 1954	65
Figura 3.2.4.1: Campanha de entrada da Honda nos EUA	67
Figura 3.2.5.1: Honda T 360/1963 e S 360/1963	69
Figura 3.2.5.2: Honda e seu inseparável sócio e amigo, Fujisawa	71
Figura 3.2.7.1: Osamu Iida na Honda Brasil em 1973, com Soichiro Honda, na fábrica da Pompeia, em São Paulo	74
Figura 3.2.7.3.1: Linha de produção da Honda em Sumaré	79
Figura 3.2.7.4.1: Planta da Honda na Ruta 6, Campana	81
Figura 3.2.7.6.1: Honda Biz C 125 X Biz 125	85
Figura 3.2.7.6.2: Honda XR 125 L X NXR 125 Bros	85
Figura 3.2.7.6.3: Honda CB1 X CG 125 Fan	86
Figura 3.2.7.6.4: Honda Titan CG 150 X CG 150 Titan	86
Figura 3.2.7.6.5: Honda Tornado XR 250 x XRE 300	87
Figura 3.2.7.6.6: Honda Twister CBX 250 x CB 300 R	87
Figura 3.2.7.6.7: Honda Falcon NX4 x NX 400i Falcon	88
Figura 3.2.7.6.8: Honda Transalp XL 700 V x XLV 700 Transalp	88
Figura 4.1: Diagrama do capítulo 2	91
Figura 4.2: Vendas da Honda por tipo de produto e por país da América do Sul no ano de 2011	92
Figura 4.3: Honda Titan CG 150 x CG 150 Titan	95
Figura 4.4: Diagrama do capítulo 4	101
Figura 5.1.1: Evolução das vendas de motocicletas no Brasil (totais e da Honda)	107
Figura 5.1.2: Evolução das vendas de motocicletas na Argentina, totais e da Honda	108
Figura 5.1.3: Evolução das vendas totais de motocicletas no Brasil e na Argentina	109

Figura 5.1.4: Honda CG150 Titan argentina; Motomel S2 150 argentina	115
Figura 5.1.5 - A: Honda Bros 150 brasileira	115
Figura 5.1.5 - B: Guerrero GXL 150 Tundra argentina	115
Figura 5.1.5 - C: Corven Triax argentina	115
Figura 5.1.5 - D: Shineray Explorer 150 brasileira	115
Figura 5.1.6: Honda CG150 Titan brasileira; Shineray Max 150 brasileira	115
Figura 5.2.2.1: Motocicleta Yamaha RD50, de 1974 e anúncio da época	119
Figura 5.2.2.2: Motocicleta Honda CG 125, de 1976 e anúncio da época	120
Figura 5.2.2.3: Motocicleta Nova família CG	122
Figura 5.2.2.4: Honda, 20 milhões de motos no Brasil	122
Figura 5.2.2.5: Várias Honda CG com baú e a versão Cargo. Triciclo baseado na CG 150	124
Figura 5.2.2.1.1: Comparação das imagens da Honda CG 150 Titan na Argentina e no Brasil	126
Figura 5.2.2.1.2: Anúncio da Honda na revista <i>Motociclismo</i> , abr. 2013: similaridades entre os produtos da marca	127
Figura 5.2.2.1.3: Visão da motocicleta CB 300R que mostra elementos formais similares à CG 150 Titan	128
Figura 5.2.2.1.4: Churrasco do clube da Honda CG 150, realizado em julho de 2014	131
Figura 5.2.2.1.5: As CGs 150 Titan argentinas, na fábrica de Campana	136
Figura 5.2.2.1.6: CG 150 Titan argentina	136
Figura 5.2.2.1.7: Os três modelos de CGs argentinas disponíveis. Imagens do manual do proprietário	136
Figura 5.2.2.1.8: Evolução da CG 150 Titan brasileira, pelos manuais do proprietário. Destaque para o modelo 2004	137
Figura 5.2.2.1.9: As CGs 150 Titan brasileiras, de ano 2011 e 2014	138
Figura 5.2.3.1: Localização e fachada dos concessionários da Honda nas cidades de Buenos Aires e de São Paulo	140
Figura 5.2.3.2: Interior do concessionário da Honda nas cidades de Buenos Aires e de São Paulo	142
Figura 5.2.3.3: Frente e verso dos cartões de visita coletados dos concessionários paulistano e portenho	142
Figura 5.2.3.4: Frente do folheto promocional brasileiro	144
Figura 5.2.3.5: Verso do folheto promocional brasileiro	144
Figura 5.2.3.6: Frente do folheto promocional argentino	145
Figura 5.2.3.7: Verso do folheto promocional argentino	146
Figura 5.2.4.1: O logotipo apresentado juntamente com o <i>slogan</i> internacional	149
Figura 5.2.4.2: A grafia HONDA em tipografia neoclassicista (Bodoni) e egípcias (serifas grossas)	149
Figura 5.2.4.3: Detalhe da escultura Vitória da Samotrácia e a marca gráfica da Honda, elaborada em 1947	150
Figura 5.2.4.4: Marca gráfica de 1968, com as iniciais HM – Honda Motor e a marca gráfica atual	150
Figura 5.2.4.5: O <i>site</i> institucional da empresa no Brasil com as três marcas gráficas	151
Figura 5.2.4.6: Ampliação das três marcas gráficas em suas versões coloridas	151
Figura 5.2.4.7: O <i>site</i> institucional da empresa na Argentina com quatro marcas	152
Figura 5.2.4.8: Ampliação das quatro marcas gráficas presentes no <i>site</i> argentino, em branco sobre preto	152
Figura 5.2.4.9: O <i>site</i> institucional da empresa nos EUA com cinco marcas gráficas	152
Figura 5.2.4.10: Ampliação das marcas gráficas presentes no <i>site</i> norte-americano: hierarquia diferente	153
Figura 5.2.4.11: Variantes da marca gráfica da divisão de motocicletas	153
Figura 5.2.4.12: Anúncio argentino da Honda na revista <i>La Moto</i> , edição de agosto de 2012	154
Figura 5.2.4.13: Anúncio brasileiro da Honda na revista <i>Motociclismo</i> , edição de setembro de 2012	155
Figura 5.2.4.14: Anúncio da Honda na revista francesa <i>Maximoto</i> , edição de julho/agosto de 2012	156

Figura 5.2.4.15: Anúncio da Honda na revista alemã <i>Der Reitwagen</i> , edição de março de 2013	156
Figura 5.2.4.16: Anúncio brasileiro da Honda na revista <i>Duas Rodas</i> , edição de outubro de 2014	157
Figura 5.2.4.17: Anúncio da Honda na revista norte-americana <i>Cycle World</i> , edição de setembro de 2014	157
Figura 5.2.5.1: Tríade semiótica e tríade marcária	160
Figura 5.2.5.2: Diagrama representativo da tríade marcária da Honda	161
Figura 5.2.5.1.1.1: A evolução da marca gráfica Honda	164
Figura 5.2.5.1.1.2: Marca gráfica da divisão de motocicletas da Honda	164
Figura 5.2.5.1.2.1: Logotipo da Honda aplicado no motor de uma motocicleta de 1800 cc da marca	167
Figura 5.2.5.1.2.2: Marca gráfica rebatida	167
Figura 5.2.5.1.2.3: O logotipo Honda	168
Figura 5.2.5.2.1.1: Anúncios argentinos, veiculados na revista <i>Informoto</i> , em julho, agosto e setembro de 2011	174
Figura 5.2.5.2.1.2: Anúncio argentino, veiculado nas revistas <i>La Moto</i> e <i>Informoto</i> , em novembro de 2011	175
Figura 5.2.5.3.1.1: Anúncios brasileiros, veiculados na revista <i>Motociclismo</i> , em junho, julho e agosto de 2011	184
Figura 5.2.5.3.1.2: Anúncio brasileiro, veiculado nas edições de abril e maio de 2011 da revista <i>Motociclismo</i>	184
Figura 6.1: Pesquisa sobre “Motos confiáveis” para os motociclistas brasileiros	204

## LISTA DE QUADROS

<u>Quadro 4.1: Ocorrência de anúncios no Brasil e na Argentina e os produtos anunciados</u>	<u>94</u>
<u>Quadro 4.2: Anúncios com produtos de mesma categoria no Brasil e na Argentina</u>	<u>95</u>
<u>Quadro 4.3: Perfil dos respondentes no Brasil</u>	<u>100</u>
<u>Quadro 4.4: Perfil dos respondentes na Argentina</u>	<u>100</u>
<u>Quadro 5.1.1: Marcas de motocicletas oficialmente presentes no Brasil e na Argentina</u>	<u>110</u>
<u>Quadro 5.2.1.1: Marcas de motocicletas oficialmente presentes no Brasil e na Argentina</u>	<u>118</u>
<u>Quadro 5.2.2.1.1: Comparação das fichas técnicas da Honda CG 150 Titan na Argentina e no Brasil</u>	<u>125</u>
<u>Quadro 5.2.2.1.2: Quadro comparativo das fichas técnicas da Honda CG 150 Titan brasileiras anos 2011 e 2014</u>	<u>139</u>
<u>Quadro 6.1: Comparação dos discursos da Honda (divisão de motocicletas) no Brasil e na Argentina</u>	<u>197</u>
<u>Quadro 6.2: Síntese da análise semiótica da marca gráfica da Honda (divisão de motocicletas)</u>	<u>199</u>
<u>Quadro 6.3: Síntese da análise semiótica do anúncio selecionado, da Honda CG 150 Titan na Argentina</u>	<u>201</u>
<u>Quadro 6.4: Síntese da análise semiótica do anúncio selecionado, da Honda CG 150 Titan no Brasil</u>	<u>202</u>

# SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>1</b>
<b>2 REFERÊNCIAS TEÓRICAS</b>	<b>8</b>
2.1 Definições dos termos básicos	8
2.2 Sociedade e cultura	10
2.3 Identidade, marca, sistemas de identidade visual e discurso	12
2.3.1 Indivíduo e empresa	13
2.3.2 Evolução do conceito de marca e os Sistemas de Identidade Visual Corporativa	14
2.3.3 A evolução para o conceito de marca contemporâneo	15
2.3.4 A empresa e os quatro tipos de discurso	19
2.4 O Estilo Internacional e a atuação das empresas multinacionais em um contexto global	21
2.5 Estudos sobre o consumo e a construção da identidade	30
2.6 A configuração do ambiente objetual	33
2.7 Estratégias competitivas e gestão do design	39
<b>3 A HISTÓRIA DA MOTOCICLETA E DA HONDA</b>	<b>48</b>
3.1 A história da motocicleta	48
3.1.1 Os novos fabricantes	54
3.2 A história da Honda Motor	55
3.2.1 O fundador	55
3.2.2 Honda Motor: o início	58
3.2.3 Participação em corridas	64
3.2.4 A entrada no mercado norte-americano	66
3.2.5 A atuação no mercado automobilístico	68
3.2.6 A estratégia de entrada e adequação aos novos mercados	71
3.2.7 A atuação da Honda no Brasil e na Argentina	74
3.2.7.1 A instalação da fábrica no Brasil	76
3.2.7.2 Oscilações do mercado nacional	77
3.2.7.3 Automóveis Honda no Brasil	79
3.2.7.4 A atuação da Honda na Argentina	80
3.2.7.5 Volume de motocicletas comercializadas e modelos existentes	81
3.2.7.6 O programa Promot e seleção preliminar de modelos para a pesquisa	83

<b>4 MÉTODO</b>	<b>90</b>
<b>5 COMPARAÇÕES E RESULTADOS</b>	<b>103</b>
5.1 Estratégias de entrada e os contextos locais no Brasil e na Argentina	105
5.2 Comparação dos discursos da Honda no Brasil e na Argentina	117
5.2.1 Portfólio de produtos	117
5.2.2 Comparação dos produtos: as versões locais da Honda CG 150 Titan	119
5.2.2.1 As CGs 150 Titan oferecidas nos dois países	124
5.2.3 Aspectos dos pontos de venda e folhetos	139
5.2.4 Análise da marca gráfica e anúncios selecionados	147
5.2.5 Análise semiótica da marca gráfica e dos anúncios selecionados	158
5.2.5.1 Análise semiótica da marca gráfica Honda (divisão de motocicletas)	163
5.2.5.2 Análise semiótica do anúncio argentino selecionado	173
5.2.5.3 Análise semiótica do anúncio brasileiro selecionado	183
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>194</b>
6.1 Recomendações para estudos futuros	205
<b>REFERÊNCIAS E BIBLIOGRAFIA</b>	<b>207</b>
<b>APÊNDICES</b>	<b>212</b>
APÊNDICE A – Transcrição das entrevistas com motociclistas brasileiros	212
APÊNDICE B – Transcrição das entrevistas com motociclistas argentinos	228
<b>ANEXOS</b>	<b>243</b>
ANEXO A – The Globalization of Markets – Theodore Levitt	244
ANEXO B – Anúncio argentino, edição de novembro de 2011 da revista <i>Informoto</i>	253
ANEXO C – Anúncio brasileiro, edições de abril e maio de 2011 da revista <i>Motociclismo</i>	254



## 1 INTRODUÇÃO

O questionamento inicial desta pesquisa é “Que se pode depreender da análise comparativa do discurso das subsidiárias locais da empresa Honda, na sua atuação no mercado de motocicletas de determinados países latino-americanos?”.

Partindo-se do pressuposto de que aspectos do consumo local influem no discurso de determinada empresa multinacional e na sua atuação em mercados regionais, indaga-se sobre que ajustes seriam feitos em seus produtos, em sua comunicação e no design dos elementos promocionais, com o intuito de vender seus produtos nesses mercados regionais. Considera-se os quatro níveis de discurso, segundo Kapferer (2003), que são: comunicação de empresa, de instituição, de marca e de produtos. A hipótese desta pesquisa é de que os ajustes seriam realizados especialmente nas comunicações de marca - em seu conceito ampliado - e de produtos, em determinadas classes de bens de consumo.

Considera-se também como pressuposto que a globalização intensificou a atuação das empresas multinacionais em mercados distantes dos países-sede, particularmente nos países emergentes. Como consequência, surge uma acirrada concorrência por esses novos mercados. Tal disputa influenciou a maneira como as grandes corporações comunicam-se com seus públicos. Constata-se então uma alteração no discurso de uma parcela dessas instituições que, dessa forma, pretendem estabelecer um vínculo mais profundo com sua clientela, ou pelo menos superar possíveis barreiras à aceitação de sua marca e/ou produtos, contrariamente ao que preconizava Theodore Levitt. Keegan e Green afirmam:

Levitt publicou o artigo “*The globalization of markets*” na *Harvard Business Review* em 1983. Seu argumento principal era de que os profissionais de marketing tinham diante de si uma aldeia global homogênea, e Levitt aconselhava as organizações a desenvolver produtos mundiais padronizados, de alta qualidade, e comercializá-los no mundo todo, por meio da publicidade, preços e distribuição padronizados. Alguns fracassos experimentados por empresas que seguiram esse conselho colocou tal teoria em cheque (KEEGAN; GREEN, 2000, p. 5).

Em um contexto de vida em sociedade, o indivíduo tem determinados desejos de consumo e condições limitadas de satisfazê-los, pois só se pode consumir aqueles bens ou serviços pelos quais se tem condições de pagar. É necessário que

ele faça escolhas. Assim, o consumidor seleciona, dentro de suas possibilidades, os produtos que lhe proporcionem o maior benefício.

A empresa, por sua vez, busca ser a escolhida nesse disputado universo de seleção. Para tanto, posiciona-se de maneira a mais atraente possível perante seus potenciais clientes. A marca assume o papel principal, inicialmente como um elemento visual — símbolo, cor ou logotipo — que vai diferenciar os produtos de determinado fabricante dos da concorrência. Em um segundo momento, o conceito ampliado de marca passa a considerar uma série de atributos tangíveis e intangíveis, todos relacionados às impressões que o cliente possa ter ao ser exposto aos elementos transmissores da identidade da instituição, não necessariamente apenas na experiência de consumo, mas também ao ter contato com anúncios, artigos e reportagens veiculadas na mídia, assim como com comentários feitos pelos usuários dos produtos da marca em questão. Todos esses elementos fazem parte do discurso da empresa ou de terceiros — clientes, usuários, fornecedores, colaboradores e parceiros — sobre essa empresa, e colaboram para a construção da imagem da corporação no imaginário dos membros da comunidade.

Dessa forma, a disputa pela preferência do consumidor teve seus limites alargados em razão da globalização. Encontram-se frequentemente referências a esse processo, associado às facilidades de comunicação, transmissão e processamento de informações, assim como à mobilidade internacional do capital. A possibilidade de compra deixa de ser restrita às empresas que mantenham relação de proximidade com seus públicos, e a localização geográfica passa a ser um elemento secundário nas relações de consumo.

A crise econômica, originada nos EUA na década de 2000, atingiu também a Europa e o Oriente. As grandes corporações procuraram então novos mercados, particularmente em países que não sentiram tão intensamente os efeitos dessa crise. Os países emergentes passaram a ser um mercado atraente para diversas empresas multinacionais. Tais instituições, antes de entrar em novos mercados, habitualmente fazem uma avaliação do grau de sucesso que poderão obter, por meio de análises dirigidas ao consumidor local: tamanho da demanda existente, possibilidade de o produto atender às necessidades locais, grau de identificação com a marca, capacidade de compreensão das mensagens institucionais, possíveis barreiras culturais, idiomáticas, climáticas, dentre outras.

Nesse cenário, insere-se o presente trabalho: a eventual adaptação da comunicação da empresa e o alinhamento ou não dos significados potenciais dessa comunicação com os significados percebidos pelo seu público regional. O contexto local foi levantado, considerando-se os aspectos normativos, econômicos e de consumo, configuradores de sua cultura material. Geertz (2011, p. 8) expressa o conceito semiótico de cultura, em que ela é vista como um conjunto de sistemas entrelaçados de signos interpretáveis. Dessa forma, a cultura não é um poder, a que podem ser atribuídos casualmente os acontecimentos sociais, os comportamentos ou os processos; ela é um contexto, algo dentro do qual os acontecimentos podem ser analisados com densidade. Considera-se, assim, que o ambiente local pode justificar eventuais adaptações dos discursos de empresas multinacionais em sua atuação em mercados locais. O termo semiose institucional é aqui definido por Chaves, relativo aos significados pretendidos pela instituição:

Por semiosis institucional deve entenderse entonces el proceso – espontáneo, artificial o mixto – por el cual una institución produce y comunica el discurso de su identidad y motiva em su contexto una lectura determinada que constituirá su propia imagen (CHAVES, 2003, p. 31).

Em uma publicação mais recente, Perez (2004) afirma que semiótica é o estudo da ação dos signos. Concebe-se signo como tudo aquilo que representa algo para alguém. A semiótica “peirceana” tem sua origem nas pesquisas de Charles Sanders Peirce (1839–1914), matemático e filósofo norte-americano que, obcecado por desenvolver uma lógica universal, acabou por nos legar uma imensa teoria com aplicações nos mais diversos campos do saber, da filosofia ao marketing.

Peirce desenvolveu a teoria triádica do signo, ou seja, a de que todo signo se estabelece a partir de relações que envolvem seu fundamento: suas relações com aquilo que representa, seu objeto (ou referente) e com os efeitos que gera, chamados interpretantes.

Os Sistemas de Identidade Visual Corporativa assumem a função representativa do signo e têm um papel importante nas comunicações das empresas. Eles surgiram em um contexto centrado no Estilo Internacional, no qual a premissa era seguir padrões rígidos e imutáveis na comunicação institucional, no que tange aos elementos visuais representativos da identidade da instituição e também nas suas aplicações práticas. Percebe-se um alinhamento dessa orientação com a preconizada por Theodore Levitt, citado anteriormente. Entretanto, mais

recentemente, uma parcela das empresas multinacionais tem adotado uma flexibilização de seu discurso ao buscar maior identificação com nichos de mercado ou mercados regionais. Se a atuação global da empresa pode representar economia de escala na padronização de suas mensagens, sejam elas compostas por material impresso, filmes publicitários, ações voltadas à internet, dentre outras; um discurso padronizado pode sofrer aversão em mercados regionais que tenham aspectos muito distintos dos existentes no país de origem da empresa.

O designer industrial, ao desenvolver o projeto dos produtos que serão comercializados pelas empresas, passa a ser um dos responsáveis pela concepção da cultura material nas sociedades complexas e industrializadas. Bonfim (1994) ressalta que “mais importante que o próprio objeto de uso é a relação objetivo-subjetiva entre produto e usuário”. Se o objeto propriamente dito responde apenas pelo discurso corporativo associado à comunicação de produto (KAPFERER, 2003), essa relação subjetiva é construída pelos demais níveis (comunicação de empresa, institucional e de marca), e são objetos do trabalho do designer gráfico, do profissional de marketing, do publicitário, do psicólogo, do antropólogo, dentre outros profissionais contratados por uma dada corporação, o que confirma o caráter multidisciplinar do design.

Essa pesquisa abordou, no seu desenvolvimento, um recorte geográfico (São Paulo – Brasil e Buenos Aires – Argentina) e um recorte temporal (anúncios veiculados em publicações especializadas desde janeiro de 2011 a dezembro de 2013), que delimitaram a coleta de materiais relativos às emissões comunicacionais das filiais da empresa escolhida. O levantamento foi feito por meio de pesquisas na internet, em bibliografias especializadas existentes (publicações, artigos, livros, dissertações e teses) e análise de peças promocionais das subsidiárias da Honda (motocicletas) no Brasil e na Argentina. Foram feitas também visitas a espaços de comercialização dos produtos nas duas cidades. Essa pesquisa não tem a pretensão de esgotar os estudos relativos à análise das comunicações das empresas globais e suas interações em mercados locais. A intenção é contribuir para a discussão sobre esse assunto e as receitas generalizantes. Pretende-se também perceber os níveis do discurso (segundo KAPFERER, 2003) mais susceptíveis a ajustes.

O presente estudo vai permitir o aprimoramento da prática projetual do design transnacional, notadamente no campo das expressões da marca em seus vários aspectos, ao identificar padrões implícitos de relação e/ou contradição entre as análises realizadas, de forma a estudar o olhar do profissional de design sobre as marcas multinacionais.

A escolha da empresa Honda Motor (divisão de motocicletas) justifica-se pelo fato de ela ser um agente social que contribui para a construção da cultura material em seus mercados de destino, e ter sido um dos primeiros fabricantes de motocicletas a estabelecer-se no Brasil, ainda na década de 1970. A Honda instalou-se aqui em 1971 e em 1978 na Argentina (fontes: <[www.honda.com.br](http://www.honda.com.br)>; e <[www.honda.com.ar](http://www.honda.com.ar)>). O grupo ocupa o primeiro lugar nas vendas de motocicletas no Brasil, com unidades fabris em São Paulo (SP) e Manaus (AM). Na Argentina a empresa também é líder de mercado.

O uso de motocicletas como alternativa de transporte nas metrópoles tem se intensificado. Seu impacto na vida nas grandes cidades torna-se evidente, e tal fato originou diversos estudos, que abrangem a segurança no uso desses veículos, as alterações decorrentes de sua utilização nas vias de circulação e também a identificação e caracterização de seus usuários. Pesquisas feitas por solicitação da Petróleo Brasileiro S.A. (Petrobras) constataram que o mercado de motocicletas no Brasil cresceu 16,8% em 2011, enquanto o de automóveis evoluiu 3,5% (LUZ, 2012). Na mesma reportagem, a Mandalah, empresa que desenvolveu a pesquisa, identificou basicamente quatro tipos de motociclistas: os que usam a motocicleta para o trabalho; os que encontram na moto uma opção de transporte alternativo ao automóvel; os que as utilizam para o lazer, nos finais de semana, para passear, viajar e sair com a namorada; e os adeptos do motociclismo que buscam a adrenalina — com o uso de modelos com motores de mais de mil cilindradas. Dessa forma, depreende-se que o objeto “motocicleta”, em suas diversas categorias, é elemento presente em todas as camadas sociais e contribui para a formação da cultura material nas metrópoles contemporâneas. O recorte sobre a categoria específica do citado veículo considera a motocicleta Honda CG 150 Titan, que utiliza motor de 150 cc (centímetros cúbicos) e tem a preferência dos “motoboys” no território brasileiro. Foram comercializadas no Brasil cerca de 670 mil unidades da CG e suas variantes em 2012, segundo o anuário da Indústria Brasileira de Duas

Rodas (Abraciclo), edição de 2013. Desse total, cerca de 410 mil exemplares contavam com motores de 150 cc, divididos entre os modelos CG 150 Fan e CG 150 Titan.

Apesar das diferenças de território e de população do Brasil, com 199 milhões de habitantes, e da Argentina, com 42 milhões de habitantes (fonte <[www.indexmundi.com](http://www.indexmundi.com)>), os dois países apresentam uma densidade de habitantes/motocicleta quase idênticas – respectivamente, 13,2 e 13,4 (ABRACICLO, 2011).

Pesquisas exploratórias indicaram que, apesar da proximidade geográfica dos países selecionados, há manifestações distintas na atuação e nas comunicações da corporação escolhida nesses mercados, considerando-se os aspectos visuais do *site* da empresa, *slogan*, portfólio de produtos, anúncios e pontos de venda.

O método empregado nesta pesquisa considerou a análise comparativa da comunicação da marca e de produto emitida por uma empresa multinacional (Honda) acerca de um mesmo produto (CG 150 Titan), ofertado em dois mercados nacionais de consumo distintos (Brasil, cidade de São Paulo, e Argentina, cidade de Buenos Aires).

Como parte integrante da comunicação de marca e de produto, foi considerada a comparação dos seguintes elementos em cada um dos mercados:

- artigos e reportagens em publicações e *sites* especializados;
- os elementos da identidade visual corporativa;
- os produtos;
- os folhetos promocionais;
- os anúncios;
- a percepção dos usuários.

Para os componentes do Sistema de Identidade Visual Corporativa e para os anúncios foi feita uma comparação direta desses elementos e também utilizada a análise semiótica (método de Clotilde Perez). Dessa forma, são identificados os conteúdos expressos nessas mensagens. É importante ressaltar que a semiótica é teórica e que seu método não prevê o contato com os consumidores. O contato com a recepção foi feito em uma etapa posterior, em que foram realizadas entrevistas individuais junto aos usuários efetivos desse produto específico e/ou produtos da

mesma categoria produzidos pelo mesmo fabricante e/ou outros fabricantes que disputem o mesmo mercado.

A tese desta pesquisa é de que as empresas globais hoje também levam em conta outras estratégias, distintas da proposta por Levitt (1983), desenvolvidas por outros teóricos do *marketing* e do design, como Kotler e Keller (2006), Keegan e Green (2000), Lobach (2000) e Mozota, Klöpsch e Costa (2011), e que essas outras estratégias consideram principalmente a adaptação dos produtos e da comunicação aos contextos locais.

## 2. REFERÊNCIAS TEÓRICAS

### 2.1 Definições dos termos básicos

Os termos empregados nessa área do conhecimento — que compreende o design gráfico, as marcas e a sua gestão — são sujeitos a equívocos em virtude do uso inadequado de certas palavras. Para evitar eventuais enganos, os vocábulos principais são descritos a seguir, na acepção entendida por este pesquisador.

Os termos relacionados às marcas podem fazer menção ao elemento gráfico utilizado ou a um conceito mais amplo, que engloba também a percepção de seus públicos acerca da empresa. A gestão de marcas (ou *branding*) é entendida como a atividade estratégica e criativa da concepção das marcas e seu gerenciamento como bens de valor (INTERBRAND, 2008, p. 26). Já Marcos Hiller afirma que *branding* é uma postura empresarial, ou uma filosofia de gestão que coloca a marca no centro de todas as decisões da organização (HILLER, 2012). Martins (2006) entende que *branding* é o conjunto de ações ligadas à administração das marcas. Segundo o autor, são ações que, tomadas com conhecimento e competência, levam as marcas para além de sua natureza econômica, passando a fazer parte da cultura e a influenciar a vida das pessoas (MARTINS, 2006, p. 8). Dentre os autores citados, Martins é o primeiro que faz uma associação entre marca e cultura, mas todos eles ligam essa palavra à ideia de gestão.

O termo “marca” também pode originar compreensões distintas. Aacker (1998) explicita uma definição ligada a um significado mais restrito do termo, mais frequentemente utilizada pelos profissionais de marketing. Ele afirma que marca é um nome diferenciado e/ou símbolo (tal qual logotipo, marca registrada ou desenho de embalagem) destinado a identificar os bens ou serviços de um vendedor ou de um grupo de vendedores e a diferenciá-los dos bens e serviços dos concorrentes. Deve-se pontuar aqui o significado restrito apresentado por esse autor.

A consultoria inglesa de marcas Interbrand apresenta um significado mais abrangente em uma publicação de 2008. Tal instituição define esse termo como uma mistura de atributos tangíveis e intangíveis, simbolizados por uma marca registrada que, quando tratada de forma apropriada, cria valor e influência. O valor tem diferentes interpretações: na perspectiva do mercado ou do consumidor é a



promessa e o cumprimento de uma experiência; na perspectiva empresarial é a segurança de lucros futuros; na perspectiva da lei é uma peça independente com propriedade intelectual. As marcas simplificam as tomadas de decisão, representam uma certeza de qualidade e oferecem alternativas relevantes, diferenciadas e com credibilidade em meio às ofertas da concorrência (INTERBRAND, 2008, p. 20).

“Essência da marca”, também definida pela Interbrand, é a promessa da marca expressada em termos mais simples e de uma lembrança única, como por exemplo: Volvo = segurança. As essências mais poderosas de marca têm raízes em uma necessidade fundamental do consumidor. Já a expressão “experiência de marca” é entendida como os meios pelos quais uma marca é fixada na mente dos que interagem com ela. Algumas experiências são controláveis, como em ambientes de varejo, propaganda, produtos/serviços, sites e assim por diante. Outras não são controláveis, como os comentários da imprensa e o “boca a boca”. As marcas fortes emergem a partir de consistentes interações com o consumidor, que se combinam para formar uma experiência clara, diferenciada e completa (INTERBRAND, 2008, p. 21).

Mariana Jorge, em sua dissertação de mestrado, registra o uso do termo marca gráfica, que tem uma relação mais próxima ao signo gráfico utilizado como identificador da instituição:

[...] o termo marca gráfica aparece em milhares de sites, muitos deles de escritórios e escolas de design ou de designers falando dos seus projetos de identidade visual. Podemos afirmar que é um termo que o campo dos designers vem adotando por causa dos mesmos motivos. Neste trabalho o termo foi adotado para designar o conjunto símbolo e logotipo, considerando que logomarca não é usado pelos designers e marca, que representa um patrimônio, resume-se ao nome da empresa como o marketing entende (JORGE, 2009, p. 48).

O termo globalização é relacionado a um processo típico da segunda metade do século XX que conduz à crescente integração das economias e das sociedades de vários países, em especial no que toca à produção de mercadorias e serviços, aos mercados financeiros e à difusão de informações (FERREIRA, 1999). Stolarsky vê na globalização um comportamento novo, mais complexo, rápido, imprevisível, que pressupõe a comunicação em rede e muita velocidade. É um contexto que se impõe e modifica radicalmente as condições. Não se sabe de onde vem a

concorrência, muitas vezes não de um concorrente direto ou identificável (STOLARSKY, 2012).

Finalmente, a expressão cultura material deve ser entendida como um sistema de objetos produzido por uma sociedade. O desenho industrial, como um dos agentes de desenvolvimento de produtos, atualmente possui a capacidade de dar uma resposta em termos materiais, com um sistema de referência cultural para as necessidades materiais de uma população (BONSIEPE, 1983).

## **2.2 Sociedade e cultura**

Para esse subitem foram considerados os autores Clifford Geertz e Gilberto Velho. Geertz foi professor emérito do Instituto de Estudos Avançados da Universidade de Princeton, onde trabalhou desde 1970. Distinguiu-se pelos estudos que realizou na Indonésia e em Marrocos. Embora sua “redefinição de cultura” seja talvez o interesse mais persistente de Geertz como antropólogo, a totalidade da presente obra mostra que ele não se alheia da problemática de outras áreas afins, como Organização Social, História Comparada, Ciência Política e Ecologia Cultural. Geertz faleceu em 2006, aos 80 anos.

Gilberto Velho foi professor titular de Antropologia do Museu Nacional da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), onde coordenou o Programa de Pós-graduação e chefiou o Departamento de Antropologia. Foi membro da Academia Brasileira de Ciências e também presidente da Associação Brasileira de Antropologia (ABA), vice-presidente da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (SBPC) e presidente da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Ciências Sociais (Anpocs). Foi membro do Conselho Consultivo do Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Sphan) e do Conselho Deliberativo do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Velho faleceu em 2013.

Percebe-se no texto de Geertz (2011) comentários sobre as diferenças existentes em torno da definição de cultura e da preocupação com a sua redução a um conceito mais limitado, mais especializado e, portanto, mais poderoso. Geertz

comenta que essa variação conceitual é expressa na obra *Mirror for man*, de Clyde Kluckhohn:

Ele conseguiu, em seu ensaio, definir cultura como: (1) “o modo de vida de um povo”, (2) “o legado social que o indivíduo adquire do seu grupo”, (3) “uma forma de pensar, sentir e acreditar”, (4) “uma abstração do comportamento”, (5) “uma teoria, elaborada pelo antropólogo, sobre a forma pela qual um grupo de pessoas se comporta realmente”, (6) “um celeiro de aprendizagem em comum”, (7) “um conjunto de orientações padronizadas para os problemas recorrentes”, (8) “comportamento aprendido”, (9) “um mecanismo para a regulamentação normativa do comportamento”, (10) “um conjunto de técnicas para se ajustar tanto ao ambiente externo como em relação aos outros homens” e (11) “um precipitado da história”. O ecletismo é uma autofrustração, não porque haja somente uma direção a percorrer com proveito, mas porque há muitas: é necessário escolher (GEERTZ, 2011, p. 3).

O conceito de cultura defendido por Geertz é essencialmente semiótico. Ele acredita que o homem é um animal amarrado a teias de significados que ele mesmo teceu. Assume-se assim a cultura como sendo essas teias e a sua análise, não uma ciência experimental em busca de leis, mas uma ciência interpretativa à procura do significado. Geertz afirma também que um dos objetivos da antropologia é o alargamento do universo do discurso humano:

De fato, esse não é seu único objetivo – a instrução, a diversão, o conselho prático, o avanço moral e a descoberta da ordem natural no comportamento humano são outros, e a antropologia não é a única disciplina a persegui-los. No entanto, esse é um objetivo ao qual o conceito de cultura semiótico se adapta especialmente bem. Como sistemas entrelaçados de signos interpretáveis (o que se poderia chamar de símbolos, ignorando-se as utilizações provinciais), a cultura não é um poder, algo ao qual podem ser atribuídos casualmente os acontecimentos sociais, os comportamentos, as instituições ou os processos; ela é um contexto, algo dentro do qual eles podem ser descritos de forma inteligível – isto é, descritos com densidade (GEERTZ, 2011, p. 10).

Um dos pontos importantes da abordagem semiótica da cultura é permitir o acesso ao mundo conceitual no qual vivem os sujeitos, de modo a poder, em um sentido mais amplo, conversar com eles. Assim, o ambiente natural do homem é o pátio familiar, o mercado e a praça da cidade. Dessa forma, o repertório de palavras, gestos, desenhos e o uso de objetos naturais e artifícios mecânicos são símbolos significantes, assim como qualquer coisa que seja usada para impor um significado a uma experiência.

Geertz afirma que, do ponto de vista do indivíduo, tais símbolos são dados, em sua maioria. Ele os encontra em uso cotidiano na comunidade em que nasceu e

eles permanecem em circulação após sua morte, com acréscimos, ajustes e subtrações. Durante sua vida o sujeito se utiliza desses símbolos, na maioria das vezes de maneira espontânea, mas sempre com o propósito de fazer a construção dos acontecimentos por meio dos quais ele vive, para auto-orientar-se no “curso corrente das coisas experimentadas”.

Geertz traz para esta pesquisa uma importante contribuição ao fazer a conexão direta entre cultura e semiótica, ao definir cultura como um sistema de signos interpretáveis, uma teia de significados.

Velho (2008) apropria-se desse conceito de Geertz e relaciona-o a uma produção simbólica que dá as indicações e contornos a grupos sociais e sociedades específicas. Entende-se assim a cultura como código, como sistema de comunicação, permitindo retomá-la enquanto conceito sociológico e não mais um repositório estático de hábitos e costumes, ou ainda uma coleção de objetos e tradições, mas o próprio elemento sobre o qual a vida social se baseia — a simbolização.

Velho empenhou-se na análise de sociedades complexas contemporâneas. Elas são representadas por cidades com 10 e 15 milhões de habitantes, que só se tornaram viáveis em um contexto surgido com a Revolução Industrial e suas inovações tecnológicas, tais como a melhoria nos sistemas de transportes, de comunicação, de saúde e de saneamento básico. Dessa forma, a grande metrópole contemporânea é a expressão mais nítida do novo modo de vida do ser humano, o *locus*, por excelência, das realizações e traços mais característicos desse novo tipo de sociedade que encontra, nas experiências de consumo, uma forma de expressar sua personalidade, transitando por todo esse universo de significados.

Velho situa a cultura na cidade, e vê a metrópole como o meio privilegiado para situar o sujeito tanto social como culturalmente diante dos signos veiculados em suas interações com os demais indivíduos e com o mundo material propriamente dito.

### **2.3 Identidade, marca, sistemas de identidade visual e discurso**

### 2.3.1 Indivíduo e empresa

A identidade de um indivíduo é o conjunto de características que o torna especial e único. As pessoas podem ter características em comum, mas o que as faz serem diferenciadas é a maneira como essas características são combinadas, predominando uma ou outra em particular.

As empresas também têm uma identidade. Quem é a empresa? O que ela representa? Qual é o seu lugar? De maneira análoga ao indivíduo, elas têm suas características próprias e a necessidade de comunicá-las aos seus vários públicos como forma de externarem seu caráter distinto em um mercado altamente concorrencial. Tal necessidade está relacionada à história das marcas.

Segundo Costa (2008), tal história está ligada ao ato físico de marcar superfícies, sejam elas pedras, barro ou a pele de animais. Ele afirma ainda que o surgimento das marcas comerciais está associado ao início do intercâmbio de mercadorias entre os povos e ao surgimento da moeda. Os produtos eram genéricos (azeite, vinho e conservas em sal) e a marca aparecia em seu vasilhame. A cerâmica constitui a prova física da marcação na Antiguidade graças à sua durabilidade, muito superior a materiais como a madeira ou o couro.



Figura 2.3.1: Ânfora com o selo de Judá e a marca HBRN da cidade de Hebrón.  
Fonte: Costa (2008, p. 45).

A necessidade de distinção é perceptível na definição de Aacker:

Uma marca é um nome diferenciado e/ou símbolo (tal qual logotipo, marca registrada ou desenho de embalagem) destinado a identificar os bens ou serviços de um vendedor ou de um grupo de vendedores e a diferenciar esses bens e serviços dos concorrentes. Assim, uma marca sinaliza ao consumidor a origem do produto e protege, tanto o consumidor quanto o fabricante, dos concorrentes que oferecem produtos que pareçam idênticos (AACKER,1998, p. 7).

As definições de Costa e de Aacker situam a marca como elemento diferenciador entre empresas atuantes em um mesmo ramo de atividade. A definição de marca passa por transformações, como será visto adiante.

### **2.3.2 Evolução do conceito de marca e os Sistemas de Identidade Visual Corporativa**

O conceito de marca mudou e passou a contar com uma visão mais abrangente. O primeiro salto qualitativo se deu ao ampliar o rol de elementos gráficos identificadores da empresa, passando-se de uma abordagem limitada para uma de maior amplitude. A individualidade da empresa já não é transmitida por meio de um signo isolado, mas por meio de um conjunto de signos convergentes, componentes de um sistema: o Sistema de Identidade Visual Corporativa.

Esse sistema compreende, nos casos mais básicos, a adoção de um signo de comando (logotipo e/ou símbolo); de um subsistema cromático (que determina e especifica as cores a serem utilizadas nas diversas aplicações componentes das comunicações da empresa) e de um subsistema tipográfico (que define as fontes tipográficas principais e de apoio a serem empregadas). Considerando-se esses três subsistemas, já se pode falar em um sistema de identidade visual que tem um poder sintático, semântico e pragmático superior ao uso de um signo isolado, situação característica do momento do surgimento das marcas na Antiguidade (COSTA, 2008).

Possivelmente, o mais famoso sistema de identidade visual dotado de uma abordagem completa e amplamente registrado nas publicações relacionadas ao design foi elaborado por Peter Behrens, arquiteto alemão que ficou conhecido pelos seus projetos desenvolvidos a partir de 1907 para a empresa de eletricidade AEG (Allgemeine Elektrizitäts Gesellschaft). Além do signo identificador principal, ele concebeu um conjunto de aplicações da marca gráfica sobre catálogos, produtos, cartazes e todo tipo de material que devesse ficar identificado com a empresa, inclusive os prédios da fábrica em Berlim. Esse trabalho ficou conhecido como o “estilo da casa”.

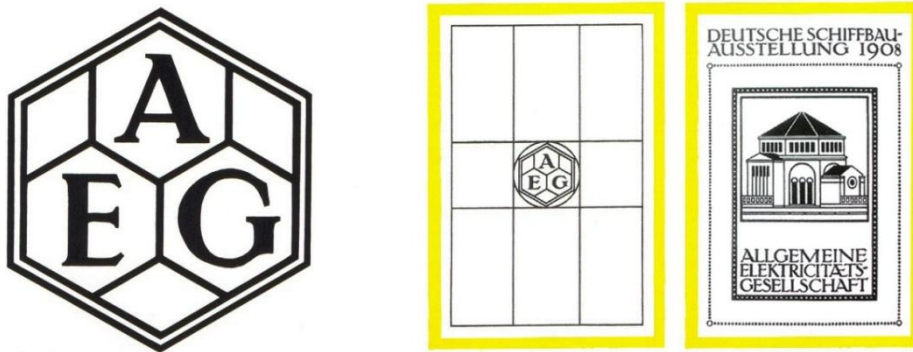


Figura 2.3.2: O símbolo AEG e aplicações: capas para o guia do pavilhão da AEG para a German Shipbuilding Exhibition.

Fonte: Meggs e Purvis (2009 p. 307).

O sistema desenvolvido para a AEG é visto como um dos precursores dos atuais Sistemas de Identidade Visual Corporativa. Baseando-se no sucesso obtido, empresas de porte equivalente nutriam o desejo de conquistar uma expressão individual, mas que também contasse com certa neutralidade. Eram evitadas manifestações muito pessoais, associadas a estilos nacionais particulares. Deve-se observar que o sistema AEG foi um divisor de águas, notadamente por ter a abordagem convergente não só das manifestações visuais da empresa, mas também da linguagem dos produtos e dos edifícios. A intenção de adotar um discurso neutro contrastava com a linguagem empregada pelas empresas existentes, fortemente vinculadas a estilos locais.

De uma maneira sucinta, as empresas passaram a ter maior potencial comunicacional, mas deveriam obedecer a parâmetros previamente estabelecidos. Além disso, era desejável ater-se a uma neutralidade, de modo a não suscitar resistências. Sejam financeiras ou operacionais, as vantagens de escala obtidas com esses procedimentos já eram consideradas por Peter Behrens com seu projeto para a AEG.

### 2.3.3 A evolução para o conceito de marca contemporâneo

Posteriormente à adoção da abordagem sistêmica, um segundo salto qualitativo na evolução do conceito de marca é caracterizado por uma visão ainda

mais abrangente, que extrapola o conceito de Sistema de Identidade Visual e está associado à ideia da gestão da marca, ou *branding*.

Passa a ser considerado o intangível, o elemento subjetivo, o universo de percepção dos indivíduos que manterão contato com a marca. Mozota, Klöpsch e Costa (2011) concordam com os autores que assumem uma visão crítica à antiga definição de marca:

Com o devido respeito pela *American Marketing Association*, uma marca é mais do que “um nome, termo, signo, símbolo ou design, ou combinação destes, para identificar os produtos e serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferenciá-los da concorrência”. Uma marca é a soma de todas as características – tangíveis e intangíveis – que tornam única a oferta. Uma marca é um conjunto de percepções que são direcionadas por comunicações e experiências. É um signo distintivo, um símbolo e uma fonte de valor agregado (MOZOTA; KLÖPSCH; COSTA, 2011, p. 125).

André Stolarsky também expressou uma definição de marca na série de encontros *Branding e Cultura*, realizados no Museu da Casa Brasileira, em setembro de 2012, que considera outros elementos:

Marca é uma força sintética, complexa e heterogênea, carregada de intencionalidade, objeto da percepção por meio de sua efetividade cultural, ou seja, sua capacidade de se afirmar por meio do equilíbrio entre adequação e transgressão de seu campo de atuação, diante da contínua batalha signica entre as instâncias de poder (STOLARSKY, 2012).

Batey (2009) traz uma visão multidisciplinar ao afirmar que, apesar de as marcas tirarem o significado da cultura em que se originam e se desenvolvem, elas também se tornam mediadoras de significados simbólicos e culturais. Batey estabelece assim uma clara ligação com o conceito semiótico de cultura utilizado tanto por Geertz (2011) como por Velho (2008). Ele ressalta que, para explorar as percepções que possam desvendar esses significados, os pesquisadores se voltam cada vez mais para os campos da sociologia, antropologia, etnografia e psicologia clínica, além das dinâmicas entre as categorias de produto e o patrimônio da própria marca. Isso implica em uma mudança na natureza das relações entre consumidores e marcas. Enquanto elas eram escolhidas pela capacidade de atribuírem valores aos consumidores que as usavam, atualmente seriam os consumidores que dariam valores às marcas que utilizam.

Batey recomenda que, ao definir uma marca, deve-se analisar as diferenças entre ela e um produto, cada qual em sua esfera de abrangência:



- compra-se um produto pelo que ele faz; escolhe-se uma marca pelo que ela significa;
- um produto fica na prateleira dos varejistas; uma marca existe na cabeça dos consumidores (imagem subjetiva);
- um produto pode ficar ultrapassado rapidamente; uma marca é eterna;
- um produto pode ser copiado por um competidor; uma marca é única.

Outro elemento importante considerado pelo *branding* é o vínculo emocional. Segundo Wheeler (2008), a marca é uma promessa, uma grande ideia e as expectativas que existem na mente do consumidor acerca de um produto, um serviço ou uma empresa. Wheeler ressalta que as pessoas estabelecem vínculos emocionais com as marcas, confiam nelas, eventualmente são fiéis a elas, compram e acreditam na sua superioridade.

Wheeler afirma ainda que a diferenciação pela marca passou a ser determinante à medida que os produtos e serviços se tornaram indistintos. A concorrência oferece variadas escolhas e as empresas se tornam entidades impessoais e sem rosto. O aspecto da imagem construída na mente dos consumidores pelas marcas já havia sido citado por Batey (2009), ao afirmar que uma marca existe na cabeça dos consumidores.

Ser lembrado é fundamental, no entanto isso está se tornando cada vez mais difícil. Uma marca tem que ser forte o bastante para se destacar em um mercado densamente povoado. Transformar uma marca em ação tornou-se um mantra para os participantes de uma empresa. Há evidência de que as empresas, nas quais os empregados compreendem e abraçam a marca, alcançam maior sucesso (WHEELER, 2008, p. 12).

Batey (2009) e Wheeler (2008) alinham-se com Chaves (2003), que chamou o fenômeno de efemeridade dos produtos e de perenidade das marcas de “protagonismo do sujeito”. Ele assinala que as campanhas publicitárias mais recentes deixam de abordar tanto os aspectos dos produtos e passam a priorizar a divulgação dos valores da marca. Chaves pontua também a importância da empresa enquanto ator social, entranhado nas relações entre as pessoas e as instituições.

Perez (2004) ressalta que marca é uma conexão simbólica entre uma organização, sua oferta e o mundo do consumo. Vê ainda uma variedade de conceitos de marca, desde o mais usado em marketing, desenvolvido pela American Marketing Association (AMA), citado anteriormente por Mozota, Klöpsch e Costa

(2011), até outras abordagens que objetivam ampliar seu entendimento, inserindo-a no mundo da subjetividade e das conexões afetivas, como já havia sido comentado por Wheeler. Essas definições são semelhantes, na medida em que veem a marca como caminho de visibilidade e de diferenciação. Perez entende por marca a distinção final de um produto ou empresa e que traduz de forma marcante e decisiva o valor de uso para o comprador. Em uma definição mais recente, Perez adiciona uma carga simbólica à anterior, passando a ver a marca como uma conexão simbólica e afetiva estabelecida entre uma organização, sua oferta material, intangível e aspiracional, e as pessoas para as quais se destina. A partir de então, estão ligados de maneira concreta o emissor (a instituição), a mensagem (materializada por uma oferta manifesta por um conjunto de emissões comunicacionais) e o destinatário (conjunto de públicos receptores dessas mensagens).

Chaves (2003) chama a explicitação de uma carga simbólica da marca de semiose institucional, que deve ser entendida como um processo espontâneo, artificial ou misto, pelo qual uma instituição produz e comunica o discurso de sua identidade e motiva em seu contexto uma leitura determinada que constituirá sua própria imagem. O desenho de uma imagem institucional não opera sobre objetos, mas sobre discursos. Para denotar a ideia de instituição, procura-se atingir uma unidade entre as mensagens. Essa coesão reside em uma unidade estrutural complexa: não se trata de uma questão formal ou visual apenas, mas de uma unidade conceitual, deslocada da superfície para elementos mais profundos, estruturadores da identidade da corporação, que é comunicada aos diversos públicos por meio das expressões da marca.

Perez (2005) afirma que a semiose marcária é reforçada pela publicidade. Ela ressalta que a semiótica é capaz de analisar tudo o que é comunicado em uma mensagem. Perez desenvolveu uma teoria de análise baseada na semiótica peirceana, utilizada nesta pesquisa.

As imagens podem ser analisadas, semioticamente, sob três aspectos, que acompanham todo o raciocínio triádico de Peirce: as imagens em si mesmas, as imagens em relação ao objeto a que representam e as imagens em relação aos efeitos potencialmente gerados nas mentes interpretadoras. Porém, para o uso que pretendemos fazer, estaremos centrados nos aspectos das relações sígnicas em relação ao objeto representado e o signo em si mesmo, ou seja, estaremos extraindo do roteiro teórico os conceitos de quali-signo, sin-signo

e legi-signo, pois nos levaria para além da relação signo-objeto envolvendo os interpretadores das mensagens. O interpretante é, de maneira sintética, um efeito e, para analisarmos os efeitos, a pesquisa com os consumidores é inevitável. O objetivo é, portanto, revelar o potencial comunicativo do signo-marca e não verificar se essa possibilidade se efetiva, ou seja, se os consumidores estão percebendo conscientemente ou não os efeitos gerados pela linguagem marcária (PEREZ, 2005, p. 149).

As contribuições apresentadas pelos profissionais e/ou teóricos elencados identificam a transição do conceito de marca para uma abordagem mais abrangente, multidisciplinar, conseqüentemente mais complexa e difícil de manter sob controle. Essa visão contemporânea envolve mais recursos e compromissos por parte da empresa, de seus gestores, de seus colaboradores e parceiros para que possa ser efetivamente implantada, e demanda métodos específicos de análise, no caso desse estudo particular, associados à semiótica.

#### **2.3.4 A empresa e os quatro tipos de discurso**

Em um universo no qual a marca é protagonista, como poderia ser desmembrada e classificada sua comunicação?

De acordo com Kapferer (2003), distinguem-se quatro tipos de discurso, tendo cada tipo sua finalidade, seus destinatários, conteúdo e estilo específicos: a comunicação de empresa, de instituição, de marca e de produto.

A comunicação de empresa tem por objetivo tornar a instituição mais transparente. Revela seu físico, seus recursos humanos, tecnológicos e financeiros. Esclarece ainda suas ambições enquanto agente econômico e os meios que ela tem ao seu serviço. Seu conteúdo é factual e econômico. O critério é o da exatidão e o do verdadeiro. Toda empresa tem uma personalidade e não deve afastar-se dela quando se trata de comunicar sobre si mesma. Os destinatários dessa comunicação são os acionistas, os colaboradores, os fornecedores e parceiros, os formadores de opinião, os analistas econômicos, financeiros ou sociais. Pode-se incluir também os consumidores e/ou usuários, pois a saúde física de um fornecedor ou os meios industriais ocultos atrás de uma marca são pertinentes para realizar uma escolha.

A comunicação dita institucional externa os valores da empresa: ela é o porta-voz da alma e da vocação da corporação. A eficiência econômica e financeira não é

suficiente, elas devem demonstrar sua justificativa social. Quanto mais importante é uma empresa — seja em nível mundial, para as multinacionais, seja local, para as pequenas ou médias empresas —, mais ela deve se preocupar com sua faceta institucional, com sua inserção na sociedade, com seu valor cívico e moral no sentido mais amplo. A comunicação institucional assinala a contribuição da empresa para a coletividade. Não se trata mais de se dirigir ao financista, ao assalariado, ao consumidor, ao fornecedor, mas ao cidadão em cada um deles. O conteúdo da comunicação institucional é moral, político ou filosófico. A publicidade é apenas um dos vetores da comunicação institucional.

A comunicação de marca, por sua vez, expressa o sentido dos produtos. A marca transforma a categoria de produto e injeta aí seus valores: dota o produto genérico de características funcionais e o eleva inscrevendo-o na missão da marca. Essa comunicação tem por objetivo expressar o conceito e a identidade da marca. Em virtude do empobrecimento das palavras, a linguagem adotada é frequentemente simbólica: a marca indica através dela seu ideal, sua representação espiritualizada, sua fonte de inspiração quando ela cria objetos ou pensa os serviços. O destinatário dessa comunicação é o consumidor potencial: ele ainda não entrou na comparação concreta dos produtos, ponto por ponto, mas procura estruturar a oferta e os principais atores que a definem. A marca pode ser comunicada explicitamente por uma campanha sobre os seus valores ou sobre produtos selecionados, pois eles carregam consigo o significado da marca. Especificamente nesse tipo de discurso, como já salientado por Batey (2009), Wheeler (2008) e Chaves (2003), o uso dos valores centrais da marca tem sido preponderante em relação ao uso dos produtos, no já citado "protagonismo do sujeito". Todos esses autores concordam com a importância social que as empresas passam a ter no momento contemporâneo. Não basta ter lucro, não é suficiente ter um portfólio de produtos eficiente. O público exige das grandes instituições que elas legitimem sua atividade.

Finalmente, a comunicação de produtos ou serviços dirige-se ao consumidor efetivo. São explicitados os aspectos técnicos, operacionais, de desempenho e de preço dos artigos, e seu receptor é o comprador imediato, aquele envolvido em uma situação de escolha e comparação das ofertas concretas.

Seria um erro pensar esses quatro registros de comunicação como totalmente separados. O consumidor não é estratificado: ele não tem uma parte sua diretamente relacionada com a instituição e outra com a marca. No momento da escolha ele integra os dados relativos à eficácia da empresa, à sua responsabilidade social e também aos aspectos físicos e subjetivos de seus produtos.

Essa classificação do discurso feita por Kapferer (2003) constitui um aporte relevante para esta pesquisa, uma vez que a empresa global vale-se dessa classificação dos discursos em suas comunicações com os mercados internacionais em que atua.

## **2.4 O Estilo Internacional e a atuação das empresas multinacionais em um contexto global**

Denis (2000) afirma que, desde os anos 1920, designers e arquitetos ligados ao modernismo europeu empenharam-se em buscar soluções formais ditas internacionais que substituíssem as formas vernaculares, ligadas a um passado arcaico e a regionalismos. Na Exposição de Weissenhof, em 1927, Gropius, Mies van der Rohe, Le Corbusier e outros arquitetos/designers mostraram projetos de moradias e de objetos feitos a partir de módulos padronizados, com formas pretensamente universais.

De modo muito geral, a ideologia do Estilo Internacional se baseava na ideia de que a criação de formas universais reduziria as desigualdades e promoveria uma sociedade mais justa. Simplificando um pouco, alguns funcionalistas raciocinaram que se a melhor e mais bonita cadeira fosse também a mais eficiente e mais barata de se fabricar, não haveria mais sentido em produzir cadeiras melhores e outras piores. Evidentemente, essa proposta tinha muito em comum com as tendências coletivistas e comunistas então em voga, de gerar uma sociedade igualitária pela solução aparentemente simples de fazer todo mundo pensar, trabalhar, ganhar, consumir e se vestir de maneira igual (DENIS, 2000, p. 154).

Martino também percebeu esse potencial nos desdobramentos dos elementos de identidade visual e seus códigos, assim como a sua conveniência na disputa de mercados estrangeiros:

Necessidade gerada pela economia de mercado altamente concorrencial, de após a Segunda Guerra Mundial, por identidade visual designa-se o conjunto

de características próprias às manifestações visuais de uma empresa. Deriva exatamente do código empregado para a transmissão das mensagens visuais de uma empresa. E, sempre nos dois sentidos do processo: enquanto produção e divulgação, as mensagens dependem do trabalho de codificação realizado ou feito realizar pela empresa (MARTINO, 1972, p. 6).

Para as multinacionais não poderia ser melhor. Além de um estilo adequado à linha de produção, que com racionalidade e simplicidade formal reduziria os custos de produção, os artigos também contavam com elementos formais pretensamente universais, que eram teoricamente neutros e bem aceitos nos diversos países que constituíam um novo mercado global em potencial.

A grande ironia histórica com relação à preponderância do Estilo Internacional durante a década de 1950 e 1960 está no fato de ter-se tornado não um estilo de massa ou mesmo de contestação da ordem capitalista mas, muito pelo contrário, de ter sido adotado como o estilo comunicacional e arquitetônico preferido de nove entre dez grandes corporações multinacionais. [...] A cultura corporativa incipiente reconheceu no design funcionalista atrativos irresistíveis como austeridade, precisão, neutralidade, disciplina, ordem, estabilidade e um senso inquestionável de modernidade, todas qualidades que qualquer empresa multinacional desejava transmitir para os seus clientes e funcionários (DENIS, 2000, p. 156).

Pelos pressupostos do Estilo Internacional, as manifestações visuais da empresa deveriam ser pautadas pela neutralidade e por uma normatização, que seria definida pelo Manual de Identidade Visual Corporativa. A seguir, a definição de Identidade Visual, segundo Cauduro:

A identidade visual de uma empresa designa o conjunto de características comuns, constantes e exclusivas de suas mensagens visuais. Compreende todas as manifestações físicas e tangíveis de sua personalidade, devendo, portanto, ser planejada e controlada para tornar-se eficaz, para criar e consolidar uma imagem forte (CAUDURO et al., 1994, p. 73).

Os ditames do Estilo Internacional são adotados pelos profissionais e/ou teóricos com ele alinhados: as manifestações da empresa devem obedecer a rígidos padrões estruturais e estéticos, todos eles definidos pelo Manual de Identidade Visual Corporativa, visando atingir o grau máximo de reconhecimento por parte de seus clientes potenciais, parceiros, colaboradores e admiradores.

Deve-se salientar, entretanto, que as manifestações da corporação em mercados distintos, localizados em países diferentes, não abrangem apenas sua comunicação de empresa, instituição ou marca (três das classificações de Kapferer),

mas também a de produto. Em relação a cada uma dessas comunicações, a empresa pode uniformizar seu discurso ou adotar comunicações específicas, adaptadas a cada mercado em que ela vá materializar sua oferta.

Antes de oferecer seus produtos em novos mercados, a corporação habitualmente procura fazer uma análise prévia de suas possibilidades de sucesso. Ao empreender tal tarefa, a empresa busca responder algumas perguntas, como: Para quais países deve estender sua atividade? Qual e/ou quais dos produtos de seu portfólio têm maiores chances de sucesso? Tais artigos, assim como sua comunicação, devem passar por ajustes ou não? Há uma demanda real para essas mercadorias? Há barreiras de idioma e de costumes significativas? Qual será a estratégia para entrada nesses novos mercados?

A América Latina, segundo afirmam Keegan e Green (2000), é uma região emergente e um mercado interessante para as empresas que buscam conquistar mercados diversos de seu país de origem. A região compreende o Caribe, a América Central e do Sul, além do México, e uma parcela dos países que a compõe passa por períodos de maior estabilidade. Tais nações passam a constituir mercados atraentes para empresas que encontram mercados saturados ou recessivos em seu país de origem.

Após 10 anos sem crescimento, inflação desenfreada, dívida externa em ascensão, protecionismo e folhas de gastos públicos inchadas, os países da América Latina apresentaram mudanças surpreendentes. O equilíbrio orçamentário é prioridade, e as privatizações estão sendo feitas. Todos os países do bloco, exceto Cuba, contam com governos democraticamente eleitos, mercados livres, economias abertas e a desregulamentação começou a substituir as políticas do passado. O Chile e o México tiveram crescimento excelente nos últimos anos, e o Brasil, a Argentina, a Colômbia e a Bolívia estão no mesmo caminho (KEEGAN; GREEN, 2000, p. 83).

Segundo Farias, Pateau e Dejean (1998), o termo intercultural é relativo às trocas entre culturas e civilizações diferentes. É aplicado a todos os fenômenos da comunicação e convívio entre indivíduos pertencentes a culturas distintas, baseia-se no respeito mútuo dos modos de vida e de sistemas de valores que caracterizam suas culturas de origem. Os autores afirmam também que, na década de 1980, a interculturalidade foi evidenciada em razão da globalização. Tal fenômeno também influenciou o processo de concepção de novos produtos:

Segundo as premissas comuns das teorias da informação, existe um emissor que constrói uma mensagem e um receptor que a decodifica, e cada um funciona independentemente, apoiando-se em seus próprios valores adquiridos em um sistema cultural. Extrapolando para a concepção de produtos, o designer desenvolve-codifica um produto-mensagem e o consumidor o utiliza-decodifica. A questão intercultural mostra-se importante a partir do momento em que a globalização econômica cria um contexto onde designer e consumidor podem pertencer a universos culturais muito diferentes, de onde decorrem inúmeros problemas de decodificação de informações e de divergências de valores (FARIAS; PATEAU; DEJEAN; 1998, p. 108).

Farias, Pateau e Dejean (1998) introduzem Jean Claude Usunier em seu artigo. Usunier assinala que o marketing internacional é uma das poucas áreas que teria desenvolvido estudos relacionados à atuação de empresas globais em mercados distintos. Ele afirma também que há uma relação entre a preferência do consumidor e a formação cultural dos indivíduos e suas instituições, tais como as leis, a religião ou a educação (USUNIER, 1992 apud FARIAS; PATEAU; DEJEAN; 1998, p. 108). Tais instituições manifestam valores culturais e influenciam os modos de expressão e os comportamentos de consumo. As convenções sociais, os hábitos cotidianos e os costumes são muito expressivos; assim, os hábitos alimentares, de higiene e de vestuário são bastante estruturados. Como consequência, observa-se que a natureza do produto é importante: os do tipo não duráveis fazem um apelo mais forte ao gosto, aos hábitos e aos costumes nacionais, sendo assim, mais dependentes da cultura; já os produtos de luxo e de alta tecnologia são considerados mais adaptados à comercialização nos mercados internacionais.

Warren Keegan e Mark Green (2000, p. 105), que assim como Usunier são teóricos reconhecidos da área do marketing, chamam tal fenômeno de sensibilidade ambiental, que estuda o grau de adaptação dos produtos às necessidades culturais específicas de diferentes mercados nacionais. Ao se considerar uma escala imaginária que representasse todos os produtos, em uma extremidade estariam os artigos sem sensibilidade ambiental, ou seja, que não exigem adaptação aos ambientes de mercados distintos, tais como circuitos integrados e computadores. Alinhados com Usunier, Keegan e Green ressaltam que os produtos alimentícios ocupam o outro extremo da escala de sensibilidade ambiental, ou seja, são exemplos altamente sensíveis aos fatores característicos de seu mercado de destino. Esses dois autores dividem os produtos em três tipos principais: os produtos locais, com potencial apenas para mercados locais, mas podem, eventualmente



compor o portfólio de empresas globais; os internacionais, que apresentam menos sensibilidade ambiental e são mais adequados à expansão para outros mercados; e os globais, que já são concebidos para atender às necessidades de um mercado global.

Ainda de acordo com Keegan e Green (2000), as preferências dos consumidores, os concorrentes e os meios de comunicação podem diferir de um país para outro, e o profissional de marketing global deve reconhecer até que ponto os planos e programas podem ser estendidos ao mundo inteiro, ou então, adaptados. Tal reflexão ocorre em um momento posterior à publicação do artigo de Theodore Levitt — “The globalization of markets” —, em 1983, na edição de maio/junho da *Harvard Business Review*. Levitt via diferenças fundamentais entre as corporações multinacionais e globais:

The multinational and global corporation are not the same thing. The multinational corporation operates in a number of countries, and adjusts its products and practices in each — at high relative costs. The global corporation operates with resolute constancy — at low relative costs — as if the entire world (or major regions of it) were a single entity; it sells the same things in the same way everywhere (LEVITT, 1983, p. 92).

Foram observadas críticas às ideias defendidas no artigo de Levitt, particularmente as relacionadas à padronização dos produtos e de sua comunicação. Sempre que uma empresa enfrentava um problema em suas iniciativas na conquista de mercados em novos países, logo Levitt era citado. Carl Spievogel, *chairman* e CEO da agência de publicidade Backer Spievogel Bates Worldwide, declarou ao *The Wall Street Journal*: “O comentário de Theodore Levitt de que o mundo está se homogeneizando é tolice. Há uns dois produtos que se prestam ao marketing global, e um deles é a Coca-Cola” (KEEGAN; GREEN, 2000, p. 5). Assim como Keegan e Green, também O’Guinn, Allen e Semenik verificaram os riscos que as empresas correm ao simplesmente traduzir o mesmo *slogan* ao atuar em novos mercados:

- Coca-Cola na China foi inicialmente traduzido como “Ke-kou-ke-la”, que significa “morder a larva de cera” ou “água empalhada com cera”, a depender do dialeto. Depois de milhares de anúncios impressos, descobriu-se um equivalente fonético próximo, “ko-kou-ko-le”, que pode ser traduzido como “felicidade na boca”.

- Em Taiwan a tradução do slogan da Pepsi “Divirta-se com a geração Pepsi” transformou-se em “A Pepsi trará seus ancestrais de volta do mundo dos mortos”.

- O fabricante escandinavo Electrolux, de aspiradores de pó, usou nos EUA “Nada chupa melhor que um Electrolux” (O’GUINN; ALLEN; SEMENIK, 2008, p. 261).

Apesar dos riscos existentes, seja na repetição da comunicação relativa ao produto, seja na repetição do próprio produto, Keegan e Green salientam que muitas empresas reconheceram a importância de exercer suas atividades fora de seu país de origem. Indústrias que eram há poucos anos de âmbito estritamente nacional, são atualmente dominadas por umas poucas empresas globais. Os autores citam como exemplo a indústria automobilística, que no início do século XX contava com milhares de representantes no mundo, momento em que existiam mais de 500 empresas apenas nos EUA. Atualmente menos de 20 corporações continuam a operar internacionalmente, sendo que apenas três são norte-americanas.

Keegan e Green (2000) desenvolvem algumas considerações sobre o desenho do produto, salientando que ele é o fator-chave para determinar seu sucesso nos novos mercados:

A empresa deve adaptar o desenho do produto aos vários mercados nacionais ou oferecer um desenho único ao mercado global? Em alguns casos, mudar um desenho pode fazer crescer as vendas, mas os benefícios desses aumentos potenciais de vendas têm que ser comparados com o custo da mudança e seu teste no mercado. Os comerciantes globais precisam considerar quatro fatores ao tomar decisões sobre desenho de produto: preferências, custo, leis e regulamentos, e compatibilidade (KEEGAN; GREEN, 2000, p. 331).

Ao expandir sua atuação para novos mercados, as corporações podem optar por orientações diversas. A primeira é a etnocêntrica, em que a empresa considera seu país superior aos demais países e assume que produtos bem-sucedidos em seu mercado de origem também o serão em qualquer outro lugar do mundo. Nenhuma pesquisa de marketing sistemática é feita nos países estrangeiros e os produtos não são modificados, e nem a sua comunicação, ignorando-se eventuais diferenças das necessidades e desejos dos consumidores desses novos mercados. Keegan e Green (2000, p. 336) consideram essa orientação uma ameaça à saúde financeira da empresa e, assim como O’Guinn, Allen e Semenik (2008, p. 255), veem essa tendência, utilizada pela maioria das empresas na década de 1950, como um obstáculo ao sucesso na conquista de novos mercados.

A orientação policêntrica é oposta à etnocêntrica. A empresa que a utiliza tem a crença de que as singularidades de cada país devem ser consideradas. Cada

subsidiária desenvolve seu negócio próprio e suas estratégias nesses mercados. Um administrador policêntrico admite que há tantas diferenças culturais e econômicas ao redor do mundo que seria impossível tentar transferir diretamente a experiência de um país para outro.

A orientação regiocêntrica considera singularidades regionais, e a corporação busca desenvolver uma ação regional integrada, como, por exemplo, uma empresa voltada aos países do Mercosul. Tal abordagem é intermediária entre as duas definidas anteriormente.

Ao buscar a expansão geográfica para outros mercados, a empresa, independentemente da orientação adotada, tem algumas estratégias possíveis ao considerar o produto e a comunicação. A primeira alternativa é realizar a extensão do produto e da comunicação, também chamada dupla extensão. Nesse caso, tanto o produto como a comunicação são reproduzidas, não há adaptações. Deve-se levar em conta o nível de sensibilidade ambiental do produto, mas, se for adequada, essa estratégia é a mais simples, e pode também ser a mais rentável em virtude das economias de escala obtidas. Constitui a orientação básica de Levitt para as empresas globais, e é uma estratégia decorrente da orientação etnocêntrica. A empresa vende nos outros países exatamente o mesmo produto, com a mesma publicidade e os apelos promocionais de seu país de origem. Caso essa iniciativa seja bem-sucedida, as vantagens imediatas são as economias de escala na fabricação e a eliminação de custos duplicados em pesquisa e desenvolvimento (P&D).

A segunda estratégia possível é a extensão (repetição) do produto e a adaptação da comunicação. Eventualmente pode ocorrer que o mesmo produto físico acabe por servir para uma função ou uso diferente daquele para o qual foi projetado. Nesse caso, evitam-se os gastos com P&D, ferramental, preparação da fabricação e estoques de componentes relacionados às alterações no produto. Os investimentos são feitos basicamente na revisão das comunicações, como publicidade, promoções de venda e material no ponto de venda.

A adaptação do produto e a extensão da comunicação é uma terceira estratégia possível, caso em que o produto passa por ajustes para adequar-se às condições e/ou preferências locais. A economia, nesse caso, é resultante da repetição da publicidade e demais comunicações.

A quarta estratégia possível é a adaptação do produto e da comunicação. É comum, nesses casos, que os comerciantes descubram que as condições ambientais locais são muito distintas, assim como a função do produto ou a receptividade do consumidor aos apelos da publicidade original.

Há ainda uma quinta estratégia, que é a invenção do produto. Ela é aplicada nos casos em que os consumidores não têm poder aquisitivo para adquirir um produto existente ou mesmo um adaptado. É uma situação encontrada habitualmente nos países menos desenvolvidos, que abrigam dois terços da população mundial. Nesse caso, a empresa desenvolve um produto totalmente novo para atender à necessidade e/ou desejo do consumidor local a um preço acessível. Esse tipo de abordagem pode ser compensador, desde que se atinjam os mercados de massa nesses países. Keegan e Green (2000) salientam que não é atípico que uma empresa utilize mais de uma estratégia ao mesmo tempo, ao lançar um dado produto em diferentes regiões do globo.

Kotler e Keller (2006, p. 681) identificam as mesmas cinco estratégias apresentadas por Keegan e Green, mas salientam que os programas de expansão mercadológica serão mais bem-sucedidos se forem concebidos segundo as variadas necessidades dos consumidores, levando-se em conta suas especificidades. Eles recomendam que se faça uma verificação nos mercados locais quanto às características do produto; ao nome da marca, que pode ter associações negativas no idioma local; ao rótulo e à embalagem; às cores e execução da propaganda, assim como seus temas. Os materiais, os preços e a promoção de vendas também devem ser levados em conta.

Kotler e Keller (2006) identificam ainda que as empresas devem considerar as possíveis formas de entrar em um novo mercado. A forma mais simples compreende a importação indireta e a importação direta. No primeiro caso, a empresa conta com intermediários independentes para exportar seus produtos. Um exportador estabelecido em seu próprio país compra seus produtos e depois os revende no mercado internacional. Na modalidade de exportação direta são considerados maiores investimentos, visto que habitualmente instala-se uma filial ou subsidiária de vendas no país de destino dos artigos. Dessa forma, a empresa tem um controle maior sobre as exportações e um potencial de retorno financeiro mais expressivo.

Outra possibilidade é utilizar uma divulgação global via internet, participando ou não de feiras e eventos no exterior. Empresas como Nike e Reebok usam a web para alcançar novos clientes fora de seus países de origem, para atender clientes já existentes que vivem no exterior, para comprar de fornecedores internacionais e também para criar uma conscientização global de marca. Os *sites* são adaptados, de modo a oferecer conteúdos e serviços específicos do país, preferencialmente na língua local.

Há ainda o licenciamento, que é uma maneira relativamente simples de entrar no mercado internacional. A matriz concede a uma empresa estrangeira o uso do processo de fabricação, da marca, da patente e dos segredos comerciais, tendo como contrapartida o pagamento de uma taxa de uso ou de *royalties*. O licenciador entra no país com um risco reduzido, entretanto, o licenciado passa a dominar um processo específico de produção, e pode vir a ser um futuro concorrente.

Pode-se também utilizar as *joint-ventures*. Nesse caso, as empresas internacionais podem se unir a empresas locais, de modo a formar uma parceria e dividir o controle e as propriedades locais. Tal acordo pode ocorrer em razão da pouca disponibilidade de recursos da empresa que busca novos mercados ou ainda por exigência do governo estrangeiro. A desvantagem a ser considerada diz respeito às possíveis discordâncias quanto aos investimentos futuros ou outras políticas empresariais. Em não raras situações, tais parcerias são encerradas de maneira traumática, trazendo consequências negativas para a marca em questão.

A última e mais custosa modalidade é o investimento direto. Ele é definido pela propriedade de instalações de fabricação no exterior, e se justifica na medida em que o país que recebe os investimentos represente um mercado suficientemente grande. Nesse caso, os valores envolvidos são consideráveis, mas também há diversas vantagens, tais como o uso de mão de obra e matéria-prima mais baratas, o fortalecimento da imagem da empresa no país de destino, um relacionamento mais profundo com o governo local, com os clientes, com os fornecedores e com os distribuidores locais. Essas vantagens facilitam a adaptação do produto ao ambiente local. A principal desvantagem é que um grande investimento fica exposto a riscos como a desvalorização ou bloqueio da moeda, mercados desfavoráveis ou expropriações. Esse tipo de abordagem pode também envolver altos custos para reduzir ou encerrar as operações naquele país.

Pankaj Ghemawat (2007) expõe em sua obra, *Redefinindo a estratégia global – cruzando fronteiras em um mundo de diferenças que ainda importam*, uma visão ponderada, que considera as abordagens dos extremos, mas também toda uma gama de variações entre eles:

Embora, é claro, seja importante aproveitar as semelhanças entre países, também é fundamental tratar das diferenças. No curto e no médio prazo, estratégias internacionais eficazes irão dar conta de ambas, ou seja, da realidade a que chamo de semiglobalização (GHEMAWAT, 2007, p. 21).

Como exposto nas últimas páginas, os profissionais de design, de marketing e de administração elaboram abordagens e estratégias a serem aplicadas pelas empresas que pretendam ampliar sua atuação em um mercado global. Com orientações distintas, desde a padronização total até o desenvolvimento de produtos específicos para determinados mercados, são apresentadas às empresas interessantes alternativas, que requerem de seus conselhos diretores uma postura cautelosa e não um pragmatismo irrefletido, que possa ameaçar a saúde financeira da instituição.

Para esta pesquisa, o aporte teórico apresentado permitiu identificar qual foi a postura que a empresa Honda adotou nos mercados estudados, e fazer uma aferição junto aos seus públicos e ao mercado.

## **2.5 Estudos sobre o consumo e a construção da identidade**

Estudos sobre o consumo têm sido mais frequentes nas ciências sociais e também nos estudos históricos, tanto na Europa como nos EUA. Barbosa e Campbell (2006) ressaltam o caráter ambíguo do consumo, visto que em dadas situações ele pode ser entendido como uso e manipulação ou como experiência; em outras, como exaustão e esgotamento dos recursos do Planeta. Os significados positivos e negativos são misturados na percepção do modo como os seres humanos se apropriam e fazem uso do ambiente material. Temas como consumismo, materialismo, fetichismo, hedonismo e manipulação, dentre outros, constituíam majoritariamente as pesquisas acadêmicas sobre consumo, em detrimento do estudo do significado diferenciado da cultura material no mundo

contemporâneo em diferentes contextos e grupos. Há que se admitir certo olhar acusatório sobre o consumo que essas análises anteriormente manifestavam.

Do ponto de vista empírico, toda e qualquer sociedade faz uso do universo material a sua volta para se reproduzir física e socialmente. Os mesmos objetos, bens e serviços que matam nossa fome, nos abrigam do tempo, saciam nossa sede, entre outras necessidades físicas e biológicas, são consumidos no sentido de esgotamento, e utilizados também para mediar nossas relações sociais, nos conferir status, construir identidades e estabelecer fronteiras entre grupos e pessoas. Para além desses aspectos, esses auxiliam na descoberta ou na constituição de nossa subjetividade e identidade. Mediante a oportunidade que nos oferecem de expressarmos os nossos desejos e experimentarmos as suas mais diversas materialidades, nossas reações a elas são organizadas, classificadas e memorizadas e nosso autoconhecimento é ampliado (BARBOSA; CAMPBELL, 2006, p. 22).

Apenas economistas e profissionais de marketing se interessavam pelo consumo, e a abordagem era feita com vistas às aplicações de ordem prática. Atualmente, tal quadro foi ampliado e passou a incluir novas áreas do conhecimento e posturas analíticas notadamente mais reflexivas. Esse tema passou a constituir um campo de investigação que abrange várias atividades, atores e um conjunto de bens e serviços não restritos aos ambientes caracterizados apenas pelas mercadorias adquiridas no mercado. Dessa forma, o consumo nas sociedades atuais pode ser entendido como um processo social relacionado às formas de provisão de bens e serviços, e também como um mecanismo social produtor de sentido e estruturador de identidades.

McCracken (2003) vê uma ligação entre cultura e consumo. Assim, o universo do design, do desenvolvimento de produto, da publicidade e da moda, todos eles definidores dos bens de consumo, são importantes atores do contexto cultural. O significado desses bens e a criação de significado efetivada pelo consumo são partes importantes na estruturação de nossa realidade. Sem eles, certos atos de definição individual e coletiva seriam impossíveis. Os estudos contemporâneos superaram uma anterior e exclusiva preocupação acerca do “processo de tomada de decisão de compra” e passaram a contemplar outros processos cognitivos, particularmente os simbólicos. O consumo deixa de ser uma pequena parcela da realidade do indivíduo, e passa a integrar um conjunto de fenômenos diversos, sistemáticos, abrangentes e definidores da cultura.

A publicidade atua então como um método de transferência de significado, ligando um bem de consumo a uma representação do mundo culturalmente

constituído nos moldes de um anúncio específico. McCracken (2003) afirma que, quando um diretor de criação de uma agência efetiva essa associação, o receptor/espectador/leitor passa a atribuir a um bem de consumo determinadas propriedades que sabe existir em um mundo culturalmente constituído.

A propaganda é um tipo de canal através do qual o significado está constantemente fluindo, em seu movimento do mundo culturalmente constituído para os bens de consumo. Através do anúncio, bens antigos e novos estão constantemente destituindo-se de velhos significados e assimilando outros. Como participantes ativos nesse processo, somos mantidos informados do qual estado e estoque de significado cultural presentes nos bens de consumo. Nesta medida, a propaganda funciona para nós como um léxico dos significados culturais correntes (MCCRACKEN, 2003, p. 109).

Rocha (2006) concorda com McCracken, e vê a publicidade como mediadora entre os domínios da produção e do consumo. Nessa mediação, a publicidade atribui uma identidade ao produto, particularizando-o, e prepara-o para uma existência não mais marcada pelo domínio da produção. O ambiente fabril é impessoal e constituído por maquinários, matérias-primas e linhas de produção em série. Tal ambiente é despojado de qualquer *glamour* ou outros simbolismos que os produtos possam vir a adquirir. Em um anúncio, há relações humanas, sociais e simbólicas características do domínio do consumo, das escolhas, das trocas. Nesse domínio, homens e bens abandonam o anonimato e adquirem sentido, produzindo significações e distinções recíprocas. Rocha afirma que o sistema publicitário é um operador totêmico que atribui conteúdos, representações, nomes, significados ao universo dos produtos. Muitos deles não fariam sentido se não fosse colada uma informação publicitária. A catalogação da produção, as hierarquias do mundo dos bens, o posicionamento de artigos e a significação de serviços são, fundamentalmente, traçados e articulados dentro dos quadros que compõem o sistema dos anúncios.

A função primária do operador totêmico é nomear. É através do nome que o produto se humaniza, passando a integrar uma rede de relações composta de outros produtos; é quando adquire personalidade, realiza sua vida como objeto. Depois de ser nomeado, chega o momento em que o produto deve receber a chancela de uma identidade, possível pela mediação da marca (ROCHA, 2006, p. 27).



A função principal do anúncio é vender produtos e/ou serviços. Além disso, essa peça gráfica pretende abrir mercados e também intensificar o consumo. Para tanto, são vendidos estilos de vida, sentimentos, visões de mundo, em porções notadamente maiores que os produtos propriamente ditos. Os produtos são vendidos a um público específico, mas os anúncios são vistos por todos os públicos que tenham acesso a jornais diários e/ou revistas semanais. Nos ensaios publicados por Rocha (2006) são feitas análises de anúncios publicitários impressos por meio de grupos focais, em que são ouvidos os informantes: membros da comunidade e conhecedores dos códigos da sociedade onde vivem. O papel desse agente é importante para capturar o sentido do anúncio, de modo a filtrar as ideias preconcebidas do pesquisador.

Os autores apresentados neste subitem constituem um aporte importante para esta pesquisa, na medida em que qualificam o consumo como tema relevante para investigação nas ciências humanas, além de fazerem uma ligação com a cultura material. Além disso, situam os anúncios como elementos passíveis de análise acadêmica. Esta pesquisa apresentará oportunamente as percepções dos usuários relativas ao produto escolhido, colhidas em entrevistas individuais, realizadas nas cidades de São Paulo e Buenos Aires. É importante frisar que os anúncios podem ser peças transmissoras dos quatro tipos de discurso classificados por Kapferer (subitem 1.3.4 desta pesquisa — comunicação de empresa, de instituição, de marca e de produto), porém, são mais habitualmente vinculados à comunicação de marca e de produto.

## **2.6 Configuração do ambiente objetual**

Conforme visto no subitem anterior, o consumo tem papel preponderante na definição da cultura material de uma sociedade, e particularmente na configuração das identidades individuais. O consumo é diretamente relacionado aos produtos oferecidos, e a configuração dos artigos ofertados pelas empresas a uma comunidade específica constituem um problema de design.

Lobach (2000) percebe que as definições do termo design podem ser bastante distintas, a depender de quem foi seu autor:

Para o fabricante: “Design é o emprego econômico de meios estéticos no desenvolvimento de produtos, de modo que estes atraiam a atenção dos possíveis compradores, ao mesmo tempo em que otimizam os valores de uso dos produtos comercializados”. Para o crítico marxista: “Design é uma droga milagrosa para aumentar as vendas, um refinamento do capitalismo, uma bela aparência que encobre o valor utilitário de uma mercadoria para elevar seu valor de troca”. Para o designer: “Design é um processo de resolução de problemas, atendendo às relações do homem com seu ambiente técnico”. Para o advogado dos usuários (postura desejável do designer): “Design é o processo de adaptação do ambiente artificial às necessidades físicas e psíquicas do usuário” (LOBACH, 2000, p. 15).

Lobach (2000) vê o design como um processo que tem participação ativa de cada um de seus atores: o empresário (ou fabricante), o projetista (ou designer industrial), o objeto de design (ou produto industrial) e, por fim, o comprador (ou usuário).

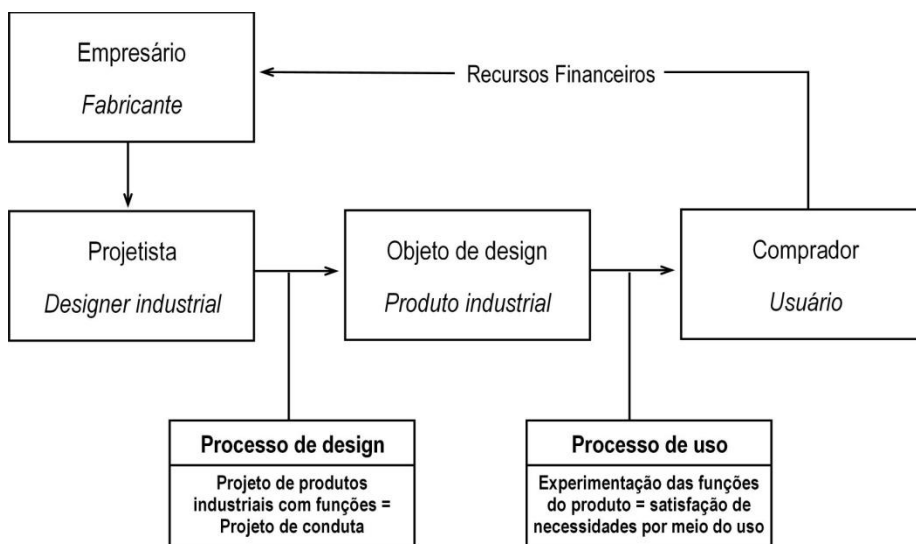


Figura 2.6.1: O processo do design.  
Fonte: Lobach (2000, p. 15).

Lobach (2000) entende que os homens vivem em um sistema social complexo, cujos fundamentos são formados pelos homens como indivíduos e suas inter-relações. O indivíduo, por meio de sua atuação, exerce uma influência no meio ambiente e o altera. Essa atuação do homem geralmente atende a metas estabelecidas de maneira consciente, mas ele também é influenciado por fatores inconscientes, impulsivos e emocionais. O homem aprendeu que só é capaz de subsistir cooperando com os outros de sua espécie, e assim busca contatos diretos

e indiretos com os demais homens. Na sua conduta social, o indivíduo experimenta dois tipos de relações: as humanas, que acontecem por meio de palavras, mímica ou gestos; e as “objetualizadas”, que são experimentadas com os objetos.

O autor distingue necessidades, desejos e aspirações, associando esses conceitos às relações com os objetos:

As necessidades têm origem em alguma carência e ditam o comportamento humano visando à eliminação dos estados não desejados. Isto objetiva também o restabelecimento de um estado de tranquilidade, de distensão e equilíbrio que sofreu uma interrupção momentânea. Tensões insatisfeitas causam sentimentos de frustração. Quando as necessidades são satisfeitas, o homem sente prazer, bem-estar, relaxamento. A satisfação de necessidades pode, portanto, ser considerada como a motivação primária da atuação do homem. Da mesma forma, além das necessidades falamos de desejos, anseios e ambições dos homens que são identificadas como aspirações. Em oposição às necessidades, as aspirações não são derivadas de deficiências ou faltas. As aspirações são espontâneas e surgem como consequência do curso das ideias e podem ser satisfeitas por um objeto que, como tal, passa a ser desejado. Com isto fica claro que um certo tipo de satisfação de necessidades ou de realização de aspirações, se alcança através do uso de objetos (LOBACH, 2000, p. 25).

A fabricação de produtos industriais cujo uso satisfaça dadas necessidades é feita hoje por empresas que desenvolvem processos industriais. Esses artigos são fabricados habitualmente em larga escala e, em boa parte dos casos, tem a participação ativa do designer em seu desenvolvimento.

Lobach (2000) ressalta que os produtos industriais podem ser divididos em produtos de consumo e de uso. Os produtos de consumo deixam de existir após o seu uso, tais como os artigos alimentícios e de limpeza. Os produtos de uso se subdividem em produtos de uso individual, de uso de determinados grupos e de uso indireto.

O produto industrial de uso individual é utilizado exclusivamente por uma pessoa. Dessa interação pode resultar uma relação especialmente forte entre pessoa e objeto, o que ocasionaria um processo de identificação, em que o usuário se adapta ao produto, formando uma unidade na qual este se torna parte daquele. Pode-se citar como exemplos os computadores pessoais, os telefones celulares e eventualmente as motocicletas.

Ao se considerar o produto industrial de uso de determinados grupos, ele é utilizado por um conjunto de pessoas que conhecem umas às outras. A propriedade é compartilhada pelos membros de uma família ou de um clube. Esses artigos —

como televisor, mobiliário, fogão ou refrigerador — ficam à disposição de várias pessoas, basicamente por ser mais econômico, e favorece a relação entre elas. Nesse caso, as relações entre produto e usuário não são tão intensas como no caso do produto de uso individual, e podem incluir certo desleixo no uso e/ou na manutenção do produto, particularmente em grupos maiores de pessoas.

Os produtos industriais de uso indireto incluem, por exemplo, as turbinas de geração de energia, cuja eletricidade é utilizada nos núcleos urbanos. Que tipo de relação pode-se ter com instalações de alta tensão ou com um transformador? Nesse caso, as relações do produto com o usuário são ainda mais impessoais e, na maioria das vezes, sequer percebidas por eles.

Sempre que for possível a identificação do usuário com o produto industrial — mais expressiva no caso de produtos de uso individual —, o designer deve possibilitar e facilitar essa identificação. Isso ocorre por meio de uma configuração adequada, sendo que as características do objeto devem ser definidas a partir do estudo do comportamento do usuário. Lobach (2000) identifica ainda que, do ponto de vista do fabricante, seria conveniente produzir apenas um modelo padronizado do produto. Entretanto, isso poderia restringir as vendas, visto que as preferências e o gosto individual variam bastante.

O autor entende que as funções dos produtos industriais são aspectos essenciais em suas interações com os usuários. Elas se dividem em função prática, estética e simbólica.

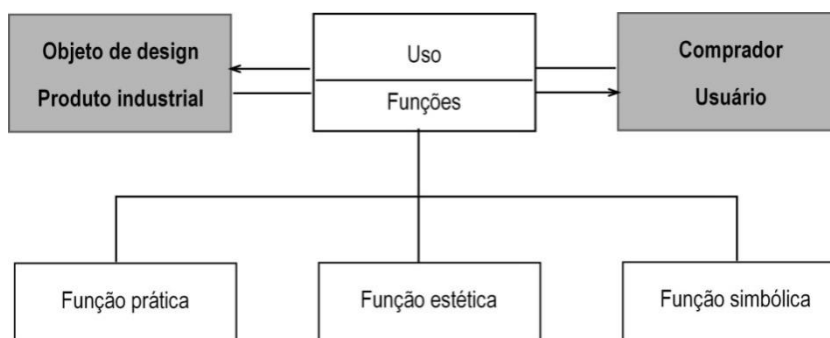


Figura 2.6.2: Classificação das funções de um produto.  
Fonte: Lobach (2000, p. 54).

A função prática envolve as relações entre um produto e seus usuários que se situam no nível orgânico/corporal, ou seja, fisiológicas. O objetivo principal do desenvolvimento de certas classes de produtos é atender às necessidades físicas do

usuário. A função prática de uma cadeira, por exemplo, é permitir ao corpo humano assumir uma postura que evite o cansaço físico.

A função estética abrange os processos sensoriais existentes entre um produto e seu usuário.

A configuração do ambiente com critérios estéticos é importante para as relações do homem com os objetos que o rodeiam, pois a relação do homem com o ambiente artificial é tão importante para a saúde psíquica como os contatos com seus semelhantes. A função estética dos produtos, atendendo às condições de percepção do homem, é a tarefa principal do designer industrial. [...] No mercado competitivo, onde há a necessidade de ressaltar um objeto/produto (ou seja, chamar a atenção) se incorpora a função estética como fator de decisão do comprador. A função estética é muitas vezes mais atuante no ato da compra que as funções práticas de um produto industrial, as quais só serão percebidas, na maioria das vezes, quando se chega em casa (LOBACH, 2000, p. 59).

A função estética é percebida imediatamente e, muitas vezes, é o fator que define a compra. A configuração consciente de produtos estimula a percepção do comprador e aumenta as chances de venda para o fabricante. A função estética dos produtos promove a sensação de bem-estar, identificando o usuário com o produto durante o processo de uso e, conforme salientado por Lobach (2000), contribui para a sua saúde psíquica.

A função simbólica é relacionada com a estética, e é determinada por todos os aspectos espirituais, psíquicos e sociais do uso do produto que possibilitam ao homem fazer associações com experiências anteriores. Essa função se manifesta por meio dos aspectos estéticos, tais como forma, cor e textura, que são elementos importantes na associação de ideias com outros âmbitos da vida. Quando um determinado grupo de pessoas, que possua um status bem definido, prefere utilizar um tipo de produto industrial, pode-se afirmar que esse item passa a representar o status do usuário. É uma forma importante de comunicação e construção da identidade pessoal, aspecto já abordado por Rocha (2006) e Barbosa e Campbell (2006), no subitem 1.5 deste trabalho.

As funções práticas dos produtos preenchem as condições fundamentais para a sobrevivência do homem e mantêm a sua saúde física. Já as funções estética e simbólica têm uma ligação maior com os aspectos espirituais do usuário, assim como a maneira pela qual ele é socialmente percebido ao adquirir e utilizar determinado produto em uma comunidade.

Além das funções que se pretende atender com determinado artigo, não se pode desconsiderar a situação do mercado em que se pretende atuar: eles podem ser insaturados, saturados ou criados.

Estas situações não se apresentam independentemente umas das outras, mas se formam de acordo com os tipos de produtos e o estágio da produção industrial. Elas são extremamente dinâmicas e exigem um monitoramento contínuo das empresas, que precisam decidir também se têm interesse em lançar produtos já conhecidos. No início da industrialização as empresas encontravam mercados insaturados. Nesta situação não se dava atenção especial ao fator configuração do produto. A fabricação de produtos industriais era orientada somente para a produção. A atenção das empresas estava voltada para a construção do sistema industrial e preocupava-se em transformar as matérias-primas empregadas em produtos a custos mais favoráveis e com máximos lucros. O mercado era sempre receptivo e a produção não precisava preocupar-se com a demanda dos interessados (LOBACH, 2000, p. 109).

Atualmente, é comum que as corporações encontrem mercados saturados. Isso significa que, em virtude da concorrência existente e ao constante aumento da capacidade de produção, há uma situação de super oferta. Dessa forma, as empresas são forçadas a atrair o interesse dos potenciais compradores, de modo a ampliar sua participação no mercado. Elas fazem propaganda de seus produtos e buscam despertar as necessidades e desejos dos consumidores. Isso acontece cada vez mais com a aplicação dos meios estéticos na publicidade e na configuração dos produtos.

A política de produtos de uma dada empresa e a atividade relativa à configuração destes depende da situação do mercado específico. Uma corporação pode tentar imitar seus concorrentes. Essa ação poucas vezes leva à conquista de uma parcela expressiva de clientes e, nessas condições, é pequena a importância do design industrial. Ele também não é relevante em uma situação de monopólio no mercado por meio da compra dos concorrentes. A empresa em questão poderia até abrir mão da atividade de configuração dos produtos, visto que eles possivelmente seriam vendidos de qualquer modo.

O design é utilizado por muitas empresas para atrair os potenciais compradores por meio do aprimoramento estético do produto, e também pela incorporação de características adicionais desejadas pelo usuário, não oferecidas pela concorrência. O designer passa a ser um ator importante nesse cenário,

particularmente em produtos de uso individual, como muitas vezes acontece com as motocicletas:

A atividade da maioria dos designers industriais consiste em adaptar produtos obsoletos a condições atuais, já que em uma sociedade industrial muito desenvolvida é quase impossível lançar um produto totalmente novo. [...] é mais frequente a diferenciação de produtos mediante o uso do design industrial nas áreas de produtos que devem satisfazer às necessidades individuais. A constante modificação de produtos pode significar grandes investimentos da empresa na troca de matrizes e adaptação das linhas de produção (LOBACH, 2000, p. 115).

Os custos originados pela diferenciação podem exigir maiores investimentos, comprometendo o lucro, e coloca as empresas em uma situação de disputa acirrada, demandando estratégias específicas para sua atuação, seja no mercado representado por seu país de origem, seja em outros países.

## **2.7 Estratégias competitivas e gestão do design**

Porter (1986) afirma que a essência da formulação de uma estratégia competitiva é relacionar uma empresa ao seu meio ambiente. O meio ambiente é amplo e de difícil análise, mas o aspecto fundamental a ser verificado é a indústria em que a companhia compete. A intensidade da concorrência em uma dada indústria tem suas raízes na sua estrutura econômica e vai além do comportamento dos concorrentes. Essa intensidade depende de cinco forças competitivas básicas.

A primeira delas é a ameaça de entrada. As novas empresas, ao entrarem em um mercado, trazem uma nova capacidade produtiva e o desejo de conquistar uma parcela da clientela. Em geral, aportam recursos financeiros em volume substancial. Nesse caso, a concorrência mais agressiva pode fazer com que a rentabilidade para as companhias previamente existentes seja reduzida. Os investimentos necessários para as empresas que querem entrar aumentam na medida em que as companhias já atuantes estejam consolidadas ou já tenham economias de escala importantes. A presença de uma marca líder de mercado, assim como a necessidade de investimentos vultosos em publicidade e/ou em desenvolvimento de produtos pode tornar inviável a entrada de novos concorrentes em determinados segmentos.

A segunda força competitiva a considerar é a intensidade da rivalidade entre as empresas já estabelecidas. Essa força envolve táticas como concorrência de preços, batalhas de publicidade, introdução de novos produtos ou aumento das garantias ao cliente.

Deve-se também levar em conta a pressão dos produtos substitutos. Essa é a terceira força competitiva e é representada pelas ameaças que podem significar tais artigos, na medida em que ofereçam uma alternativa de preço e/ou desempenho atraentes para os clientes potenciais. A identificação desses produtos pelos concorrentes pode levar à análise de negócios que pareçam muito afastados da indústria em questão, sem relações imediatamente perceptíveis.

A quarta força competitiva é o poder de negociação dos compradores, que podem forçar os preços para baixo, ao exigir melhor qualidade, ou jogar os concorrentes uns contra os outros. Essas ações são vistas pelas empresas como penalidades para a rentabilidade do setor como um todo.

A quinta e última força competitiva a considerar é o poder de negociação dos fornecedores. Se eles forem poderosos, podem elevar os preços ou reduzir a qualidade dos bens e serviços fornecidos. Essas atitudes podem acabar com a rentabilidade em uma indústria que não seja capaz de repassar os aumentos de custos para os seus preços.

Segundo Porter (1986), uma estratégia competitiva efetiva deve posicionar a empresa de modo que suas capacidades constituam defesas concretas contra as cinco forças citadas. Deve também antecipar as mudanças nos fatores básicos do segmento, de modo a empreender ações adequadas ao novo equilíbrio competitivo, antes que as empresas rivais o façam.

Caso a empresa tenha a intenção de conquistar novos mercados, deve avaliar a estratégia mais adequada às condições observadas. Porter (1986) identifica três estratégias competitivas genéricas. A primeira delas se baseia na liderança no custo total. Essa estratégia considera uma alta taxa de participação na indústria estudada, acesso favorável à matéria-prima, projeto de produtos que simplifiquem a fabricação e também uma vasta linha de produtos relacionados entre si, formando famílias de artigos que vão proporcionar redução dos custos de atendimento aos clientes. Uma vez conquistada a liderança no custo total, ela gera altas margens de lucro.



A diferenciação é uma segunda estratégia genérica. Ela leva em conta a distinção do produto ou serviço oferecido pela empresa ao criar algo único na indústria disputada e pode estar associada à imagem da marca, a uma nova tecnologia ou ainda a uma rede de fornecedores exclusivos. Em condições ideais, a empresa deve se diferenciar de seus concorrentes em mais de um aspecto. A diferenciação vai permitir lucros superiores à média praticada no mercado considerado e o isolamento em relação aos concorrentes, principalmente pela lealdade do consumidor.

A última das três estratégias genéricas identificadas por Porter (1986) é o enfoque, que compreende a concentração em um determinado grupo comprador, em um segmento da linha de produtos ou em um mercado geográfico. A ideia é que a empresa poderá atender seu alvo estratégico de maneira mais eficiente do que os concorrentes, que normalmente atuam de uma maneira genérica.

A concorrência em indústrias globais também é abordada pelo autor. Porter (1986) afirma que as forças de mercado que operam em um contexto global são essencialmente as mesmas que atuam em mercados nacionais. A análise empreendida pela empresa interessada em um mercado global deve incluir a concorrência externa, representada por um grupo mais amplo de entrantes potenciais, por um conjunto maior de produtos substitutos e ainda por chances maiores de diferenciação das personalidades e das metas das empresas, assim como das percepções relativas do que seja relevante estrategicamente.

O autor afirma ainda que grupos produtores de automóveis, motocicletas e aparelhos de televisão são os melhores exemplos em um contexto de concorrência global. As fontes de vantagens competitivas globais nesses segmentos podem incluir:

- **vantagem comparativa:** no caso de um país contar com vantagens significativas relativas ao fator custo e/ou ao fator qualidade empregados na manufatura de um produto, a produção é concentrada nesse país e flui dele para as outras partes do mundo;
- **experiência global:** nas tecnologias sujeitas à diminuição nos custos de produção devido à experiência patentada, podem-se vender variantes de determinado produto em diversos mercados nacionais. O volume produzido

aumenta e as subsidiárias podem compartilhar os aperfeiçoamentos e obter vantagens junto à concorrência;

- **economias de escala no marketing:** certos mercados nacionais podem compartilhar uma única equipe de vendas e eventualmente outras peças de marketing que não necessitem de um desenvolvimento local, como anúncios e folhetos promocionais;
- **diferenciação do produto:** obtida principalmente pela reputação e credibilidade conseguidas pela marca ao atuar em outros países, mas também pelas características particulares do produto considerado;
- **mobilidade da produção:** a economia de escala é mais significativa no caso de as unidades fabris contarem com linhas de produção flexíveis e com maquinário que possibilite alterações ágeis nessas linhas, de modo a poderem montar produtos distintos com ajustes relativamente simples.

Kotler e Keller (2006) concordam com Porter (1986) e assinalam que a diferenciação é uma fonte de vantagens competitivas relevantes para empresas que pretendam entrar em novos mercados. Eles ressaltam ainda que certos produtos são mais fáceis de diferenciar do que outros. Em um extremo de uma escala localizam-se os produtos que permitem pouca variação, tais como frango, aspirina ou aço. No outro extremo estão os artigos que permitem uma grande diferenciação, como automóveis, edifícios comerciais e móveis. Nesses casos, a instituição se vê obrigada a administrar uma extensa variedade de parâmetros, tais como:

- **forma:** tamanho, formato ou estrutura física, que são características variáveis que complementam sua função básica, como os níveis de acabamento oferecidos em um automóvel, do mais básico ao mais sofisticado;
- **qualidade de desempenho:** a maioria dos produtos se encaixa nesses quatro níveis — baixo, médio, alto ou superior. É o nível no qual as características básicas do produto operam;
- **qualidade de conformidade:** todas as unidades produzidas devem ser idênticas e atender às especificações prometidas. O problema da baixa qualidade de conformidade é a frustração que gerará em alguns compradores;
- **durabilidade:** mensuração da vida operacional esperada do produto sob condições naturais ou excepcionais. Os compradores em geral pagam mais

por veículos e eletrodomésticos que possuam uma reputação de alta durabilidade;

- **confiabilidade:** mensuração da probabilidade de um produto não quebrar ou apresentar defeitos durante determinado período;
- **facilidade de reparo:** mensuração da facilidade de consertar um produto que funcione mal ou deixe de funcionar;
- **estilo:** visual do produto e a sensação que ele passa ao comprador. O estilo tem a vantagem de criar uma diferenciação difícil de ser copiada. Deve-se lembrar, entretanto, que um estilo marcante não indica necessariamente um desempenho superior.

Porter (1986) identifica como um possível obstáculo à atuação em uma indústria global a necessidade de produtos distintos por causa de diferenças culturais, climáticas ou de estágio de desenvolvimento econômico entre o país da empresa matriz e o país onde se pretende instalar a subsidiária. Exigências relativas a padrões técnicos conflitantes também podem demandar variantes do artigo considerado em mercados locais, apesar das necessidades dos consumidores serem essencialmente as mesmas.

A necessidade de produzir variedades diferentes impede a obtenção de economias globais de escala ou de aprendizagem. Ela também pode restringir os benefícios de fontes globais caso as variedades diferentes impliquem exigências também diferentes matérias-primas ou componentes. A barreira para a concorrência global elevada por necessidades de produtos diferentes depende claramente do custo da alteração nos produtos para que haja um ajuste aos mercados nacionais. Se as diferenças exigidas nos produtos são superficiais ou podem ser atendidas sem um custo significativo em um processo de produção padrão, a empresa global pode ainda assim obter grande parte das economias de escala globais (PORTER, 1986, p. 264).

O autor salienta, entretanto, que essas diferenças tendem a acabar na medida em que a indústria como um todo amadureça e os produtos se tornem semelhantes. A proximidade entre os países envolvidos facilita aos consumidores o contato com os produtos oferecidos pela empresa nos mercados vizinhos e pode levar a uma cobrança por parte dos clientes, caso os artigos ofertados em um mercado nacional contíguo sejam notadamente superiores e/ou tenham uma precificação muito diferente.

Porter (1986), ao identificar as cinco forças competitivas em mercados nacionais ou globais, relaciona parte significativa das barreiras à globalização da

indústria aos investimentos necessários para a entrada dos novos concorrentes no segmento considerado. Uma parcela importante desses recursos é consumida no desenvolvimento de novos produtos ou ainda na sua adaptação às condições do mercado nacional selecionado. Esses investimentos são diretamente vinculados aos produtos oferecidos e podem inviabilizar a iniciativa expansionista da empresa. É imprescindível, então, entender como o produto cria valor para o cliente. Kotler e Keller (2006) identificam uma hierarquia nesse processo, relacionada aos benefícios proporcionados pelo artigo em questão:

O nível mais fundamental é o **benefício central**: serviço ou benefício fundamental que o cliente está realmente comprando (um hóspede de um hotel está comprando “descanso e pernoite”). No segundo nível, o profissional de marketing deve transformar o benefício central em um **produto básico**. Assim, um quarto de hotel inclui cama, banheiro, toalhas, escrivaninha, penteadeira e armário. No terceiro nível, há o **produto esperado**: uma série de atributos e condições que os compradores normalmente esperam ao comprar tal produto. Os hóspedes de hotel esperam uma cama arrumada, toalhas limpas, lâmpadas que funcionem e um relativo grau de tranquilidade. No quarto nível, verifica-se o **produto ampliado**, que excede as expectativas do cliente. Nos países desenvolvidos, o posicionamento de marca e a competição se dão nesse nível. Entretanto, nos países em desenvolvimento e nos mercados emergentes como China e Índia, a competição ocorre principalmente no nível do produto esperado. [...] No quinto nível está o **produto potencial**, que abrange todas as ampliações e transformações a que o produto deve ser submetido no futuro. É nessa esfera que as empresas procuram novas maneiras de satisfazer os clientes (KOTLER; KELLER, 2006, p. 367).

Deve-se observar que a diferenciação surge a partir da ampliação do produto. É importante perceber que cada passo ao nível seguinte agrega custos, e os benefícios ampliados logo são considerados benefícios esperados. Se for necessário percorrer o caminho de volta, tal ação não será bem vista pelos clientes.

Todos esses aspectos do produto são diretamente relacionados ao design. À medida que a concorrência se torna mais intensa, o design passa a ser uma maneira consistente de diferenciar e posicionar os produtos de uma empresa. Em mercados muito disputados, o diferencial baseado apenas na tecnologia não é suficiente. A marca e o design passam a constituir os fatores mais relevantes a serem considerados na escolha do usuário.

O design é particularmente importante quando se elaboram e comercializam equipamentos duráveis, roupas, serviços de varejo e produtos ao consumidor. Todas as qualidades discutidas são parâmetros de design. O designer deve imaginar quanto deve investir em forma, desenvolvimento de

características, desempenho, conformidade, durabilidade, confiabilidade, facilidade de reparo e estilo. Para a empresa, um produto com bom design é aquele que é fácil de fabricar e de entregar. Para o cliente é aquele com visual agradável e fácil de abrir, instalar, utilizar, consertar e descartar (KOTLER; KELLER, 2006, p. 372).

Mozota, Klöpsch e Costa (2011), assim como Kotler e Keller, reconhecem a importância do design em um contexto de concorrência global. Afirmam que essa disciplina constitui a identidade e define a empresa, seus clientes e seus investidores. Além disso, o design diferencia uma organização de seus concorrentes, tornando-se o principal fator gerador de seu sucesso. O processo do design começa com as orientações acerca dos condicionantes e a natureza do problema a ser resolvido, e termina com um resultado — um produto, uma embalagem ou um serviço. Assim, o design é um processo interno, multidisciplinar, que envolve pesquisa de mercado, estratégia de marketing, marca, engenharia, desenvolvimento de novos produtos, planejamento de produção, distribuição e políticas de comunicação corporativa.

A adequação do portfólio de produtos aos públicos-alvo da empresa não é uma preocupação recente por parte dos gestores:

A demanda por diversidade no design não é o resultado da última tendência em pesquisa de marketing. Os fabricantes sempre fizeram distinções entre designs com base em diferentes mercados. No passado, por exemplo, designs têxteis diversos eram impressos para classes distintas. Dessa maneira, um catálogo de roupas do século XIX pode ser um registro fiel de uma determinada época. O mesmo vale para os dias de hoje, quando a abundância de produtos e serviços com design passa a imagem exata de nossa sociedade, bem como um senso de poder de marca e diferenciação por meio do design (MOZOTA; KLÖPSCH; COSTA, 2011, p. 49).

A observação de Mozota, Klöpsch e Costa (2011) encontra respaldo nas reflexões de Barbosa e Campbell (2006), no subitem 1.5 desta pesquisa, que ressaltam que a cultura material de uma dada época ou localidade pode ser encarada como um retrato fiel de uma sociedade. A adequação dos produtos de uma empresa pode ser feita considerando-se as classes sociais de uma comunidade ou então os mercados nacionais de interesse da empresa. Dessa forma, a concorrência em uma indústria globalizada ocorre em escala internacional e também gera uma demanda expressiva pelo design. Os escritórios especializados participam da competição mundial — a aldeia global — que sustenta a noção de que um bom conceito é bom em qualquer lugar (MOZOTA; KLÖPSCH; COSTA, 2011, p. 59). Não

podem ser desprezados, entretanto, os condicionantes particulares de cada mercado, que podem exigir adequações de maior ou menor complexidade.

Design e inovação estão intrinsecamente ligados. Segundo os três autores citados, toda inovação, seja ela radical ou incremental, exige a contribuição do design. Assim como qualquer invenção gera diferentes configurações formais e sucessivas modificações, a maioria dos produtos é baseada em invenções passadas e em inovações incrementais: na verdade, 90% do design de produto pode ser considerado um processo de inovação incremental. A empresa global pode adotar como estratégia oferecer gerações diferentes de um mesmo produto a mercados nacionais distintos, considerando artigos nos quais as inovações mais atuais não foram incorporadas. As particularidades de cada mercado são levadas em conta, desde exigências de caráter técnico — como restrições a emissões de poluentes em veículos automotores — até preferências cromáticas, nitidamente relacionadas à cultura local ou ao gosto pessoal, além da situação econômica de um dado país. A convivência de duas gerações de um produto em mercados nacionais distintos pode levar a economias relacionadas ao reaproveitamento de ferramental e/ou estoques antigos de componentes da mercadoria considerada, adequando-se assim ao contexto local.

O papel da gestão do design também é promover a compreensão da sua importância para a realização das metas de longo prazo da empresa, além de coordenar recursos em todos os níveis da organização. Isso implica em:

- contribuir para metas corporativas estratégicas, desenvolvendo e auditando uma política de design, articulando essa política com a identidade e a estratégia corporativa e usando o design para identificar necessidades;
- gerenciar recursos de design;
- construir uma rede de informações e ideias — uma rede de design e recursos de informações interdisciplinares.

O marketing, assim como o design, é uma filosofia de negócios focalizada nos desejos e necessidades do consumidor. O marketing moderno enfatiza a orientação para o cliente, exigindo esforços coordenados de todos os departamentos da empresa para oferecer a satisfação ao cliente com o objetivo de lucro a médio e longo prazo. Essas duas disciplinas nem sempre coexistem pacificamente:

Em teoria, o design e o marketing compartilham a mesma mentalidade de desenvolvimento da compreensão das necessidades do cliente e dos fatores que as influenciam, a fim de estabelecer relações saudáveis com os clientes. Na prática, a relação entre design e marketing coloca um problema que surge da ignorância recíproca da outra profissão: o designer, trabalhando com o especialista de marketing em especificações do produto, ignora outras responsabilidades e conhecimentos de marketing. O profissional de marketing vê o design como resultado — uma embalagem ou produto — não como processo. A divergência essencial entre design e marketing ocorre em suas diferentes concepções de necessidades do cliente (MOZOTA; KLÖPSCH; COSTA, 2011, p. 109).

Entretanto, o design é uma eficiente ferramenta de gestão para desenvolver uma cultura mais focada no cliente dentro da empresa. Em gestão, as relações entre marketing e design são mais complementares do que divergentes. Mozota, Klöpsch e Costa (2011) concordam com Porter e também com Kotler e Keller, ao afirmarem que o marketing e o design trabalham juntos para construir uma estratégia de produto que diferencie a empresa da concorrência e fortaleça sua vantagem competitiva.

As abordagens dos teóricos do marketing e do design aqui apresentadas constituem aportes importantes para esta pesquisa, na medida em que mostram alternativas de estratégias efetivas que se colocam como opções para as empresas interessadas ingressarem em novos mercados. Não se questionam as economias conseguidas quando é possível oferecer o mesmo produto (ou a mesma comunicação) ao novo mercado, mas essa é uma das possibilidades consideradas pelas corporações, e a decisão só deve ser tomada depois de análises detalhadas dos usuários que se pretende conquistar. Entre esse extremo e o outro, em que é desenvolvido um novo produto (e eventualmente uma nova comunicação), há toda uma gama de níveis intermediários a serem considerados. Tais insumos vão permitir explicitar a abordagem empreendida pela empresa Honda Motocicletas na sua atuação nos mercados brasileiro e argentino.

### 3 A HISTÓRIA DA MOTOCICLETA E DA HONDA

#### 3.1 A história da motocicleta

Segundo Macieira (2009), as histórias da motocicleta e da bicicleta estão interligadas. Excluídos os exemplares que utilizavam motores a vapor, as primeiras motocicletas não passavam de bicicletas com um motor adaptado. Os pedais habitualmente eram mantidos, em virtude da baixa potência do motor.

Macieira (2009) afirma que o conceito básico da bicicleta é de autoria de um alemão, o barão Karl Friedrich von Drais (1785-1851). Esse exemplar era formado por duas rodas de madeira unidas por uma viga superior, com um eixo vertical em forma de garfo na roda dianteira. Um eixo horizontal permitia conduzir o veículo na direção desejada. Ele era todo de madeira, com um peso de cerca de 20 quilos, e foi apresentado em abril de 1818, no Jardim de Luxemburgo, em Paris. Ao final do mesmo ano, patenteado o invento, Von Drais concluiu com sucesso uma jornada de 36 quilômetros entre as cidades de Beaun e Dijon, com uma velocidade média de 15 km/h. A primeira bicicleta não utilizava pedais.

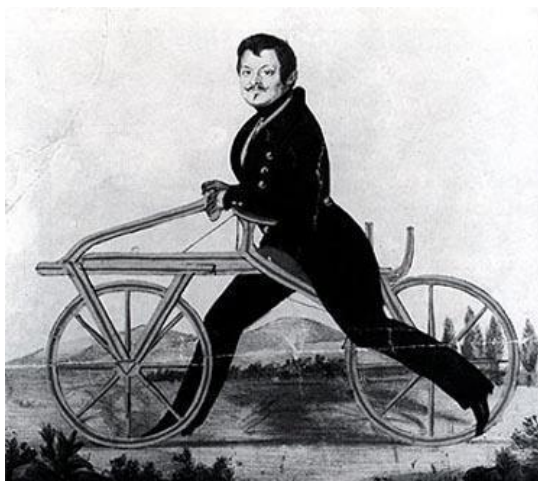


Figura 3.1.1: A bicicleta de Von Drais, sem pedais.

Fonte: <<http://www.mbt.org.br/?p=185>>, acesso em 3/2013.

Ainda segundo Macieira (2009), os ciclistas só puderam se movimentar sem colocar os pés no chão no ano de 1820, quando o escocês Kirkpatrick MacMillan concebeu os rudimentos dos pedais. Posteriormente, em 1861, um ferreiro francês chamado Pierre Michaux (1813-1883) e seu filho Ernest construíram um



“velocípede”. Na realidade, era uma bicicleta com pedais semelhantes aos de MacMillan, fixados em uma enorme roda dianteira, que deixava o veículo bastante instável, além de dificultar o acesso do condutor.



Figura 3.1.2: O velocípede Michauline.

Fonte: <<http://historyofscience2010.blogspot.com.br/2010/02/pierre-michaux.html>>, acesso em 3/2013.

A conformação da bicicleta só iria mudar nos anos 1880, com o advento da “bicicleta de segurança”, desenvolvida pelo inglês James Starley (1831-1881):

Batizada de Rover, a versão dos Starley inovou em quase tudo. As rodas passaram a ter o mesmo diâmetro (26 polegadas), o chassi (quadro) era feito de tubos de aço em forma de trapézio, o guidão era integrado ao suporte da roda dianteira e os freios eram a tambor. Os pedais, acoplados a uma engrenagem, movimentavam uma corrente de transmissão que gerava a força motriz na roda traseira (MACIEIRA, 2009, p. 19).



Figura 3.1.3: A bicicleta Rover do final do século XIX.

Fonte: <<http://www.bikemagazine.com.br/2011/03/historia-da-bicicleta>>, acesso em 3/2013.

O veículo originou o formato das bicicletas atuais. As rodas eram de madeira, ferro ou borracha maciça, o que comprometia o conforto e a estabilidade. Tal fato só foi superado em 1887, quando o veterinário escocês John Boyd Dunlop (1840-1921), com a intenção de reduzir as vibrações das rodas de madeira do triciclo do filho, inventou o pneu.

Em 1889, o pneu foi aperfeiçoado pelos irmãos franceses André (1853-1931) e Édouard Michelin (1859-1940). Os de Dunlop, apesar de garantirem maior conforto ao condutor, eram fixados à roda por tiras de pano, que frequentemente se rompiam em consequência das irregularidades do piso. Quando o pneu furava, eram necessárias mais de três horas para o conserto. Os novos pneus dos irmãos Michelin, que eram fixados à roda por 17 cavilhas, eram reparados em menos de 15 minutos.

Alguns anos depois, o alemão August Schrader (1820 -1896) desenvolveu a válvula de segurança, que retém o ar comprimido no interior do pneumático. Batizada de “válvula Schrader”, ela permitia o rápido enchimento dos pneus com ou sem câmara de ar e é utilizada até os dias de hoje sem grandes alterações.

Com esses aperfeiçoamentos, a bicicleta teve grande aceitação, particularmente na Europa, pois era uma forma eficiente de transporte individual, independente da tração animal.

Em cerca de 200 anos de existência, as bicicletas evoluíram, passando a fazer parte do cotidiano do planeta. A produção global, em dados de 2001, foi de cerca de cem milhões de unidades, mais que o dobro da produção de automóveis, estimada em 41 milhões de unidades. Além disso, esse simpático veículo serviu de base para o surgimento de outro meio de transporte arrebatador: a bicicleta a motor, mais conhecida como motocicleta (MACIEIRA, 2009, p. 20).

As motocicletas evoluíram a partir do conceito de “bicicleta de segurança”, ou padrão Rover de bicicleta. Elas surgiram em uma época em que o motor a explosão (ou combustão interna) não existia. Os primeiros exemplares contavam com motores a vapor, versões compactas dos motores já utilizados em locomotivas e navios. A primazia da invenção desse veículo é reivindicada por americanos e franceses:

A motocicleta foi inventada simultaneamente por um americano e um francês, sem se conhecerem e pesquisando em seus países de origem. Sylvester Roper nos Estados Unidos e Louis Perreaux, do outro lado do atlântico, fabricaram um tipo de bicicleta equipada com motor a vapor em 1869. Nessa época os navios e locomotivas movidas a vapor já eram

comuns, tanto na Europa como nos EUA, e na França e na Inglaterra os ônibus a vapor já estavam circulando normalmente. As experiências para se adaptar um motor a vapor em veículos leves foram se sucedendo, e mesmo com o advento do motor a gasolina, continuou até 1920, quando foram abandonadas definitivamente

LIMA, A. **A história da motocicleta no mundo**. 2004. Disponível em: <<http://inema.com.br/mat/idmat056894.htm>>. Acesso em: 23 jan. 2015.

Macieira (2009) corrobora Lima na afirmação anterior e diz que o veículo a vapor desenvolvido por Roper era uma bicicleta feita de madeira, inclusive suas rodas. A direção era feita por meio de um garfo dianteiro de ferro, abaixo de um guidão reto e de punhos de madeira. O sistema de propulsão contava com um cilindro de cada lado do chassi. Macieira afirma ainda que a bicicleta a vapor de Roper fazia sucesso em exposições, mas não era apreciada pelos habitantes da cidade, que reclamavam do barulho e do odor. Além disso, o veículo espantava os cavalos que transportavam os poderosos de então. Ele chegou a desenvolver veículos mais evoluídos, com mais autonomia e reaproveitamento do carvão em um compartimento fechado, o que reduzia o mau cheiro. Veio a falecer com 73 anos, em junho de 1896, pilotando um de seus protótipos em uma prova contra pilotos de bicicleta. Corria a uma velocidade média de 48 km/h, na liderança, quando a dianteira começou a oscilar, e ele acabou sendo projetado para fora da pista. Ao ser socorrido, o inventor jazia inerte sob o veículo. Exames posteriores constataram que a causa da morte teria sido um ataque cardíaco, causador da queda.



Figura 3.1.4: A Roper Classic 600, com motor fechado e novo escapamento.

Fonte: <[http://mbimotors.blogspot.com.br/2011\\_12\\_01\\_archive.html](http://mbimotors.blogspot.com.br/2011_12_01_archive.html)>, acesso em 3/2013.

De acordo com os franceses, a motocicleta a vapor teria surgido em 1868, pelas mãos do ferreiro Pierre Michaux e seu amigo Louis-Guillaume Perreaux, engenheiro e inventor. Eles adaptaram um motor a vapor com 61 quilos de peso a

um velocípede, com chassi de metal. Macieira (2009) afirma que o invento recebeu o nome de “*vélo à vapeur*”, e segundo seus inventores, atingia 30 km/h.



Figura 3.1.5: O invento de Michaux e Perreaux.

Fonte: <<http://motorbikeutopia.blogspot.com.br/2012/04/early-pioneers.html>>, acesso em 3/2013.

Em virtude de seu peso e suas características, as experiências com os motores a vapor foram abandonadas, tanto pelos norte-americanos quanto pelos franceses. O inventor da motocicleta com motor de combustão interna foi o alemão Gottlieb Daimler. Auxiliado por seu amigo Wilhelm Maybach, em 1885, instalou um motor a gasolina de um cilindro, leve e rápido, numa bicicleta de madeira adaptada, com o objetivo de testar a praticidade do novo motor. Naquela época, os motores a gasolina não superavam 200 rotações por minuto e resultavam em potência insuficiente para gerar movimento.

A base para se iniciarem as experiências foi o motor quatro tempos de ciclo Otto, com modificações, particularmente no sistema de ignição. Depois de diversas tentativas, chegaram a um exemplar que tinha maior capacidade de rotações por minuto, era de concepção vertical, contava com 212 cc e 0,5 hp de potência. O seu baixo peso, aliado ao tamanho reduzido, viabilizou a instalação em um biciclo. O novo motor recebeu o nome de Standuhr (relógio de pé). O veículo possuía duas pequenas rodas laterais para manter o equilíbrio. O banco, no estilo sela de cavalo, era intencionalmente aquecido pelo escapamento. Em 28 de agosto de 1885, Daimler recebeu a patente DRP 36423. O nome registrado era “veículo com máquina de potência a gasolina ou petróleo”.

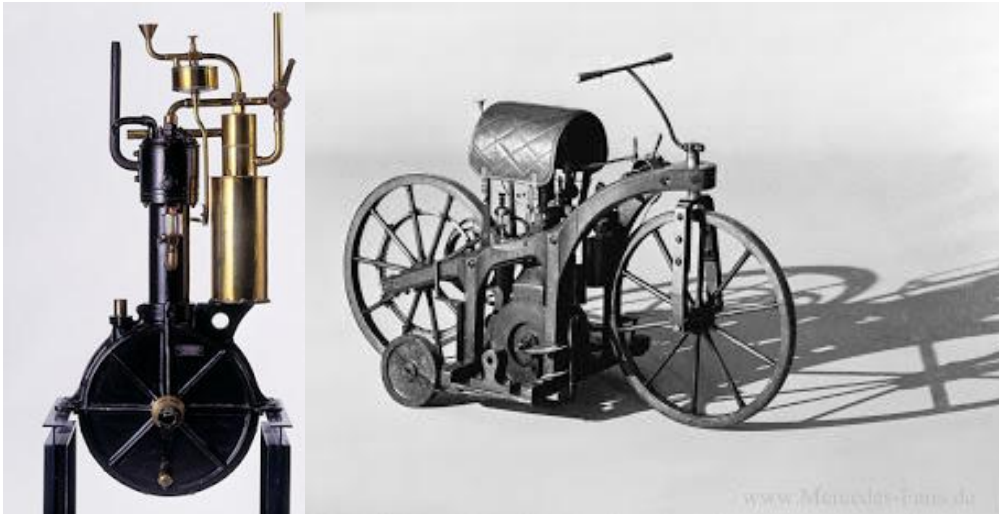


Figura 3.1.6: O motor Standuhr e o veículo Einspur, de Gottlieb e Maybach.  
 Fonte: <<http://gottlieb-daimler.blogspot.com.br>>, acesso em 3/2013.

Macieira (2009) afirma que o primeiro piloto do veículo foi Paul Daimler, filho de Gottlieb, então com 16 anos. A viagem de três quilômetros ocorreu na manhã de 10 de novembro de 1885, entre as cidades de Cannstatt e Untertürkheim, a uma velocidade média de 6 km/h. Paul sofreu dois tombos no caminho, enfrentou o incêndio do banco (que não suportou o calor do escapamento), mas foi o primeiro piloto a conduzir uma motocicleta com motor de combustão interna. O curioso dessa história é que Daimler, um dos pais do automóvel, não pretendia fabricar veículos motorizados de duas rodas. Depois desse modelo, nunca mais construiu outro, dedicando-se exclusivamente ao automóvel.

Posteriormente, no ano de 1889, na França, o marquês Jules Félix Philippe Albert de Dion (1856-1946), então associado ao engenheiro Georges Bouton (1847-1938), compareceu à Exposição Universal que festejou os cem anos da Revolução Francesa. Esse evento contou com a inauguração da Torre Eiffel e marcou o conde, que ficou mais impressionado com os motores movidos a petróleo, fabricados por Gottlieb Daimler e licenciados na França por Panhard e Levassor, do que com a Torre propriamente dita.

Entusiasmado, De Dion passou a pesquisar o assunto, com o apoio de seu sócio Bouton [...] Em 1894, a dupla patenteou um motor monocilíndrico a gasolina, com 185 cc e cerca de 0,75 hp, que aperfeiçoado, a partir de 1895 equiparia os quadriciclos e triciclos produzidos em escala industrial. [...] Na virada do século, mais de 150 fabricantes possuíam licença para fabricação e uso dos motores De Dion-Bouton (MACIEIRA, 2009, p. 31).

Diversos empreendedores europeus e norte-americanos iniciaram estudos para a produção de um veículo de duas rodas desenvolvido a partir do conceito da “bicicleta de segurança”, associado ao motor concebido pela De Dion-Bouton.

O motor de combustão interna permitiria a fabricação de motocicletas em escala industrial, mas os mecanismos de quatro tempos dividiam a preferência dos fabricantes com os de dois tempos, que eram menores, mais leves e mais baratos. Esse segundo tipo de propulsor, apesar dessas vantagens, era mais poluente, pois necessitava de uma mistura de óleo lubrificante à gasolina. Tal fato, por causa do pequeno número de veículos motorizados na época, não era um fator relevante. Esses dois tipos de motores são utilizados em motocicletas até os dias de hoje, com restrições dos exemplares dois tempos nos grandes centros urbanos. Há atualmente a predominância dos de quatro tempos, que, com o uso da injeção eletrônica e de catalisadores no sistema de exaustão, reduziram significativamente os níveis de emissão dos gases resultantes da queima do combustível, que já eram inferiores aos expelidos pelos motores dois tempos.

Além da escolha do tipo de motor, havia outra questão a ser resolvida pelos fabricantes de ciclomotores — veículos intermediários entre a bicicleta e a motocicleta. Onde instalar o motor? Atrás do banco ou à frente do guidão, dentro ou sob o quadro da bicicleta, ou ainda, no cubo da roda dianteira ou da traseira? Todas essas alternativas foram adotadas e ainda existem exemplares de vários modelos. A Honda, que iniciou suas atividades nos anos 1940, produziu modelos em que o propulsor se localizava internamente ao quadro (modelo A), e também outro em que ele ficava próximo ao cubo da roda traseira (modelo Honda Cub Type F, direcionado ao público feminino). No início do século XX, os fabricantes chegaram a um consenso sobre o melhor local para se instalar o motor: na parte interna do triângulo formado pelo quadro, orientação praticada até os dias atuais.

### **3.1.1 Os novos fabricantes**

Diversas empresas, tanto na Europa como nos EUA, passaram a se dedicar ao desenvolvimento de veículos de duas rodas que utilizavam os motores de De

Dion-Bouton sob concessão, ou elaboraram propulsores diretamente inspirados nesses propulsores.

Dois dos mais famosos fabricantes de motocicletas americanos que incorporaram esse tipo de motor foram a Indian Motorcycle Company e a Harley-Davidson. As marcas de motocicletas norte-americanas tinham demandas diferentes, relativas às grandes distâncias que deviam ser cobertas e à robustez necessária

Depois da Segunda Guerra Mundial, a motocicleta significava um meio de transporte barato, resistente e econômico. Muitos lugares não dispunham mais de um sistema viário e/ou rodoviário apropriado aos automóveis. O contexto, já extremamente competitivo, recebe novos fabricantes: as empresas japonesas.

### 3.2 A história da Honda Motor

- Origem: **Japão**
- Fundação: **24 de setembro de 1948**
- Fundador: **Soichiro Honda**
- Sede mundial: **Tóquio, Japão**
- Proprietário da marca: **Honda Motor Company, Limited**
- Capital aberto: **Sim**
- Produção: **3.392 milhões veículos (2009) e 9.639 milhões motocicletas (2009)**
- Presença global: **150 países**
- Presença no Brasil: **em duas fábricas**
- Principais produtos: **automóveis, motocicletas e geradores**

Disponível em: <<http://mundodasmarcas.blogspot.com.br/2006/06/honda-power-of-dreams.html>>. Acesso em: fev. 2013

#### 3.2.1 O fundador

Segundo Derisbourg (1993), Soichiro Honda nasceu no vilarejo de Komyo, no Japão, no ano 39 da era Meiji, em 17 de novembro de 1906. Primogênito do ferreiro

Gihei Honda e de Mika Honda, logo mostra ter herdado as habilidades de artesanato de seu pai ao manifestar a preferência por desenvolver mecanismos cada vez mais complicados a dedicar-se às suas lições da escola.

O fascínio de Honda pelos motores e artefatos mecânicos já veio a manifestar-se com a idade de 3 anos. Ao final da tarde vislumbrava da janela de seu quarto a fumaça azulada produzida por uma máquina de descascar arroz. Graças à sua curiosidade sem limites, pediu a seu avô que o levasse para ver de perto o local onde se localizava tal máquina.

Não sei dizer com exatidão se tinha dois ou três anos. Lembro-me de como andei, com o coração aos saltos, seguindo os passos de meu avô sobre o estreito caminho do dique que cortava os arrozais. Chegados ao pátio do galpão, entramos no local que era totalmente ocupado pela máquina. Eu observava atentamente, todos os meus sentidos à espreita, boquiaberto. Enfim, estava diante de uma máquina de descascar arroz. O cheiro de óleo era bom. A fumaça que escapava de suas entranhas me fascinava. Como era densa! Fiquei ali plantado, horas seguidas. No dia seguinte, fugi e corri o mais que podia, mas caí no arrozal! Felizmente uma jovem camponesa me viu. Foi coberto de barro que ela me entregou em casa. Impossível mentir. Meu pai, homem de altos princípios, não suportava a mentira. Ele me infligiu meu primeiro castigo: um bofetão e a lição de moral: respeitar a palavra dada, jamais mentir, ter uma atitude digna (Soichiro Honda em entrevista a Yves Derisbourg — DERISBOURG, 1993, p. 46).

Sua primeira experiência profissional foi aos 15 anos, em Tóquio, como aprendiz na Art Shokai, uma oficina de consertos de bicicletas e motos. Tal ocupação foi arranjada por seu pai, já consciente que Soichiro apreciava mais o estudo de engrenagens, pistões e bielas a aprender as sutilezas gramaticais demonstradas por seus professores. Gihei Honda o acompanhou em sua entrevista com o diretor dessa pequena empresa, Yuso Sakakibara. Contratado, começou a trabalhar como *baby-sitter* do filho caçula de Sakakibara. Sentia-se envergonhado e era alvo de piadas dos outros funcionários. Demorou certo tempo para que ele recebesse do chefe da oficina sua primeira recompensa: um macacão azul de trabalho. Ele adquirira agora o direito de debruçar-se sobre os motores.

Honda trabalhou seis anos em Tóquio e depois de compartilhar a paixão pelas corridas de automóveis com seu patrão, foi-lhe proposto que abrisse uma filial da empresa em Hamatsu, um negócio do qual ele seria o diretor. Aceitou, e pouco tempo depois estava envolvido na adaptação de um motor de avião Curtis-Wright sobre um chassi de automóvel concebido especialmente para esse motor.



O veículo foi dirigido pelo próprio Honda, acompanhado de seu irmão menor. A alta potência do motor fez com que o carro se descontrolasse e sofresse um acidente ao final de uma reta. Os irmãos sobreviveram, mas Soichiro decidiu então limitar-se à concepção e desenvolvimento dos veículos de corrida, tratando de contratar melhores pilotos para conduzi-los.

Frustrado pela pouca confiabilidade dos motores da época, Honda lança-se à fabricação de pistões e anéis. Em fevereiro de 1937, já casado e pai de uma filha, abandona a Art Shokai para iniciar sua própria empresa, a Tokai Seiki Indústrias Pesadas. Obteve sensíveis avanços na qualidade dos motores, mas sentia que lhe faltava conhecimento. Dessa forma, apesar de não ter o nível necessário e não ter seguido os estudos, sua reputação fez com que ele fosse aceito, aos 31 anos, em uma universidade de tecnologia que acabara de ser aberta em Hamatsu. Ao final do curso, o reitor da Universidade de Tecnologia de Yamanashi, professor Tei Adachi, manda chamá-lo para dizer que não poderá conceder-lhe o diploma, visto que ele não participou de todos os exames.

Lembro-me de ter respondido que um diploma é menos útil do que um ingresso no cinema. Com a entrada é certo que terei acesso à sala, enquanto um diploma não garante que eu possa ingressar numa boa carreira. Essa irreverência deixou Adachi bastante irritado (Soichiro Honda em entrevista a Yves Derisbourg — DERISBOURG, 1993, p. 66).

Em novembro de 1937, utilizando os conhecimentos adquiridos, Honda concebe um novo anel para pistões, graças às qualidades conseguidas com a mistura de silicone ao metal. Depois de inúmeros testes, inicia-se a produção do componente, e depois de três anos a empresa já é próspera e torna-se uma das principais fornecedoras da Toyota.

Com o início da guerra em 1941, a empresa de Honda aumenta sua capacidade de produção e fornece peças para os militares, em especial para a fábrica que produz os aviões zero, a Nakagima. A empresa de Soichiro foi atingida por bombardeios, e no fim da Segunda Guerra Mundial um terremoto destruiu a fábrica quase totalmente. Ele decide desfazer-se da Tokai Seiki, vendendo-a para a Toyota por um milhão de ienes, cerca de um milhão de dólares atuais. Depois de tais experiências, Soichiro inicia um ano sabático.

### 3.2.2 Honda Motor: o início

A origem da empresa Honda remonta o ano de 1946, findo o ano sabático de Soichiro. Ele fundou em Hamatsu o Instituto de Pesquisa Técnica Honda.

O Japão devastado pela guerra tinha sérios problemas de transportes. Essa foi a primeira oportunidade percebida pelo senhor Honda. A empresa compra a preços baixos centenas de geradores dos militares. Depois disso, desmontou os motores e os adaptou a bicicletas, que asseguraram à empresa uma boa fonte de renda. A população adotou tais veículos, pois era comum caminhar dezenas de quilômetros para comprar produtos essenciais, em virtude do desabastecimento japonês ocasionado pela guerra. Tais percursos feitos em uma topografia acidentada deixavam as pessoas extenuadas. Daí o momento oportuno para a chegada das bicicletas motorizadas Honda.



Figura 3.2.2.1: A primeira Honda, bicicleta com motor de gerador, de 1946.

Fonte: <<http://www.motorera.com/honda/old/oldhonda.htm>>, acesso em 3/2013.

Com o sucesso obtido, Soichiro percebeu que precisava de alguém para auxiliá-lo nos planos financeiro e comercial, de modo a poder dedicar-se ao desenvolvimento de novos produtos. Veio a conhecer Takeo Fujisawa em agosto de 1949, na casa do amigo comum Takesima. Fujisawa viria a ser seu sócio.

Quando entrei na sala e vi Takeo Fujisawa, tive a sensação de estar diante de alguém com quem eu gostaria de partilhar coisas importantes. Durante a conversa, falamos de muitos assuntos, não somente de dinheiro. Rapidamente, percebemos estar de acordo em quase tudo. Desse dia em diante, a empresa seria dirigida pela dupla que iríamos formar. Eu ficaria com 42% das ações, ele com 30% e os empregados com 28%. Essa solução me agradou de imediato. Eu e Fujisawa nos complementávamos. Sua personalidade era totalmente diferente da minha, mas queríamos conquistar os mesmos objetivos [...] Sua maneira de abordar os problemas me fez compreender que ele iria me ajudar a por em prática e a explorar minhas

ideias teóricas (Soichiro Honda em entrevista a Yves Derisbourg — DERISBOURG, 1993, p. 74).

Em 1948, a Honda Motor dá início às suas atividades com uma estrutura e uma filosofia que formariam a base de seu sucesso. Diferentemente de outros grandes construtores, a Honda criou um setor dedicado exclusivamente à pesquisa. Na empresa, o desenvolvimento de novas técnicas voltadas para a evolução do conforto e da qualidade nunca foi fruto do acaso, mas resultado de muito trabalho. Takeo Fujisawa ficou no comando do marketing e da administração, enquanto Soichiro Honda concentrava-se no projeto e no desenvolvimento dos produtos.

Baseados na experiência de Soichiro com os motores dos geradores militares adaptados às bicicletas, os primeiros produtos eram novos motores de 50 e 98 cc para serem adaptados em bicicletas montadas por terceiros. Problemas com o fornecedor das bicicletas fez os sócios perceberem que precisavam ser independentes de outros fabricantes.



Figura 3.2.2.2: Honda modelo A, bicicleta motorizada de 1948.  
Fonte: Honda, Beaucé e Polak (1981, p. 34).

Em paralelo à fabricação de motores, Soichiro trabalhava com seu projetista, Kioshi Kawashima (formado no Colégio Tecnológico de Hamatsu), no projeto do primeiro veículo de duas rodas totalmente feito pela Honda, que viria a ser a Honda Dream. Em outubro de 1948 o protótipo foi concluído e entrou em produção algumas semanas mais tarde, chamado Dream Type D.



Figura 3.2.2.3: Honda Dream Type D, com motor dois tempos.  
Fonte: Mundo (2006).

Assim que se iniciou a comercialização da Dream tipo D, os revendedores comunicaram à Honda que o veículo era fácil de dirigir, confiável e até bonito, mas que o barulho do motorzinho de dois tempos era cansativo para os ouvidos dos pilotos e de todos os que estavam por perto quando passava. Além do mais, crescia o número dos que estavam acostumados com o ronronar suave dos motores de quatro tempos dos veículos da concorrência (DERISBOURG, 1993, p. 83).

Honda e Kawashima empenharam-se em resolver a equação proposta por Fujisawa: sucesso = motor quatro tempos + trunfo técnico original. Em 1951 foi apresentado o novo motor tipo E, destinado a equipar o novo modelo Dream. Tratava-se de um motor de quatro tempos de 146 cc com 5,5 cv (cavalo-vapor). Tinha como particularidade o fato de possuir um eixo de transmissão ao invés de corrente. Tal técnica foi pioneira e permitiu a fabricação de milhões de motores pela Honda, dada a sua comprovada robustez. Muitos modelos atuais ainda são equipados com motores desse tipo.



Figura 3.2.2.4: Honda Dream Type E, primeiro motor quatro tempos.  
Fonte: <<http://www.motorera.com/honda/old/oldhonda.htm>>, acesso em 3/2013.

A opção pelos quatro tempos para todos os nossos produtos foi sem dúvida a base de sucessos comerciais importantes, como os motores de popa, os grupos geradores, os minitratores e os pequenos ciclomotores de 50 cc. Foi somente nos anos 70, quando já fabricava as Elsinore 125 e 250 cc, para *motocross*, que a Honda voltou a produzir motores de dois tempos, sempre em pequena escala, pois não representavam mais que 1% da produção total

da empresa (Soichiro Honda em entrevista a Yves Derisbourg — DERISBOURG, 1993, p. 85).

Com esse modelo a empresa se expandiu e Tóquio se tornou, além do centro da operação comercial da empresa, também a sede de sua segunda fábrica. Nessa nova unidade chegaram a ser produzidas, em fins de 1951, 900 unidades da Dream Type E por mês. Nesse momento, as margens de lucro eram reduzidas e não permitiam dedicar recursos significativos ao setor de pesquisa e desenvolvimento de novos produtos. Foi Fujisawa quem mais uma vez equacionou a questão: uma Honda precisa ser merecida.

Ele compreendeu que a Dream tipo E era bem mais do que um simples êxito comercial. Havia um fanatismo extraordinário por esse veículo, e os usuários não conseguiam explicar a atração que sentiam por ele. O sucesso comercial ia de par com o sucesso mecânico: a Dream não dava problemas, o que era raro na época; contentava o usuário, mas desagradava as concessionárias, que não faturavam com manutenção. Em consequência, só restava uma solução para faturar mais: vender mais. Um belo dia Fujisawa anunciou aos revendedores que cada pedido deveria vir acompanhado do pagamento integral do produto encomendado. Nervosismo entre os revendedores, que tiveram de pedir a seus clientes pagamento antecipado (Soichiro Honda em entrevista a Yves Derisbourg — DERISBOURG, 1993, p. 87).

A política comercial e publicitária da empresa é fiel a esse conceito. Dificilmente será vista uma publicidade da Honda em que seja oferecida uma motocicleta a preços promocionais, assim como os programas de televisão que entregam prêmios não irão sortear uma Honda. É preciso merecê-la; sendo assim, é preciso ter condições de comprá-la. Tal fórmula permitiu dedicar recursos à área de pesquisa e também a desenvolver novos modelos.

O próximo modelo desenvolvido foi a Cub tipo F, com um motor de 50 cc, que desenvolvia 1,25 cv. Tal modelo resultou da percepção de que o público feminino assumia cada vez mais atividades e tinha a necessidade de contar com um meio de locomoção fácil de utilizar, com um design simpático e atraente. As mulheres achavam o modelo Dream tipo E grande e de difícil manejo.

A Cub tipo F foi uma evolução do modelo A. Tratava-se de uma bicicleta com um motor acoplado, com a inovação de localizar-se logo acima da roda. As cores vermelha e branca traziam um ar amistoso ao veículo. Outra inovação foi relativa à comercialização do modelo. Ela não seria feita na rede de concessionárias habituais, insuficientes para as pretensões da Honda, mas comercializada pelos vendedores e

oficinas de bicicletas. Naquela época havia mais de 53 mil comerciantes de bicicletas. Foi enviada uma correspondência padronizada a todos esses revendedores e houve manifestação de interesse por 35 mil. Dessa forma, a Honda colocou à venda o novo veículo em 13 mil pontos. Esse modelo foi um novo sucesso comercial e exigiu a otimização da produção da fábrica de Hamatsu. Foi feito também um treinamento para os funcionários dos revendedores, de modo que eles pudessem fazer a manutenção dos Cub vendidos.



Figura 3.2.2.5: Honda Cub Type F, voltada ao público feminino.

Fonte: <<http://www.motorcycle.in.th/mediagallery/media.php?s=20100817145231894>>, acesso em 3/2013.

Derisbourg salienta que o ano de 1952 foi decisivo para a expansão da Honda Motor. O Cub Type F exigiu a reorganização das fábricas e a compra de novos terrenos para a construção de outras plantas produtivas, em Yamamoto, Shirako e Aoi. Os maiores problemas eram os equipamentos obsoletos. Nesse momento, Soichiro Honda e Kawashima partiram para uma viagem de estudos nos EUA, para fazer contato com fornecedores de máquinas de precisão. Novos equipamentos foram encomendados e recebidos em 1953. Com as novas máquinas (que custaram meio milhão de ienes), as três novas plantas passaram a produzir outros modelos e a ampliar o leque de opções. Em 1953, as fábricas produziam a Cub Type F, a famosa Dream Type E e a Benly, uma pequena moto de 90 cc que chegava aos 65 km/h, uma velocidade interessante para a época. Pouco mais tarde foi desenvolvido mais um modelo, o Juno.

Esse modelo representou a incursão da Honda no mundo dos *scooters* e pretendia ser uma opção aos modelos italianos, que eram barulhentos e tinham um equilíbrio ruim. Utilizava carenagem de poliéster, que o tornava mais leve que os modelos existentes. O *scooter* Honda deslançou rapidamente, mas sua concepção



revelou falhas graves. Percebeu-se que o poliéster tinha baixa vida útil e era muito frágil. O motor não funcionava de maneira satisfatória em marcha lenta ou depois de ficar parado por longo tempo. Os clientes Honda não estavam satisfeitos.



Figura 3.2.2.6: Honda Juno 1954, tão avançada quanto problemática.  
Fonte: Macieira (2009, p. 103).

No começo de 1954, a Honda Cub e a Benly passaram por grande declínio em unidades vendidas. Somente a Dream tipo E encontrava compradores, enquanto aumentavam as reclamações relativas ao Juno. Até o ano de 1960, a produção de veículos da Honda não apresentou nenhum lançamento significativo. Surge então um modelo inteiramente original: o Supercub.

Meio ciclomotor, meio *scooter*, tornou-se o maior sucesso mundial da Honda. Produzido em várias unidades fabris ao redor do mundo, foram 25 milhões de unidades vendidas desde 1958. Ele foi muito bem-sucedido no Sudeste Asiático, principalmente em Saigon que, durante a guerra do Vietnã, foi chamada pelos americanos de Honda City.

Isso aconteceu simplesmente porque Fujisawa, Kawashima e eu compreendemos que a única solução para vencer era ser líder — não somente no próprio país, mas também no plano internacional. Soava um pouco pretensioso, mas, após uma boa análise do mercado e dos construtores que participavam dele, nosso objetivo não parecia mais tão utópico assim. Acreditávamos sinceramente que, se nossos produtos fossem imaginados para seduzir tanto um americano quanto um alemão, um italiano ou um japonês, teríamos capacidade de nos tornar líderes mundiais. A Supercub provou logo que tínhamos razão. No entanto, em fins de 1954, ainda estávamos saindo de uma grave crise e tínhamos poucas armas para sair à conquista dos *overseas markets*. Tanto no plano interno, para dar um objetivo aos nossos funcionários, como no externo, para que fôssemos conhecidos em escala mundial, precisávamos de um meio de promoção. Escolhemos o esporte. Participar dos campeonatos mundiais de motociclismo era uma aventura que, se tivéssemos êxito, nos daria notoriedade internacional, com imagem de alta qualidade; além disso, no

plano interno, traria um grande incentivo ao moral da tropa (Soichiro Honda em entrevista a Yves Derisbourg — DERISBOURG, 1993, p. 98).



Figura 3.2.2.7: Honda Supercub 1958.

Fonte: <<http://www.gaastra.cc/klassieke%20motorplaatjes/Honda%20C100-SuperCub-1958.jpg>>, acesso em 3/2013.

### 3.2.3 Participação em corridas

Honda decidiu divulgar o nome da empresa por meio de participações bem-sucedidas em corridas. Ele tinha como objetivo vencer o Troféu da Ilha de Man, localizada entre a Inglaterra e a Irlanda. Essa seria a forma de atrair os olhares do mundo inteiro, e provar a excelência dos produtos da empresa. Havia um problema: projetar veículos que rodavam a 45 km/h na periferia de Tóquio era diferente de produzir protótipos que atingissem altas velocidades e enfrentassem marcas consagradas, como Norton, Gilera, NSU ou BSA. Dessa forma, uma nova viagem de estudos foi feita.

Imediatamente, percebi que as motos que fabricavam não podiam ser comparadas com as que nós produzíamos à época: motor superpotente, estrutura do ciclo muito evoluída, suspensões especiais, sistemas de freios próprios para competição. Nós, no Japão, estávamos longe de ter abordado todos esses pontos específicos que fazem a diferença entre o veículo de passeio e o de corrida. [...] Tínhamos partido com uma só mala e voltamos para Tóquio com mais de 150 quilos de bagagem. A excursão iria permitir a Kawashima e sua equipe estudar os aperfeiçoamentos introduzidos em certos equipamentos. Na realidade, tínhamos comprado nas lojas de motopeças e acessórios tudo o que havia de mais moderno em cada tipo de equipamento: pneus, amortecedores, freios, correntes, rodas, maçanetas, embreagens, etc. Afinal, precisávamos nos nivelar aos melhores, e sua experiência podia nos ser útil. Após vários meses de trabalho, muitos protótipos foram feitos. Um dos problemas mais sérios que tivemos que enfrentar foi a rotação do motor. Alcançar a potência que nos parecia imprescindível — sem a qual não poderíamos competir com nossos adversários e superá-los na corrida —



exigia que nossos motores funcionassem em um regime elevado de rotações: mais de 10.000 rpm. Na Cub, já começávamos a registrar problemas mecânicos por volta de 7.000 rpm! (Soichiro Honda em entrevista a Yves Derisbourg — DERISBOURG, 1993, p. 100).

Dois jovens engenheiros foram designados como responsáveis pelo projeto de um novo motor: Tadashi Kume (que viria a ser o presidente da empresa 20 anos depois) e Kimio Shimura. Refrigeração e lubrificação eram as metas de pesquisa para originar uma família de motores de várias capacidades: 125, 250, 350 e 500 cc, de modo a permitir a participação da Honda em várias categorias do campeonato mundial. Pensou-se então em um motor de vários cilindros, com peso reduzido, para que o esforço com as peças móveis fosse menor. O protótipo ficou pronto, mas sua estreia nos circuitos europeus foi adiada, de modo a evitar um provável insucesso. O equipamento foi testado em circuitos locais, nos quais os adversários eram a Kawasaki, a Yamaha e a Suzuki. Os primeiros resultados surgiram e foi estabelecido o objetivo de correr o Grande Prêmio de São Paulo de 1954, no Brasil. A prova seria disputada pelas empresas mais importantes no contexto mundial, o que permitiria à equipe observar cada detalhe de sua organização, tanto na pista quanto fora dela. O piloto da Honda terminou a prova na décima terceira posição, dentre os 22 participantes.



Figura 3.2.3.1: Imagem histórica de Mikio OMura e a Honda E Type no autódromo de Interlagos, São Paulo, 1954.

Fonte: Macieira (2009, p. 102).

Posteriormente, os japoneses ausentaram-se dos circuitos do campeonato mundial de motociclismo por vários anos. Finalmente, em 1959, Soichiro optou por inscrever a Honda oficialmente no famoso TT, o Tourist Trophy da Ilha de Man. Preferiu correr apenas na categoria de 125 cc, com três pilotos, que terminaram a

prova na quinta, sexta e oitava posições. Tais resultados permitiram à Honda conquistar a vitória por equipe e trouxe mais visibilidade para a empresa.

Em 1960 a Honda competiu novamente, mas o mais expressivo sucesso veio em 1961, quando as motos da empresa ficaram com os cinco primeiros lugares, tanto na categoria de 125 quanto na de 250 cc no Tourist Trophy, para espanto geral.

Foi fantástico. Pela primeira vez podíamos dizer que a Honda se transformava em uma empresa mundialmente conhecida. Uma vitória como essa, de ponta a ponta, no Tourist Trophy era o passaporte de que precisávamos para nos firmar no mundo inteiro (Soichiro Honda em entrevista a Yves Derisbourg – DERISBOURG, 1993, p. 105).

“As motos japonesas funcionavam como relógios suíços” era a manchete do *Daily Mail*. Algumas semanas depois, a Honda registrava uma nova vitória, agora na terra da MVAugusta, Morini e Benelli, no Grande Prêmio da Itália. Com isso, a empresa passou a atrair os pilotos europeus. O sucesso nas pistas repercutiu na fábrica:

Desde 1960, nossa fábrica de Suzuka era a maior unidade de veículos de duas rodas do mundo e, graças às vitórias na Europa, nossa fama vinha junto com os conceitos de confiabilidade e de alta tecnologia. Estávamos convencidos de que havia chegado a hora de penetrarmos no *overseas market*, a começar pelos Estados Unidos. Para tanto, enviamos Kawashima a Los Angeles com a missão de lá instalar uma cabeça de ponte comercial. Não foi tão simples quanto esperávamos, pois o governo japonês não via com bons olhos o fato de tirarmos tanto capital do Japão para irmos nos estabelecer nos Estados Unidos. Fujisawa precisou pedir a um alto dirigente político que intercedesse a nosso favor (Soichiro Honda em entrevista a Yves Derisbourg – DERISBOURG, 1993, p. 106).

### 3.2.4 A entrada no mercado norte-americano

Com a intenção de oferecer seus produtos na América do Norte, Honda e Fujisawa foram diretamente ao encontro dos distribuidores locais. Como a receptividade não foi das melhores, eles perceberam que precisariam cuidar também da distribuição. Outro problema que eles teriam que enfrentar era a imagem que tinham os motociclistas nos EUA. Enquanto na Europa os ciclomotores e as motonetas representavam um lado simpático, jovial e amistoso, a imagem dos veículos de duas rodas nos Estados Unidos estava associada a bandos hostis de motoqueiros, como os *Hell's Angels* e outras gangues de delinquentes barbudos e

tatuados, viajando pelas estradas e assustando os moradores das cidades pequenas.

A escolha foi por lançar o Supercub nos EUA, e para tanto foi desenvolvida uma famosa campanha publicitária: “You meet the nicest people on a Honda” (Você encontra as pessoas mais simpáticas numa Honda).

Nas maiores lojas americanas, folhetos de duas páginas exibiam todos os possíveis usuários da Supercub: do surfista de calção e prancha debaixo do braço ao executivo de terno, passando pela mulher moderna, toda chique, com suas compras presas no bagageiro. As grandes revistas foram usadas para veicular esses anúncios e uma campanha nacional de *outdoors* veio apoiar a estratégia de reposicionamento dos duas-rodas (DERISBOURG, 1993, p. 110).

Com muita rapidez, a empresa impôs sua imagem como de produtora de veículos de duas rodas para a família. Nos anos que se seguiram, os norte-americanos tornaram-se os maiores compradores de motocicletas do planeta.



Figura 3.2.4.1: Campanha de entrada da Honda nos EUA.

Fonte: <<http://www.motorcycle.com/manufacture/motorcycle-advertising-part-one-51612.html>>, acesso em 3/2013.

Para mim, aquilo era fantástico. Era preciso inventar praticamente todos os dias um novo conceito. Os americanos queriam tipos de motos diferentes para cada utilização. Às vezes, com um mesmo motor, conseguíamos criar mais de dez máquinas diferentes, da minimoto *Monkey* ao *trail* para

percursos no deserto, passando sempre pela Supercub. Imaginamos tudo o que podia ter duas rodas e um motor: minimotos, *trails*, *trials*, *choppers*, motos de estrada, *cross*, *mopeds*, etc. Fizemos mais de 150 modelos. Em dado momento, tivemos a ideia de fazer uma máquina completamente louca, um triciclo equipado com rodas de baixa pressão. Foi o US 90, que se tornou estrela de cinema ao participar de uma sequência espetacular pilotada por Sean Connery, aliás, James Bond, no filme *Os diamantes são eternos*. Das três rodas, passamos para as quatro, inventado o Quad (Soichiro Honda em entrevista a Yves Derisbourg – DERISBOURG, 1993, p. 110).

Os anos 1960 e 1970 foram a fase mais próspera para o desenvolvimento do design e de novos conceitos, não só para as motos, mas também para os motores de popa e os geradores. Outro grande desafio para a empresa se aproximava: passar a produzir também veículos de quatro rodas, mercado já explorado pela Toyota, Nissan e Mazda, que atuavam apenas no mercado asiático, pois seus modelos não eram atraentes para os europeus ou americanos. A mecânica e a carroceria eram superadas, além de não atender às normas desses mercados.

### 3.2.5 A atuação no mercado automobilístico

O primeiro problema a ser enfrentado era o próprio governo japonês, na figura de seu primeiro-ministro Ikeda Hayato. Ele achou que o mercado automobilístico seria uma fonte importante de divisas de exportação, mas avaliou que seria mais interessante selecionar duas ou três empresas japonesas já atuantes no setor automobilístico, a permitir que várias empresas fossem criadas e houvesse uma concorrência predatória.

De fato, já em 1962, vários projetos de lei em tramitação pretendiam favorecer os fabricantes já instalados. Soichiro Honda percebeu que o único modo de ingressar nesse mercado era tornar-se um produtor de carros no Japão antes que as leis fossem votadas pelo parlamento. Era uma corrida contra o relógio, mais uma vez vencida por Honda: em outubro de 1962, a Honda apresentava dois modelos de automóveis em seu notável estande no Salão do Automóvel de Tóquio.

Os observadores e jornalistas estrangeiros ficaram pasmos. Em menos de um ano, havíamos concebido e produzido os protótipos de dois modelos completamente diferentes. Um miniutilitário, o T 360, e um carro esporte, o cabriolé S 360. Ao ver o efeito causado por essa apresentação, disse a mim mesmo que o que me restava fazer para dobrar o governo era produzir bem

depressa para atender a clientela e participar de competições. De fato, se a Honda fosse rápida em obter sucessos internacionais na Fórmula 1, nenhum governo teria a coragem de nos cortar as asas sem parecer ridículo. Foi no próprio Salão do Automóvel de Tóquio que dei a notícia [...] Um de meus fiéis colaboradores me apresentou um jornalista alemão que queria me entrevistar. Aceitei dar a entrevista e, não falando nem alemão nem inglês, pedi a ele que me servisse de intérprete. Em dado momento, o alemão me perguntou se eu tinha a intenção de inscrever minha marca no campeonato mundial de Fórmula 1. Sem pestanejar, respondi que isso era fato consumado para o ano seguinte (Soichiro Honda em entrevista a Yves Derisbourg — DERISBOURG, 1993, p. 116).



Figura 3.2.5.1: Honda T 360/1963 e S 360/1963.

Fonte: <<http://hondamobilia.vtec.net/real.htm>>, acesso em 3/2013.

Para a Honda colocar os protótipos apresentados em produção, poderia contar com as suas próprias equipes de engenharia e capacidade produtiva instalada. Já para competir na Fórmula 1, era necessário encontrar um fabricante de chassis que aceitasse utilizar os motores orientais. Soichiro já sabia que a participação em competições tinha sido um caminho acertado para o êxito no mercado motociclístico.

Derisbourg (1993) salienta que houve negociações com fabricantes ingleses que fizeram a Honda perder um tempo precioso. Convenceram-se então de que precisariam desenvolver o próprio chassi e saíram à procura de um piloto. Como alguém famoso dificilmente aceitaria pilotar um carro desconhecido, a escolha recaiu sobre um jovem piloto californiano de 28 anos, geógrafo de profissão, que atuava como piloto amador nos fins de semana. Ao volante de um Austin Healey, ele havia ganhado todas as provas que havia disputado nas temporadas de 1962 e 1963: o piloto Ronnie Bucknum foi então contratado pela empresa.

A companhia não tinha conhecimentos técnicos relativos aos chassis utilizados nos carros de Fórmula 1. A solução foi convencer Jack Brabham a fornecer, discretamente, um Cooper-Climax do campeonato anterior para estudo.

O motor quatro cilindros do Cooper-Climax foi imediatamente descartado, pois era muito ultrapassado perto do 12 cilindros em V da Honda. O que realmente interessava aos engenheiros japoneses era a concepção do chassi monocoque, invenção de Colin Chapman. Algumas semanas mais tarde, o motor Honda já tinha um chassi onde se apoiar. O carro foi oficialmente apresentado à imprensa em 1964, depois de uma fase de acertos, na metade da temporada.

Foi em agosto de 1965 que a Honda conquistou sua primeira vitória automobilística, ainda não na Fórmula 1, mas sim no circuito de Nurburing, com Denis Hulme em um cabriolé S600 na corrida dos 500 km do Ring, ganhando na categoria de menos de 1000 cc diante de marcas como a Fiat Abarth, Austrin Cooper e outras. Também na Fórmula 2, os Brabham-Honda terminam o campeonato como as zebras do ano. A vitória na Fórmula 1 ocorreu na última corrida de 1965, no México, com um Honda pilotado por Ginther. Nakamura, chefe da equipe Honda, mal consegue conter a emoção e enviou imediatamente uma mensagem histórica para Soichiro Honda, que tinha permanecido em Tóquio: “VENI, VIDI, VICI”. Soichiro manifestou-se depois:

Essa vitória no México foi o verdadeiro tiro de largada que nos permitiu ir adiante e continuar a investir na construção de automóveis. As corridas nos fizeram ver que era muito mais difícil acertar um carro do que uma moto. O êxito veio rápido para nós no mundo das duas rodas, tanto em motos de corrida como de passeio, mas tínhamos compreendido que não seria tão fácil vencer nem nas competições e nem na indústria automobilística (Soichiro Honda em entrevista a Yves Derisbourg — DERISBOURG, 1993, p. 132).

A participação da Honda no campeonato de Fórmula 1 prosseguiu com o desenvolvimento de novos modelos e motores, até que houve um acidente fatal em 1968 com Jo Schlesser, envolvendo o carro RA 302, no circuito de Rouen, França.

Para mim, foi horrível saber que o piloto fora ao encontro da morte a bordo de um carro que tinha sido concebido de acordo com as minhas teorias. No fim da temporada, a Honda anunciou seu afastamento da Fórmula 1. Na verdade, esse foi um ano decisivo na área automobilística para nós, pois parávamos com as competições para deslanchar no que seria nosso objetivo número 1 nos anos vindouros: a fabricação de carros de passeio (Soichiro Honda em entrevista a Yves Derisbourg — DERISBOURG, 1993, p. 141).

Um novo desafio colocou-se para a Honda: as leis antipoluição que o Congresso americano havia decidido votar em regime de urgência. Consolidadas em uma emenda chamada *Clean Air Act*, essas leis seriam aplicáveis a partir de 1975,

quando ficaria proibida a venda em território americano de veículos que não atendessem às novas exigências. Apesar de tomar conhecimento das leis com cinco anos de antecedência, essas normas eram tão radicais para a época que pareciam impossíveis de serem atendidas. Os meses subsequentes foram intensamente empregados nas pesquisas de um novo motor, e a Honda foi a primeira a projetar e executar um motor CVCC, que atendia aos requisitos do chamado *Clean Air Act* dos norte-americanos.



Figura 3.2.5.2: Honda e seu inseparável sócio e amigo, Fujisawa.  
Fonte: Macieira (2009, p. 99).

### 3.2.6 A estratégia de entrada e adequação aos novos mercados

De modo a evitar medidas protecionistas que começavam a surgir em mercados determinados, particularmente europeus, Fujisawa e Honda decidiram implantar indústrias no exterior com a mesma filosofia de administração aplicada no Japão. Nos anos 1990, nos cinco continentes, da Malásia até a Bélgica, passando por Nigéria, Grã-Bretanha, França e Estados Unidos, inúmeras indústrias fabricavam produtos Honda em 37 países. Na maioria deles, os veículos vendidos levavam a marca Honda, mas eventualmente foram feitas *joint-ventures*. Os ciclomotores Peugeot, na França, rodavam com motores Honda. O mesmo acontecia com as limusines inglesas da marca Rover. O sucesso da Honda deve-se em parte à versatilidade de suas técnicas de produção, mas também à universalidade de seus produtos, bem aceitos nos cinco continentes. O exemplo disso nas duas rodas é o Cub, o modelo mais fabricado da história; e na área automobilística é o Civic, cujas vendas não param de crescer desde seu lançamento, em 1972.

Essa técnica de expansão industrial e de negócios, baseada em novas tecnologias desenvolvidas com a participação em corridas, tanto de duas quanto de quatro rodas, apenas reproduz o caminho natural do crescimento da empresa desde seus primórdios no Japão. É importante perceber que a estratégia sempre considerou a capacidade efetiva de vencer as provas, e não na simples presença da marca nas corridas.

Um constante movimento de protótipos dos laboratórios de desenvolvimento e das bancadas de teste para a vitória nos campeonatos e a introdução dos aperfeiçoamentos nos modelos em linha não só define a estratégia de produto da Honda, mas também mostra a importância do grupo de competição da empresa. Do Honda Racing Team saíram os três presidentes que sucederam Honda e Fujisawa desde 1973.

Segundo Derisbourg (1993), os produtos Honda em 1993 já eram produzidos ou montados em 37 países. A internacionalização responde à demanda de produtos necessários nos diversos países. Entretanto, os produtos manufaturados não são destinados exclusivamente ao mercado local: para o Japão vão alguns modelos produzidos na Tailândia e na Itália; alguns automóveis fabricados nos Estados Unidos são exportados para o mercado japonês e também para o europeu.

Assim, a gama de produtos Honda é bastante diversificada, exigindo a produção de um número incrível de acessórios que, para simplificar a vida dos consumidores, são fabricados em vários países. A intenção na Honda é prosseguir a internacionalização em harmonia total com os diversos países envolvidos. A implantação no exterior pode ser feita em diferentes níveis, após um estudo detalhado das necessidades locais: sob a forma de cooperação técnica com um construtor já estabelecido, mediante *joint-venture* com capital local, pelo estabelecimento de uma unidade independente de produção ou por meio de contratos de licença de fabricação. A partir da experiência adquirida, a Honda definiu as técnicas a serem aplicadas na sequência de seu programa mundial.

As linhas de montagem propostas pela Honda Engenharia, instaladas em todas as fábricas da Honda no mundo, são estudadas desde o princípio para serem polivalentes. A maioria das linhas automatizadas permite fabricar e montar diversos tipos de veículos com o mesmo equipamento padrão: basta mudar a programação



eletrônica dos robôs para transformar seus movimentos em função do modelo a ser produzido.

Essa fase de conquistas internacionais nos mercados de duas e de quatro rodas, assim como a volta da Honda para a Fórmula 1, foi acompanhada de maneira mais serena por Soichiro. Ao abrir a reunião do Conselho de Administração de 1973, Takeo Fujisawa anunciou sua aposentadoria, no que foi acompanhado por Soichiro Honda.

Logo que tomei conhecimento da notícia, a decisão de partir para a aposentadoria junto com meu amigo e colaborador foi imediata. Para mim, era normal deixar minhas responsabilidades ao mesmo tempo que Fujisawa, com que eu havia decidido formar uma dupla e fundar a Honda Motor exatos 25 anos antes. À época, eu estava com 66 anos e Fujisawa com 62; ambos pensávamos que a empresa deveria ser dirigida por um homem jovem. Mais uma vez, tomamos uma atitude que contrariava as tradições japonesas. Continuei na empresa como conselheiro — *Supreme Advisor* (Conselheiro Supremo) foi o título que me deram. Com direito a um escritório em um dos imóveis da companhia em Tóquio. E o que mais me alegrou foi que meus sucessores, Kawashima, Kume e Kawamoto, sempre me consultaram quando tinham um problema importante para resolver (Soichiro Honda em entrevista a Yves Derisbourg — DERISBOURG, 1993, p. 148).

Mesmo após a morte de seu criador, em 5 de agosto de 1991, a empresa manteve a liderança do mercado internacional de motocicletas, com 134 fábricas e presença em 28 países. As vendas em 2008 foram da ordem de 15.126 milhões de motos. Em setembro do mesmo ano, a Honda alcançou a marca de 200 milhões de motocicletas produzidas em 60 anos de existência (MACIEIRA, 2009, p. 107).

Honda e Fujisawa definiram em comum acordo o que hoje se chama de estratégia. Para representá-la, era necessário passar alguns valores para o papel e ter uma linha de conduta clara que cada funcionário deveria adotar, e que seriam cumpridos por eles próprios. Na entrada do prédio principal da atual fábrica de Hamatsu, tais princípios estão inscritos, próximos a um mapa-múndi que identifica as unidades fabris ao redor do mundo:

1. Agir sempre com fé e o entusiasmo da juventude.
2. Basear suas atividades sobre um método; pesquisar e desenvolver ideias novas e utilizar o tempo integralmente.
3. Trabalhar com prazer e procurar alegrar o ambiente profissional.
4. Procurar constantemente garantir um volume de trabalho harmonioso.
5. Ter sempre em mente o valor da pesquisa e do esforço.

Esses pontos, que os anglo-saxões chamam de *management policies*, constituem a base das atitudes que dão andamento à filosofia corporativa da empresa, cedo resumida em uma simples frase: “Com um constante espírito internacional, nossa proposta é fornecer, a preços razoáveis, produtos do mais alto desempenho, para satisfação de uma clientela universal”. A esses princípios, Soichiro Honda acrescentou “As três alegrias”:

Quando temos confiança no valor de alguém, devemos dividir essa confiança com todos os outros. É por isso que, na Honda, estamos convencidos de que cada pessoa que trabalha na empresa ou a ela está ligada diretamente ou por meio de nossos produtos deve sentir a alegria de participar dessa experiência. Esse é o sentimento expresso pelo que nós chamamos de as três alegrias. Na realidade, foi Soichiro Honda quem as definiu em 1951: a alegria de produzir, a alegria de vender e a alegria de comprar. Assim, a regra das três alegrias exprime claramente que temos por meta dar alegria aos que compram nossos produtos, aos que os vendem e aos que os fabricam. Nessa perspectiva, os consumidores estão na primeira linha de nossas preocupações (Nobuhico Kawamoto, terceiro presidente a suceder a dupla Honda-Fujisawa, em entrevista a Yves Derisbourg — DERISBOURG, 1993, p. 215).

### 3.2.7 A atuação da Honda no Brasil e na Argentina

A Honda Motor do Brasil Ltda. iniciou suas atividades no dia 26 de outubro de 1971. A sede se localizava na Rua Ministro Ferreira Alves, número 65, no bairro paulistano de Vila Pompeia. A meta era desbravar o mercado.



Figura 3.2.7.1: Osamu Iida (primeiro presidente) discursando na Honda Brasil em 1973, ao lado de Soichiro Honda, na fábrica instalada num galpão no bairro da Pompeia, em São Paulo.  
Fonte: Mundo (2006).

A empresa contou com um investimento de 1,5 milhão de dólares e era responsável pela importação e distribuição dos produtos Honda no Brasil, inicialmente as motocicletas e dois anos depois os geradores de energia. A intenção era vender 150 motocicletas por mês e, para tanto, era necessário montar uma rede de concessionárias. Os funcionários recebiam a instrução de dizer: “Eu sou da Honda, o senhor quer ser concessionário de motocicletas?”. Na maioria das vezes, o interlocutor nunca havia ouvido falar da montadora.

“As principais exigências eram instalações adequadas, treinamento de mecânicos, estoque mínimo de peças, além da surpreendente indispensabilidade de que o gerente ou titular possuísse habilitação para pilotar motocicletas.” — palavras de um concessionário de Minas Gerais, nomeado pela Honda em 1973 (MUYLAERT, 1997, p. 34). Atualmente, a empresa mantém unidades fabris em São Paulo e Manaus.

A Moto Honda da Amazônia atingiu na quinta-feira, 17/01/2013, um marco histórico de sua atuação no país: a produção da moto de número 18 milhões em sua fábrica localizada na cidade de Manaus (AM), uma CG 150 Titan, com tecnologia Flex. Para celebrar a data, foi realizada uma cerimônia interna com a presença do presidente da Honda South América, Masahiro Takegawa, do presidente da Moto Honda da Amazônia, Issao Mizoguchi, demais representantes da diretoria e funcionários da fábrica. “O volume de 18 milhões é muito significativo. É o resultado de nosso compromisso com o Brasil e da parceria de sucesso entre colaboradores, fornecedores, concessionárias e demais parceiros. Mas acima de tudo, representa que conquistamos a confiança de 18 milhões de consumidores brasileiros, o que muito nos honra”, afirmou Issao Mizoguchi. A marca de 18 milhões de unidades produzidas foi atingida 36 anos após o início da operação da planta de Manaus, a maior fábrica de motocicletas Honda em todo o mundo (Fonte: [www.moto.com.br/acontece/conteudo/honda produz 18 milhoes de motos no Brasil-61342.html](http://www.moto.com.br/acontece/conteudo/honda%20produz%2018%20milhoes%20de%20motos%20no%20Brasil-61342.html), acesso em 3/2013).

Entre 1972 e 1974, a quantidade de motocicletas importadas por ano passou de 5 mil para 24 mil unidades no país. Com isso, a empresa assumia a liderança do mercado brasileiro. O consumo era incentivado pelos recursos internacionais que financiavam o “milagre brasileiro”. Taxas anuais de crescimento econômico de mais de 10% aumentavam o poder aquisitivo da classe média, o público-alvo dos fabricantes de motocicletas. Os primeiros anos da Honda no Brasil, a importação das primeiras unidades, a estruturação de uma rede de concessionárias, os esforços para melhorar a imagem da motocicleta, as campanhas publicitárias, os cursos de pilotagem, assim como os eventos esportivos, eram parte de uma plataforma para

ações no futuro. Foram etapas importantes que visavam à construção de uma unidade fabril no país.

### 3.2.7.1 A instalação da fábrica no Brasil

As vendas cresciam, assim como a burocracia e as restrições aos importados no país. Para continuar a crescer era necessário começar a produzir no Brasil. Pensando assim, em 1974, a empresa comprou um terreno de 1,5 milhão de metros quadrados em Sumaré, no interior de São Paulo, para instalar a fábrica de motos. No mesmo ano o governo estabeleceu uma nova alíquota de importação para as motocicletas: 205%. As importações caíram de 24 mil unidades em 1974 para 11 mil em 1975.

Segundo Muylaert (1997), os planos de instalar a fábrica no Brasil foram antecipados. Não foi utilizado o terreno previsto, em Sumaré, mas um ano depois já funcionava a Honda da Amazônia, em Manaus, graças aos incentivos fiscais oferecidos. Apesar do difícil acesso, os incentivos permitiam a importação de equipamentos industriais indispensáveis à produção local. A nova fábrica foi construída na confluência dos rios Negro e Solimões, no meio da floresta amazônica. No dia 9 de julho de 1975 foi constituída a Moto Honda da Amazônia S/A, uma *joint-venture* entre a Honda Motor do Brasil e a Moto Importadora, empresa tradicional em Manaus que atuava como representante comercial de várias marcas e produtos, entre eles motores para embarcações da Honda.

A fábrica nasceu bem montada. Hoje é primorosa. Já da rua se avista o volume daqueles enormes pavilhões da indústria de motocicletas altamente verticalizada, quase autossuficiente. Dentro, um ambiente asséptico onde, independentemente do nível hierárquico, todos usam macacões brancos. Assim tudo fica mais visível. É possível perceber de imediato se um ambiente está sujo ou limpo. Macacão sujo com frequência pode significar problemas maiores. A limpeza é fundamental nos lugares e nas pessoas que estão fabricando um produto que será usado por vidas humanas. No chão, uma pintura destaca as áreas por onde se deve andar sem interferir na produção. As paredes são verde garrafa. Os operários, concentrados, não desviam a atenção nem por um minuto para observar eventuais visitantes (MUYLAERT, 1997, p. 46).

Depois de instalada a fábrica, novas exigências: o grau de nacionalização dos produtos, inexistente até então, deveria ser de 85% em até cinco anos. Inicialmente

o grau de nacionalização dos produtos Honda era de 31%. A maior parte das empresas instaladas na Zona Franca era constituída apenas de unidades que recebiam e montavam os produtos importados, sendo, nessas condições, impossível atingir esse índice. A Honda havia instalado um parque industrial verticalizado. Utilizava mão de obra local e atraía fabricantes de motopeças, como a Showa (fornecedora de amortecedores). Era o tipo de estrutura modelar para o que pretendia o governo.

Aos poucos, a Honda conseguia fabricantes nacionais para suprir faróis, espelhos retrovisores, componentes plásticos. Ainda assim, a dificuldade de encontrar fornecedores preparados impôs à companhia um acelerado processo de verticalização. As circunstâncias obrigaram-na a produzir assentos, aros, velocímetros, peças de chassi, tanques de gasolina, cubos das rodas, cabeçotes, virabrequins e outros itens que no Japão e nas demais fábricas são comprados de terceiros. Sua localização também contribuiu muito para esse processo, já que a indústria de motopeças está no sul. A logística era muito pesada. Nos grandes centros industriais o estoque pode ser repostado em um dia. Até Manaus, o transporte não leva menos que 15 dias de caminhão. De navio demora um mês. A rota, ainda hoje usada, começa por via rodoviária no sul até a balsa de Belém a Manaus (MUYLAERT, 1997, p. 51).

Em consequência dos curtos prazos impostos pela política de nacionalização, a Moto Honda da Amazônia tornou-se a mais verticalizada dentre as fábricas do grupo, o que exigiu um maior volume de investimentos. Contudo, havia vantagens: as despesas com transporte caíram e o custo do produto passou a ser ainda mais competitivo. Nos jardins de fora da fábrica, uma palmeira-imperial, plantada pelo príncipe herdeiro do Japão Hironomiya Naruhito, em outubro de 1982. São produzidas 1,2 mil motocicletas por dia. Elas são todas testadas em 100% de seus itens vitais: motor, câmbio, acelerador, freios, sistema elétrico, farol, pisca. E lá vai mais uma Honda para a embalagem compacta para quem vai montar a moto no destino, em uma concessionária Honda.

### **3.2.7.2 Oscilações do mercado nacional**

Muylaert afirma que em 1977 eram fabricadas 34 mil motos no Brasil, sendo a Honda responsável por 79% delas, com 26,8 mil motos. A suspeita de uma demanda

reprimida confirmou-se e no período de 1975 a 1980 foram produzidas 265,5 mil motos (média de 44,2 mil motos/ano). Entre 1978 e 1980, o crescimento triplicou.

Nos anos 1970 o mercado recebeu 11 novos modelos de motocicletas, particularmente de pequeno porte. A Honda fabricava em Manaus a pioneira CG 125, a ML 125, modelo mais luxuoso lançado em 1977 e a Turuna 125, lançada em 1978, com um perfil mais esportivo e motor com comando de válvulas no cabeçote. Em 1980 foi feito um lançamento mais ousado: a CB 400, uma motocicleta de dois cilindros, 400 cc, objeto de desejo dos motociclistas brasileiros, que não tinham ainda opção às 125 cc. Em 1982 foi lançada a XL 250 R, com um perfil *on-off road*. Esses dois modelos originaram categorias de competição tanto de velocidade como fora de estrada, que revelaram a primeira safra de pilotos brasileiros.

O mercado de motocicletas encontrou seu auge no biênio 1982-1983, com uma produção média anual de 185,6 mil unidades, 319% maior que a média entre os anos 1975 e 1980. Em 1983 a inflação chegava a 200% ao ano. Os salários caíram, assim como o consumo. Em 1984 foram produzidas 104 mil unidades e, em 1992, 42,6 mil motos.

Em função da diminuição do mercado, a empresa passou por uma reestruturação, com a fusão das operações de produção e de comercialização em 1985. A Honda Motor do Brasil foi convertida em uma *holding* do grupo Honda no Brasil. A Moto Honda da Amazônia, com sede em Manaus, passava a ter uma filial em São Paulo, responsável pelas operações de planejamento mercadológico, comercialização de produtos acabados e peças de reposição, serviços pós-venda, logística, desenvolvimento de produtos, suprimento de componentes, comunicação e informatização. As despesas administrativas, assim como os custos fiscais, diminuíram significativamente, e o Consórcio Nacional Honda surgiu em 1981, como alternativa para as limitações de crédito do consumidor.

Em 1986 inicia-se a era dos planos econômicos: o Cruzado e o Cruzado II (em 1986), o Plano Collor em 1990 e o Plano Verão em 1992. Mudança de moeda, congelamento e tabelamento de preços e de salários que deformaram a economia e o mercado, e não conseguiram controlar a inflação.

Esse cenário fez com que a Honda restringisse sua atuação aos modelos mais rentáveis e passasse mais uma vez por mudanças importantes na administração e na produção, de modo a enxugar sua estrutura para conter as

despesas e ter a possibilidade de apresentar algum lucro em um contexto econômico tão hostil. Graças a essas providências, a Honda conseguiu aumentar suas vendas. Diferentemente de outros fabricantes, que praticamente se definiram pela importação após a abertura da economia, a empresa cumpriu sua determinação de produzir onde quer que possa haver mercado.

### 3.2.7.3 Automóveis Honda no Brasil

Em maio de 1992 a empresa iniciou a importação de automóveis, provenientes de fábricas localizadas em outros países. Percebendo a boa aceitação dos modelos Civic, Accord, Legend e Prelude nos mercados mais exigentes do mundo, iniciou a construção da unidade produtora de automóveis em Sumaré, no ano de 1996 (terreno adquirido pela empresa em 1974 e inicialmente destinado a uma planta produtora de motocicletas).

A produção nacional dos automóveis Honda começou em 1997, na planta localizada no município de Sumaré (SP), que atualmente conta com 168 mil m<sup>2</sup> de área construída, em um terreno de 1.700.000 m<sup>2</sup>. Há mais de 14 anos em atividades a Honda Automóveis do Brasil se mantém atenta aos avanços de um competitivo segmento e às expectativas de um consumidor exigente. Ao longo do tempo, apostou na introdução de novos processos produtivos, no alto padrão de qualidade em cada um dos automóveis e na qualificação de seus profissionais. Como resultado, evoluiu em todos os sentidos e consolidou-se como uma das principais montadoras nacionais. Além de atenderem ao mercado nacional, os automóveis brasileiros são exportados e circulam nos países da América do Sul (informações obtidas no site oficial da empresa <[www.honda.com.br](http://www.honda.com.br)>, acesso em 3/2013).



Figura 3.2.7.3.1: Linha de produção da Honda em Sumaré.

Fonte: <<http://carpress.uol.com.br/noticias/item38083.shl>>, acesso em 3/2013.

### 3.2.7.4 Atuação da Honda na Argentina

Com o lema “Uma companhia que vino para quedar-se”, a Honda instalou-se na Argentina no ano de 1978, transformando-se no primeiro fabricante de motores japonês com uma filial própria no país. A empresa dedica-se desde o começo à distribuição das seguintes linhas de produtos no país: motocicletas, quadriciclos, produtos de força motriz e automóveis.

O início das atividades da empresa no país gerou um grande impacto no mercado local, graças à introdução de produtos de tecnologia avançada, que alcançaram volumes significativos de venda, em particular as motocicletas.

A importação de veículos e motos foi interrompida em 1982 em razão das circunstâncias econômicas existentes nos anos de 1980, dentre elas uma inflação de 688% em 1984. Durante esse período, a empresa manteve-se apenas com sua linha de artefatos de geração de energia e de peças de reposição para os produtos já comercializados.

As importações de motocicletas foram retomadas em 1998, com o aquecimento econômico. As motocicletas passaram a ser comercializadas através de uma rede de concessionários próprios. No ano seguinte foi constituída a Honda Automóviles de Argentina S.A., que assumiu a comercialização de automóveis de forma direta. Em 2002 as duas empresas se fundiram, adotando a nomenclatura de Honda Motor de Argentina S.A., que desde então realiza a comercialização de todas as linhas de produtos.

Em agosto de 2006, a divisão de produção de motocicletas inaugura sua primeira planta produtiva na Argentina, localizada em Florencio Varela, Província de Buenos Aires, onde atualmente fabrica as motocicletas Honda Biz, Wave e Storm. Com uma capacidade de produção de mais de 300 unidades/dia, conta com uma equipe de 200 técnicos e operários capacitados a oferecer a melhor qualidade, tecnologia e inovação nos processos de produção envolvidos. A fábrica possui dois galpões com uma área total de 70.000 m<sup>2</sup>, onde as áreas de montagem, bancos de prova, solda e controle de qualidade fazem com que os produtos atinjam o alto nível internacional de qualidade Honda.

Em maio de 2011, foi inaugurada a planta produtora de automóveis para o mercado local e para exportação para a região, localizada em Campana. O modelo



produzido nessa unidade é o sedan compacto City, que será exportado e substituirá gradualmente as importações do modelo do Brasil. Com a capacidade produtiva de 30.000 unidades/ano, a nova fábrica detém o ciclo de produção completo, incluindo a parte de estampo, solda, injeção de plásticos, pintura e produção de motores. Ainda em 2011 foi feito um novo investimento nessa unidade, com a produção das motocicletas Honda CG 150 Titán e Biz 125.



Figura 3.2.7.4.1: Planta da Honda na Ruta 6, Campana.

Fonte: <<http://autoblog.com.ar/2011/05/honda-inauguro-su-fabrica-en-campana-y-ya-son-once-las-plantas-de-autos-en-argentina>>, acesso em 3/2013.

### 3.2.7.5 Volume de motocicletas comercializadas e modelos existentes

No ano de 2012 a Honda do Brasil comercializou 1.311.283 motocicletas de um total de 1.625.446 unidades vendidas no país — a marca detém 80,6% do mercado nacional (fonte: [www.abraciclo.com.br](http://www.abraciclo.com.br), acesso em 03/2013).

Dentre as motos vendidas pela Honda, 154.332 unidades foram de modelos até 100 cc e 1.044.038 unidades da faixa que vai de 110 a 150 cc. Pode-se perceber uma maioria considerável de motocicletas de pequeno porte:

- 1.198.370 unidades até 150 cc — 91% do total comercializado;
- 112.913 motocicletas acima de 150 cc — 9% restantes.

Os modelos oferecidos no Brasil atualmente são os seguintes:

- Pop 100: 100 cc;
- Biz 100 modelos KS (partida por pedal) e ES (partida elétrica): 100 cc;
- Biz 125 modelos KS e ES: 125 cc;

- Lead 110: 110 cc;
- CG 125 FAN modelos KS e ES: 125 cc;
- CG 125 FAN Cargo modelos KS e ES: 125 cc;
- CG 150 Titan versões ESI e EX: 150 cc;
- NX 150 Bros versões ES e ESD: 150 cc;
- CB 300 R: 300 cc;
- XRE 300: 300 cc;
- NX 400 Falcon: 397 cc;
- NC 700X: (670 cc);
- Shadow 750: 750 cc;
- XL 700 V Transalp: 680 cc;
- CB 600 Hornet: 599 cc;
- CBR 600F: 599 cc;
- CB 1000R: 998 cc;
- CBR 600RR: 599 cc;
- CBR 1000RR Fireblade: 998 cc;
- VFR 1200F: 1236 cc;
- GL 1800 Gold Wing: 1800 cc;
- CRF 150F: 150 cc;
- CRF 230F: 223 cc.

No mercado argentino, a subsidiária local da marca vendeu 128 mil motocicletas no decorrer de 2012, o que torna a Honda líder de mercado no país. Dentre as unidades comercializadas, 49.800 unidades (ou 39% do total) eram do modelo Honda Wave, de 100 cc (fonte: <[www.honda.com.ar](http://www.honda.com.ar)>, acesso em 03/2013). Não estão disponíveis informações acerca dos outros modelos vendidos, mas dentre os 15 modelos existentes, sete são de até 150 cc.

Vê-se a seguir a relação dos modelos oferecidos pela marca na Argentina:

- NF 100 Wave: 97,1 cc;
- Biz 125: 125 cc;
- V Men 125 (modelo custom): 125 cc;
- XR 125 L: 125 cc;
- Elite 125 L: 125 cc;

- CGR 125 Storm: 125 cc;
- CG 150 Titan: 150 cc;
- CBX 250 Twister: 249 cc;
- XR 250 Tornado: 249 cc;
- NX 400 Falcon: 397 cc;
- CBR 600RR: 599 cc;
- XL 700 V Transalp: 680 cc;
- CBR 1000RR: 999 cc;
- CRF 250F: 240 cc;
- CRF 450F: 449 cc.

### 3.2.7.6 O Programa de Controle da Poluição do Ar por Motociclos e Veículos Similares (Promot) e seleção preliminar de modelos para a pesquisa

Uma parcela dos modelos comercializados atualmente na Argentina são versões anteriores das motos oferecidas ao mercado brasileiro nos dias de hoje, possivelmente em virtude das exigências relativas à emissão de gases resultantes da queima de combustíveis, o Promot 3, adotado em 2009:

#### **Consumidor será atendido com a produção de 2008**

A Moto Honda da Amazônia confirmou que descontinuará a produção de três modelos fabricados em Manaus (AM), a partir de 31 de dezembro: CBX 250 Twister, XR 250 Tornado e NX4 Falcon. De acordo com a norma Promot 3 (Programa de Controle da Poluição do Ar por Motociclos e Veículos Similares), que entra em vigor em 1º de janeiro de 2009, as motocicletas produzidas até último dia de 2008 poderão ser comercializadas pela rede de concessionárias ao cliente final no próximo ano. Assim, o estoque dos modelos 2008 deverá suprir a demanda até que os modelos já adequados à nova legislação cheguem ao consumidor e completem novamente o line up de mercado da empresa

*Jornalista Responsável: Ricardo Ghigonetto (Mtb 14.150)*

(Fonte: Informativo Honda, in

<http://www.motokando.com/index.php/component/content/article/9983-devido-ao-promot-3-honda-posterga-alguns-modelos-do-line-up-2009>, Acesso em 3/2013).

O Programa Promot iniciou-se em 2003 e, segundo a Associação Brasileira dos Fabricantes de Motocicletas, Ciclomotores, Motonetas, Bicicletas e similares (Abraciclo), a quarta etapa do programa entrou em vigor a partir de janeiro de 2014.

Para a Abraciclo, a quarta fase do PROMOT (Programa de Controle da Poluição do Ar por Motociclos e Veículos Similares), que entra em vigor em janeiro de 2014, é uma evolução importante e natural do programa, que teve início em 2003. Desde sua primeira fase até a atual (PROMOT III), o programa tem atingindo resultados expressivos na redução das emissões. Devido ao esforço e investimento das fabricantes em novas tecnologias, os índices de emissão de monóxido de carbono foram reduzidos em mais de 80%. A motocicleta se adequou às exigências do PROMOT, e, como resultado, alcançou em apenas seis anos níveis de emissões semelhantes aos dos automóveis — que levaram vinte e três anos para percorrer o mesmo processo. Para alcançar os patamares exigidos pelo programa, as motocicletas receberam inovações tecnológicas, com destaque para catalisador e injeção eletrônica em veículos de baixa cilindrada “O mito de que a motocicleta polui mais que o carro precisa acabar”, afirma o diretor executivo da Abraciclo, Moacyr Alberto Paes.

(Fonte: <http://www.abraciclo.com.br>, acesso em 10/2012).

#### **EVOLUÇÃO DO PROMOT**

Fase	Início da Vigência	Monóxido de Carbono (g/km)	Hidrocarbonetos (g/km)	Óxidos de Nitrogênio (g/km)
PROMOT I	2003	13,0	3,0	0,3
PROMOT II	2005	5,5	1,2	0,3
PROMOT III	2009	2,0	0,3	0,15

Uma das inovações a serem incorporadas na nova etapa é a mudança nos procedimentos de ensaio de homologação, ou seja, no processo que avalia se o veículo está sendo produzido dentro dos padrões exigidos pelo PROMOT. Esses procedimentos passarão a ser mais rigorosos para a determinação dos gases de escapamento, seguindo os mesmos moldes da regulamentação da Comunidade Europeia (Fonte: <http://www.abraciclo.com.br>, acesso em 10/2012).

Vê-se a seguir um conjunto de modelos, apresentados em pares, por serem de categorias equivalentes. Em alguns casos as motos utilizam o mesmo nome, mas, em sua maioria, são versões diferentes dos produtos.

Argentina: Biz C 125

Brasil: Biz 125



Figura 3.2.7.6.1: Honda Biz C 125 X Biz 125.

Fonte: <[www.honda.com.ar](http://www.honda.com.ar)>; <[www.honda.com.br](http://www.honda.com.br)>, acesso em 3/2013).

A análise preliminar das fichas técnicas dos modelos Biz demonstrou, além de diferenças quanto às cores oferecidas, sistemas de alimentação de combustível distintos: o modelo brasileiro conta com injeção eletrônica e o argentino utiliza carburador. Pelas fotos notam-se também diferenças quanto ao tipo de freios e rodas utilizados (freio a disco e roda de liga leve no modelo brasileiro), além dos aspectos diferenciados das laterais, protetor de pernas e da carenagem.

Argentina: XR 125 L

Brasil: NXR 125 Bros



Figura 3.2.7.6.2: Honda XR 125 L X NXR 125 Bros.

Fonte: <[www.honda.com.ar](http://www.honda.com.ar)>; <[www.honda.com.br](http://www.honda.com.br)>, acesso em 3/2013).

No caso das motocicletas expostas, as duas contam com carburador. Comparações quanto às dimensões mostraram variações pequenas, o que levanta a possibilidade de ajustes no chassi e/ou suspensões.

Argentina: CB 1

Brasil: CG 125 Fan



Figura 3.2.7.6.3: Honda CB1 X CG 125 Fan.

Fonte: [www.honda.com.ar](http://www.honda.com.ar); [www.honda.com.br](http://www.honda.com.br), acesso em 3/2013.

Os modelos da figura anterior são os de preços mais baixos da linha 125 cc. Os dois são carburados, não contam com freio a disco, mas mostram diferenças expressivas quanto ao formato do tanque e das tampas laterais. O modelo argentino tem quatro velocidades, o brasileiro cinco, sendo a CB1 um lançamento recente no país vizinho. A sigla adotada evoca modelos tradicionais da marca, que cobriam a faixa desde 50 cc (CB 50), até 750 cc (CB 750), passando pelos exemplares com 125, 200, 350, 400, 500 e 550 cc, todos eles importantes na trajetória da Honda em diversos países e na construção da ideia de robustez, um valor importante para a marca.

Argentina: TITAN CG 150

Brasil: CG 150 Titan



Figura 3.2.7.6.4: Honda Titan CG 150 X CG 150 Titan.

Fonte: [www.honda.com.ar](http://www.honda.com.ar); [www.honda.com.br](http://www.honda.com.br), acesso em 3/2013).

Apesar do mesmo nome, o modelo argentino é equivalente ao modelo antigo brasileiro. Além de diferenças flagrantes quanto ao formato do tanque, laterais e carenagem do farol, a Titan brasileira conta com injeção eletrônica de combustível e rodas de liga leve.

Argentina: TORNADO XR 250

Brasil: XRE 300



Figura 3.2.7.6.5: Honda Tornado XR 250 X XRE 300.

Fonte: <[www.honda.com.ar](http://www.honda.com.ar)>; <[www.honda.com.br](http://www.honda.com.br)>, acesso em 3/2013.

A XRE 300 foi a evolução da Tornado no Brasil. É uma motocicleta totalmente diferente e, além de outras inovações, apresenta injeção eletrônica de combustível. Houve comunicado no *site* <[www.honda.com.ar](http://www.honda.com.ar)>, prometendo o lançamento do modelo na Argentina no decorrer de 2013.

Además, Honda Motor de Argentina ha anunciado la incorporación de 5 nuevos modelos al line up nacional para el 2013: la CB1 TUF, un modelo multipropósito con un motor de 125CC y caja de 4 velocidades; la CRF 250L, una moto ideal para el uso tanto en ciudad como en zonas urbanas de 250cm<sup>3</sup> de cilindrada, la XRE 300, un modelo que conserva el chasis de su exitosa predecesora incorporando notables mejoras para los motociclistas más extremos, (presentando a mediados de año una versión especial limitada “Dakar” inspirada en la CRF450X Rally) y la novedosa NC700x, una moto de gran ingeniería, diseño y sofisticación (Fonte: [http://www.honda.com.ar/novedades.php?novedad\\_id=152](http://www.honda.com.ar/novedades.php?novedad_id=152) Acceso em 3/2013).

Argentina: TWISTER CBX 250

Brasil: CB 300 R



Figura 3.2.7.6.6: Honda Twister CBX 250 X CB 300 R.

Fonte: <[www.honda.com.ar](http://www.honda.com.ar)>; <[www.honda.com.br](http://www.honda.com.br)>, acesso em 3/2013.



Na figura 3.2.7.6.6 vê-se um caso semelhante ao da figura 3.2.7.6.5: a CBR é flagrantemente mais moderna. Esse modelo, juntamente com a Tornado XR 250 e a NX 400 Falcon, deixaram de ser oferecidos no Brasil no início de 2009.

Argentina: FALCON NX4



Brasil: NX 400i Falcon



Figura 3.2.7.6.7: Honda Falcon NX4 X NX 400i Falcon.

Fonte: <[www.honda.com.ar](http://www.honda.com.ar)>; <[www.honda.com.br](http://www.honda.com.br)>, acesso em 3/2013.

De maneira similar aos dois casos anteriores, há diferenças de cores e grafismos, sendo que o nome foi mantido. A principal evolução é a adoção da injeção eletrônica de combustível. Com relação às suspensões e demais características, não foram percebidas alterações significativas. A produção do modelo foi retomada recentemente no Brasil, com inovações que visavam atender ao programa Promot 3.

Argentina: TRANSALP XL 700V



Brasil: XLV 700 Transalp



Figura 3.2.7.6.8: Honda TRANSALP XL 700 V X XLV 700 Transalp.

Fonte: <[www.honda.com.ar](http://www.honda.com.ar)>; <[www.honda.com.br](http://www.honda.com.br)>, acesso em 3/2013.

A XLV 750 é produzida no Brasil e exportada para a Argentina. A comparação das fichas técnicas mostrou as mesmas especificações, apenas com alterações nos grafismos e nas cores oferecidas.

A definição do modelo a ser analisado (CG 150 Titan) considerou a disponibilidade de materiais de comunicação – anúncios, folhetos, divulgação no *site*



oficial da empresa e também a disponibilidade de usuários para participarem de entrevistas individuais semiestruturadas, empreendidas tanto no Brasil (cidade de São Paulo) como na Argentina (cidade de Buenos Aires).

## 4 MÉTODO

O propósito primordial das pesquisas acadêmicas é ampliar os limites do conhecimento em uma dada área do saber. Grande parte dos questionamentos propostos nesse tipo de pesquisa demanda uma etapa de revisão bibliográfica, momento em que são explicitadas as teorias e ideias relacionadas ao tema que já tenham sido desenvolvidas por outros pesquisadores.

Esta investigação qualitativa pretende responder à seguinte pergunta: “Que se pode apreender da análise comparativa do discurso das subsidiárias da empresa Honda (divisão de motocicletas), na sua atuação no mercado de motocicletas de determinados países latino-americanos (Brasil e Argentina)?”.

O presente estudo teve como uma de suas motivações o texto de Theodore Levitt, “The globalization of markets”, publicado na edição de maio/junho de 1983 da *Harvard Business Review*. Levitt salienta que a empresa multinacional é diferente da empresa global e que, em um contexto globalizado, há uma uniformização dos desejos e das necessidades dos consumidores. Dessa forma, a empresa global ofereceria o mesmo produto e empregaria a mesma comunicação (ou divulgação) em todos os países do globo com o objetivo principal de obter economias de escala.

A tese deste pesquisador é de que tal fato poderia ocorrer, mas não deveria ser uma regra geral. Imagina-se que as empresas globais possam adotar tal postura, mas possivelmente façam pesquisas nos novos mercados, de modo a identificar potenciais rejeições ou incompatibilidades ao novo produto pelos públicos pretendidos.

Partindo desse pressuposto, a revisão bibliográfica foi iniciada com uma visão abrangente, abordando em um primeiro momento as noções de sociedade, vida social e cultura, pela ótica de Geertz (2001) e Velho (2008). Geertz constituiu um aporte importante para esta pesquisa, pois conceituou cultura como uma teia de significados passíveis de serem interpretados, o que coaduna essa ideia com os demais aportes teóricos que serviram de base para as análises empreendidas na tese. Velho estuda a cultura na cidade e vê a metrópole como o meio privilegiado para situar o sujeito, tanto social como culturalmente, diante dos signos veiculados em suas interações com os demais indivíduos e com o mundo material propriamente dito.

Em um processo de aproximações sucessivas do objeto de estudo, foram relacionados temas como a evolução do conceito de marca e dos sistemas de identidade visual corporativa; a globalização; o consumo contemporâneo e a construção da identidade; assim como a configuração do ambiente objetual, sob o ponto de vista de Lobach (2000). As vantagens competitivas (PORTER, 1986) e a gestão do design (MOZOTA; KLÖPSCH; COSTA, 2011) também foram temas abordados. Esses autores explicitaram os desafios que enfrentam as empresas ao procurarem conquistar novos mercados globais e identificaram que o design pode significar um diferencial nessa disputa, a depender da postura da corporação. Auxiliam, dessa forma, a criar uma visão crítica da postura adotada pela empresa aqui estudada e coadunam a tese desse pesquisador.

A etapa de revisão bibliográfica foi encerrada com o capítulo 3, que trata da história do objeto motocicleta e da história da empresa Honda. O capítulo 2 foi estruturado conforme o diagrama a seguir:

#### CAPÍTULO 2: REFERÊNCIAS TEÓRICAS

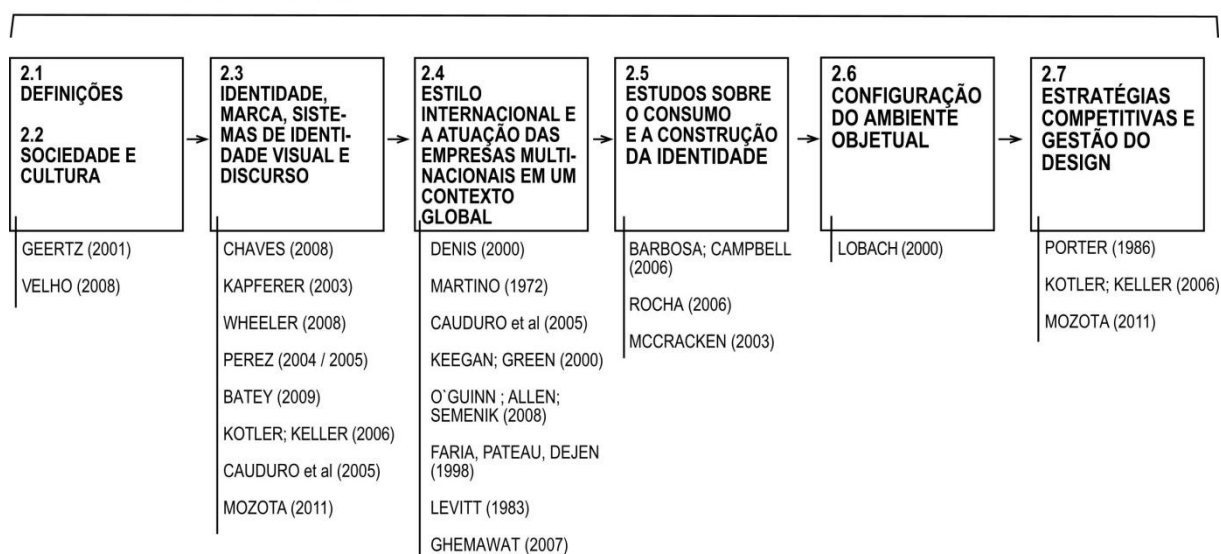


Figura 4.1: Diagrama do capítulo 2.

Fonte: O autor (2015).

Deve-se pontuar que a empresa selecionada para este estudo só foi definida depois de uma pesquisa exploratória, que teve como objetivo coletar mais informações sobre o mercado de veículos motorizados de duas rodas nos dois países considerados (Brasil e Argentina). A empresa Honda foi escolhida por ter uma atuação expressiva nos mercados selecionados, tanto em termos de volume de

vendas como em portfólio de produtos (é líder de mercado nos dois países), e também por manter uma regularidade na veiculação de anúncios nas publicações especializadas. Com a finalidade de levantamento dos anúncios divulgados pela empresa nos dois mercados, iniciou-se uma verificação em revistas direcionadas para o público usuário de motocicletas.

Outra possível empresa japonesa atuante nesse mercado, a Yamaha, foi descartada por não manter essa regularidade na oferta de anúncios aos seus públicos e, dessa forma, restringir a coleta de insumos para a execução das análises posteriores, que tem na comunicação do produto uma referência importante.

Esta pesquisa conta com um recorte regional (América do Sul, especificamente Brasil e Argentina) e um recorte temporal (fevereiro de 2011 a março de 2013). No decorrer do ano de 2012 a empresa comercializou 1.311.283 motocicletas no Brasil (fonte [www.abraciclo.com.br](http://www.abraciclo.com.br), acesso em 3/2013) e 128.000 unidades na Argentina (fonte [www.honda.com.ar](http://www.honda.com.ar), acesso em 3/2013). Tais números quantificam as vendas da Honda/motocicletas na Argentina como 10% das vendas de motos da marca no Brasil, e qualificam os dois países como mercados importantes para venda desse tipo de produto fora do Japão. Esses números foram inferiores aos volumes comercializados no ano de 2011. Nesse ano a diferença entre os dois mercados era ainda mais expressiva.

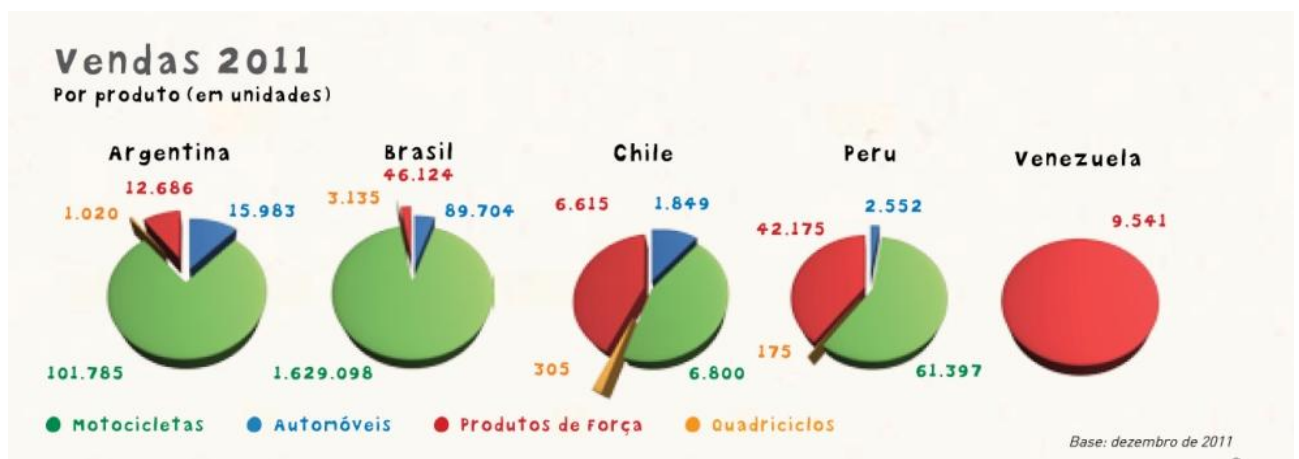


Figura 4.2: Vendas da Honda por tipo de produto e por país da América do Sul no ano de 2011. Fonte: <[www.honda.com.br](http://www.honda.com.br)>. Acesso em: mar. 2013.

No Brasil situa-se a sede da Honda na América do Sul:

O Brasil é a sede da Honda South America LTDA., holding criada em 2000. Reúne diferentes empresas, detém participação acionária em companhias de componentes e é responsável pelo desenvolvimento das operações em toda a América do Sul. Sua base administrativa está localizada em São Paulo (SP), onde centraliza os departamentos administrativos e comerciais das três áreas de negócios — motocicletas, produtos de força e automóveis, bem como as empresas da área financeira do grupo. Atualmente, as operações da Honda estão presentes na região por meio de subsidiárias localizadas na Argentina, Chile, Peru e Venezuela, além do Brasil (Fonte: <www.honda.com.br>, acesso em 3/2013).

Neste estudo são consideradas as cidades de São Paulo e Buenos Aires, duas metrópoles que desempenham papel de destaque em seus respectivos países, seja no contexto econômico, social ou cultural. As grandes cidades, como já citado por Velho (2008), constituem locais privilegiados para análise dos sujeitos e de suas interações com o mundo material. Deve-se pontuar também que o trânsito frequentemente congestionado dos grandes centros urbanos incentiva o uso da motocicleta como meio de transporte. A análise comparativa empreendida abordou a comunicação de marca e de produto, dois dos quatro tipos de discurso corporativo, segundo Kapferer (2003).

O recorte temporal dessa investigação definiu que os produtos que potencialmente poderiam ser comparados deveriam ter sido anunciados em revistas especializadas, disponíveis no Brasil e na Argentina no período de fevereiro de 2011 a março de 2013. As publicações brasileiras selecionadas foram as revistas *Duas Rodas Motociclismo* e *Motociclismo Magazine*. As publicações argentinas escolhidas foram as revistas *Informoto* e *La Moto*. As revistas citadas têm uma periodicidade mensal e estão consolidadas em seus respectivos mercados.

A revista *Duas Rodas Motociclismo* (ISSN 1519-9428) é uma publicação da editora carioca Innovant Editora Ltda. É distribuída por todo o Brasil e tem uma tiragem média de 40 mil exemplares. A publicação *Motociclismo Magazine* (ISSN 1415-1863) é uma revista da Motorpress Brasil Editora Ltda., subsidiária da Motorpress Internacional, que atua em 19 países da Europa, América do Sul e Ásia. Não divulga a tiragem.

A revista argentina *Informoto* (Registro de Propriedade Intelectual 2552078) é de propriedade do editor Jorge V. Monasterio e circula no país desde 1981. Não divulga a tiragem mensal. A revista *La Moto* é uma publicação da Motorpress Argentina S.A. e, assim como a revista brasileira *Motociclismo Magazine*, é editada

pela Motorpress Internacional. Também não divulga a tiragem. A seguir o quadro no qual são registradas as ocorrências de anúncios da empresa no período considerado.

Publicações especializadas da Argentina		Publicações especializadas do Brasil		
	<i>Informoto</i>	<i>La Moto</i>	<i>Motociclismo</i>	<i>Duas Rodas</i>
<b>03/2011</b>	XR250 Tornado	Não disponível	Não disponível	Não disponível
<b>04/2011</b>	Honda Racing	Não disponível	<b>CG150Titan</b>	<b>CG150Titan</b>
<b>05/2011</b>	Storm SDH125	Não disponível	<b>CG150Titan</b>	<b>CG150Titan</b>
<b>06/2011</b>	XR 125L	Não disponível	XL700Va	Não disponível
<b>07/2011</b>	CG150Titan	Não disponível	XL700Va	Não disponível
<b>08/2011</b>	CG150Titan	Não disponível	MARCAa	Não disponível
<b>09/2011</b>	CG150Titan	CBX250b	XL700Va	Não disponível
<b>10/2011</b>	CBX250b	CBX250b	XL700Va	XL700Va
<b>11/2011</b>	<b>CG150Titan</b>	<b>CG150Titan</b>	MARCA	MARCA
<b>12/2011</b>	CBX250b	CBX250b	CBR600F	Não disponível
<b>01/2012</b>	XR125Lb	XR125a	CBR600F	Não disponível
<b>02/2012</b>	CG150Titan	CG150Titan	CBR600F	Não disponível
<b>03/2012</b>	CBX250b	Honda Racing	Honda Big Brother Brasil	Não disponível
<b>04/2012</b>	CBX250c	CBX250c	CB300Ra	CB300Ra
<b>05/2012</b>	CG150Titan	CG150Titan	CBR250R	CBR250R
<b>06/2012</b>	BIZZ125a	BIZZ125a	CBR250R	Não disponível
<b>07/2012</b>	BIZZ125b	BIZZ125b	CBR250R	CBR250R
<b>08/2012</b>	BIZZ125c	BIZZ125c	CBR1000RR	CBR1000RR
<b>09/2012</b>	XR125b	XR125b	BIZZ100a	BIZZ100a
<b>10/2012</b>	Concurso Personaliz. moto	Concurso Personaliz.moto	NC700Xa	NC700Xa
<b>11/2012</b>	Concurso Personaliz. moto	Concurso Personaliz.moto	NX400ia	NX400ia
<b>12/2012</b>	XR125c	XR125c	NX400ia	NX400ia
<b>01/2013</b>	XR125d	XR125d	CG150Fan - Minotauro	CG150Fan - Minotauro
<b>02/2013</b>	XR250a	XR250a	NC700Xa	NC700Xa
<b>03/2013</b>	CB1a	CB1a	CBsNAKEDa	CBsNAKEDb
<b>04/2013</b>	CB1b	CB1b	CBsNAKEDb	Não disponível
<b>05/2013</b>	CB1c	CB1c	CRF250L	CRF250L
<b>06/2013</b>	CB1d	CB1c	CRF250L	CRF250L
<b>07/2013</b>	CB1a	CB1a	CBR1000RR	CBR1000RR
<b>08/2013</b>	XRE300	XRE300	CBR1000RR	CBR1000RR
<b>09/2013</b>	XRE300	XRE300	CG Novo modelo	Não disponível
<b>10/2013</b>	NX4Falcon	XRE300	CB500	CB500
<b>11/2013</b>	CB1b	XRE300	CB500	CB500
<b>12/2013</b>	XRE300	XRE300	CB500	CB500

Quadro 4.1: Ocorrência de anúncios no Brasil e na Argentina e os produtos anunciados.

Nota: Destacados em cinza os anúncios selecionados da CG 150 Titan.

Fonte: O autor (2015).

Do Quadro 4.1 foram selecionados os pares de anúncios de determinados produtos de uma mesma categoria que, sendo oferecidos simultaneamente nos dois mercados, poderiam ser comparados:

Argentina	Brasil
CG150 Titan	CG150 Titan
CBX250	CB300R
BIZZ125	BIZZ100
CB1	CG150 Fan

Quadro 4.2: Anúncios com produtos de mesma categoria no Brasil e na Argentina.  
Fonte: O autor (2015).

Conforme visto no capítulo 3, a Honda oferece um amplo leque de motocicletas nos mercados estudados. Dentre os produtos oferecidos, foram preliminarmente selecionados quatro pares de motocicletas — de mesma categoria — que estivessem disponíveis simultaneamente para compra pelo consumidor, nas duas cidades. Essas combinações foram apresentadas à banca de qualificação desta pesquisa e, seguindo sua sugestão, foi selecionada a motocicleta Honda CG 150 Titan, ilustrada a seguir por imagens obtidas nos *sites* da empresa Honda. Tal modelo foi recomendado em virtude da potencial maior oferta de respondentes para grupos focais e/ou entrevistas, consequência do grande volume de exemplares comercializados.

Argentina: TITAN CG 150



Brasil: CG 150 Titan



Figura 4.3: Honda Titan CG 150 X CG 150 Titan.

Fonte: <[www.honda.com.ar](http://www.honda.com.ar)>; <[www.honda.com.br](http://www.honda.com.br)>. Acesso em: mar. 2013.

O método empregado neste estudo considerou uma análise comparativa entre os materiais coletados nos dois países, que incluíram os anúncios selecionados, folhetos promocionais e os produtos propriamente ditos. Como resultado dessa comparação, pretende-se explicitar os aspectos distintos

observados. Para análise específica dos anúncios foi empregado o método semiótico desenvolvido por Clotilde Perez.

Perez (2004) afirma que a semiótica é o estudo da ação dos signos. Concebe-se signo como tudo aquilo que representa algo para alguém. A semiótica peirceana tem sua origem nas pesquisas de Charles Sanders Peirce (1839–1914), matemático e filósofo norte-americano que, obcecado por desenvolver uma lógica universal, deixou registrada uma imensa teoria com aplicações nos mais diversos campos do saber, da filosofia ao marketing. Ele desenvolveu a teoria triádica do signo, ou seja, a de que todo signo se estabelece a partir de relações que envolvem seu fundamento: com aquilo a que representa, com seu objeto (ou referente) e com os efeitos que gera, chamados interpretantes.

Como se pôde observar, as análises realizadas foram concentradas, em um primeiro momento, nas emissões comunicacionais da empresa. Deve-se salientar que este estudo também registrou as impressões dos usuários. Dessa forma, foi possível fazer uma aferição, no sentido de se comparar o sentido pretendido na mensagem emitida com o sentido percebido na mensagem recebida.

A intenção inicial deste pesquisador foi inquirir os usuários do produto escolhido por meio de entrevistas em grupo, como o grupo focal. Foi então definido um roteiro de assuntos a serem explorados nos encontros e conseguiu-se, sem custos, uma sala cedida pelo Centro Universitário Maria Antonia, instalado nos edifícios históricos que abrigaram a antiga Faculdade de Filosofia da USP, na região central da cidade de São Paulo. Foram feitas divulgações pela internet, abordagem dos usuários do produto selecionado nas ruas e contatos com conhecidos, para grupos focais em duas datas definidas. Essa pesquisa não previa ajuda de custo para os convidados. Não foi conseguido um só interessado em participar dessas dinâmicas. Por sugestão do orientador, a entrevista individual com os usuários passou a ser considerada como forma alternativa de contato com os usuários e a referência utilizada foi Bauer e Gaskell (2013).

De acordo com os autores mencionados, a entrevista qualitativa é uma metodologia de coleta de dados amplamente utilizada nas ciências sociais empíricas, constituindo um método eficiente para descobrir que podem existir perspectivas ou pontos de vistas sobre os fatos, distintos daqueles assumidos pelo entrevistador. Parte-se do pressuposto de que o mundo social não é um dado



natural: ele é construído por pessoas em suas vidas cotidianas, em condições que muitas vezes não são as de sua própria escolha. Essas construções fazem parte da realidade desses indivíduos, seu mundo vivencial.

A entrevista qualitativa pode mapear e compreender o mundo desses respondentes, e é a partir disso que o cientista social tece seus esquemas interpretativos, de modo a compreender as narrativas dos atores em termos mais abstratos. O objetivo é a compreensão detalhada das crenças, atitudes, valores e motivações existentes em determinados comportamentos. Feitas essas considerações, que tipo de metodologia de entrevista seria mais adequada à abordagem dos respondentes, a entrevista individual ou grupal?

Há um marcante contraste na escolha dos métodos, entre a pesquisa acadêmica e a pesquisa comercial. Falando de modo geral, a pesquisa acadêmica emprega a entrevista individual de profundidade, enquanto que o setor comercial prefere entrevistas em grupo (BAUER; GASKELL, 2013, p. 73).

Ao optar pela entrevista individual, resolve-se o impasse relacionado à falta de interessados em participar do grupo focal. Além disso, a entrevista vai permitir um contato mais aprofundado com o respondente, de modo a perceber mais nitidamente suas motivações, e evita a influência de um dos participantes nas manifestações dos demais, situação que pode ocorrer nos grupos focais. Deve-se pontuar também que, em razão de ser essa uma investigação qualitativa, não se faz necessário um grande número de indivíduos consultados. Para esta pesquisa foram feitas 11 entrevistas no Brasil e 11 entrevistas na Argentina.

Nesse tipo de dinâmica é imprescindível definir um tópico guia (o que perguntar) e os critérios de seleção dos entrevistados (a quem perguntar).

Se forem feitas perguntas inadequadas, então não apenas foi desperdiçado o tempo do entrevistado, mas também o do entrevistador. É fundamental colocar tempo e esforço na construção de um tópico guia, e é provável que se tenha de fazer várias tentativas. Em sua essência, ele é planejado para dar conta dos fins e objetivos da pesquisa. Ele se fundamentará na combinação de uma leitura crítica da literatura apropriada, um reconhecimento do campo, discussões com colegas experientes e algum pensamento criativo (BAUER; GASKELL, 2013, p. 66).

Os autores citados salientam ainda que o tópico guia ideal deveria caber em uma única página. Depreende-se assim que não se trata de uma grande quantidade de perguntas específicas, mas sim de um conjunto de títulos que funcionarão como

lembretes ao entrevistador, um roteiro a ser seguido. O tópico guia utilizado nas entrevistas desta pesquisa encontra-se ao final desta tese (Anexo A). Na sua elaboração foram consideradas questões relativas às percepções dos indivíduos quanto à marca Honda, quanto à motocicleta selecionada e também quanto a dois anúncios específicos, um portenho e um brasileiro. O mesmo roteiro foi empregado nas entrevistas no Brasil e na Argentina, e os dois anúncios foram apresentados aos participantes dos dois países.

Nesta investigação os respondentes foram selecionados, não se tratava de uma amostragem aleatória, situação típica de uma pesquisa quantitativa. Bauer e Gaskell (2013) afirmam que a finalidade da pesquisa qualitativa não é contar opiniões ou pessoas, mas sim explorar o espectro de opiniões, as diferentes representações sobre o assunto em tela: “Sejam quais forem os critérios, o objetivo é maximizar a oportunidade de compreender as diferentes posições tomadas pelos membros de um meio social” (BAUER; GASKELL, 2013, p. 68).

Para participar desta pesquisa o respondente deveria ser (ou ter sido) proprietário (ou usuário) de uma motocicleta da categoria *street* (equivalente a *business* na Argentina), de motores com 125 ou 150 cc, da marca Honda ou de outras marcas que disputassem o mesmo mercado. Tal critério de seleção pode parecer muito amplo, mas pode-se afirmar que um proprietário de uma motocicleta dessa categoria, ainda que de outra marca, tem conhecimentos sobre o modelo da marca Honda e possivelmente considerou-o como alternativa de compra. Os proprietários de motocicletas com motores de mesma capacidade cúbica, porém da categoria *trail* (adequadas ao uso em trilhas e trajetos com relevo acidentado), foram excluídos de rol de respondentes por configurarem uma categoria de compra distinta.

Bauer e Gaskell (2013) ressaltam que a compreensão dos mundos da vida dos entrevistados e de grupos sociais específicos é uma condição importante nas entrevistas qualitativas. Deve-se ressaltar que este pesquisador é usuário de motocicletas desde a década de 1970, tendo sido proprietário de uma motocicleta Honda CG 125 no ano de 1980. Tais fatos permitem a compreensão das situações enfrentadas no dia a dia e também das expressões utilizadas pelos respondentes.

Deve-se salientar que a motocicleta Honda CG 125 foi lançada pela empresa no Brasil no ano de 1976, de modo que alguns entrevistados, apesar de já terem

sido proprietários da motocicleta nas décadas de 1970 e 1980 (uma das poucas opções de compra nessa época no país), atualmente são possuidores de motocicletas de maior porte.

No Brasil, as entrevistas foram realizadas entre os dias 15/4/2014 e 3/6/2014. Para selecionar os respondentes, verificou-se inicialmente sua adequação ao perfil definido. Posteriormente, fez-se a indagação acerca de seu interesse em participar da entrevista e, por fim, de sua disponibilidade. De modo geral era agendado um encontro em data e local convenientes.

Foram abordadas inicialmente pessoas conhecidas deste pesquisador, que sabidamente se encaixavam no perfil de participante desta pesquisa. Parte expressiva das entrevistas ocorreu no local de trabalho dos respondentes, porém, elas também aconteceram em restaurantes e lanchonetes. Em algumas situações, os entrevistados não entendiam inicialmente o objetivo do estudo, imaginavam que este pesquisador fosse um funcionário contratado pela empresa Honda ou por alguma revista especializada. Depois de caracterizada a investigação como pesquisa acadêmica e comunicado o protocolo da entrevista, o respondente habitualmente ficava mais à vontade e frequentemente indicava conhecidos.

Na Argentina, as entrevistas foram feitas entre os dias 24 e 27/7/2014 em uma viagem programada para essa finalidade. Deve-se registrar o receio que experimentou este pesquisador, pois, como se tratava de uma viagem com um período de permanência restrito em Buenos Aires, havia a preocupação de não conseguir realizar todas as entrevistas pretendidas. O auxílio de conhecidos residentes na cidade foi importante, de modo que alguns contatos preliminares com a finalidade de recrutamento de entrevistados já foram feitos em momentos anteriores à partida. A viagem foi agendada de modo a incluir a data de ocorrência de um churrasco do Club da CG 150, uma associação local, descoberta via internet, que congrega proprietários e usuários desse modelo de motocicleta. Essa entidade promove encontros periódicos dos associados com a finalidade de confraternização e troca de experiências sobre a Honda CG 150. Dessa forma, sete das 11 entrevistas feitas na Argentina foram conduzidas durante o “Asado Honda CG Club”, realizado no dia 26/7/2014, no Parque Sarmiento, um parque público localizado na periferia da cidade portenha. Como incentivo para a concessão da entrevista os respondentes receberam gratuitamente um exemplar da revista brasileira *Duas*

*Rodas Motociclismo* (edição número 455, de agosto de 2013). Uma das matérias dessa edição foi o teste com a nova Honda CG 150 brasileira, modelo 2014, o que atraiu o interesse dos participantes do encontro.

Os quadros seguintes contêm uma relação com o perfil dos entrevistados nos dois países:

<b>Entrevistados no Brasil</b>			
	<b>Profissão</b>	<b>Moto</b>	<b>Idade</b>
B1	Manobrista	Honda CG150 FAN	36 anos
B2	Médico	Honda CG125	45 anos
B3	Empresário do ramo de comunicação visual	Honda CG125	62 anos
B4	Analista de sistemas	Honda CG125	42 anos
B5	Mecânico de automóveis	Honda CG125 FAN	38 anos
B6	Motoboy	Honda CG150 TITAN	23 anos
B7	Professor e ilustrador	Honda CG 125	58 anos
B8	Atendente em lanchonete	Honda CG125 FAN	19 anos
B9	Arquiteto	Honda CB125	49 anos
B10	Motorista	Honda CG150 FAN	32 anos
B11	Arquiteto e professor	Honda ML125 FAN	46 anos

Quadro 4.3: Perfil dos respondentes no Brasil.

Fonte: O autor (2015).

<b>Entrevistados na Argentina</b>			
	<b>Profissão</b>	<b>Moto</b>	<b>Idade</b>
A1	Encanador	Legnano150 SPRIN	43 anos
A2	Eletricista	Honda Elite125	53 anos
A3	Mecânico de motocicletas	Honda CG125 FAN	50 anos
A4	Vendedor de impressoras	Mondial 150	41 anos
A5	Empresário de comunicação	Honda CG150 TITAN	28 anos
A6	Eletricista	Honda CG150 TITAN	22 anos
A7	Funcionário em um laboratório farmacêutico	Honda CG150 TITAN	18 anos
A8	Analista de sistemas	Honda CG150 TITAN	32 anos
A9	Entregador autônomo	Honda CG150 TITAN	49 anos
A10	Protético dentário	Honda CG150 TITAN	33 anos
A11	Vendedor em uma loja de motopeças	Honda CG125 FAN	24 anos

Quadro 4.4: Perfil dos respondentes na Argentina.

Fonte: O autor (2015).

Como se pôde verificar nos Quadros 4.3 e 4.4, os entrevistados compõem um conjunto de indivíduos de perfil heterogêneo, o que permitiu o registro de impressões diversificadas e relevantes para esta pesquisa. As entrevistas foram feitas pessoalmente por este pesquisador e gravadas, com o consentimento dos participantes, em dois equipamentos distintos, simultaneamente. Tal precaução

mostrou-se providencial, pois, em algumas das entrevistas, um dos equipamentos deixou de funcionar. Ainda assim, o registro das narrativas não foi prejudicado. As entrevistas feitas na Argentina, em espanhol, tiveram suas transcrições feitas na língua portuguesa por este pesquisador, que conta com proficiência nos dois idiomas. As identidades dos entrevistados permanecem em sigilo.

A análise empreendida considerou o exame, a categorização e a classificação dos dados coletados de modo a se perceberem possíveis padrões abstratos de associação. Como citado anteriormente, a intenção deste estudo foi comparar os discursos de marca e de produto (KAPFERER, 2003) da empresa Honda – motocicletas – no Brasil e na Argentina, sob a motivação de verificação da uniformidade ou não desses discursos. As etapas de análise foram estruturadas segundo o diagrama seguinte:

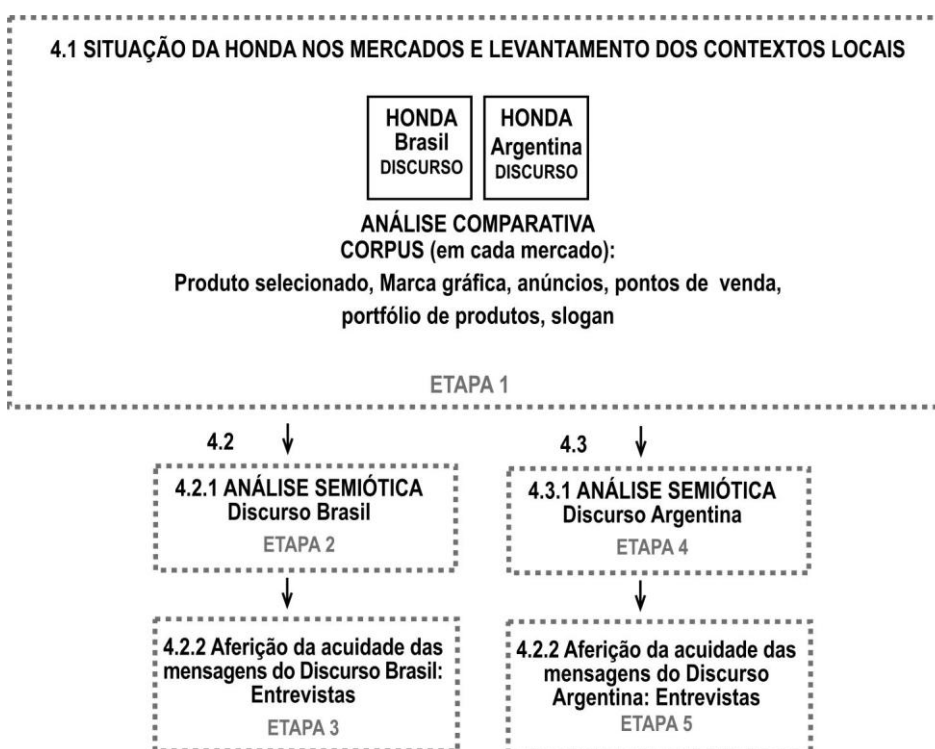


Figura 4.4: Diagrama do capítulo 4.  
Fonte: O autor (2015).

Na etapa 1 foi feita a análise comparativa dos produtos, dos anúncios, dos folhetos e dos elementos de marca (marca gráfica e *slogan*). Foi realizada uma comparação direta dos materiais coletados nos dois países, como maneira de objetivamente responder à questão: o que efetivamente há de diferente (ou igual)

entre esses elementos componentes do discurso de marca e de produto nos dois mercados selecionados? Os materiais utilizados nessa comparação são mostrados no capítulo 5, de resultados.

Nas etapas 2 e 4, foram feitas as análises semióticas do anúncio veiculado nas publicações especializadas brasileiras (revistas *Motociclismo* e *Duas Rodas*, edições de maio de 2011, que repetem o anúncio) e o encontrado nas publicações especializadas argentinas (revistas *La Moto* e *Informoto*, edições de novembro de 2011, que também repetem o anúncio portenho). Com essa técnica são depreendidos os potenciais de significação das peças gráficas selecionadas, considerando suas relações com o que cada uma representa; com o seu objeto (ou referente).

Assim, pode-se perceber que esta pesquisa abordou tanto a emissão das mensagens, ao analisar as comunicações da empresa pelo levantamento dos materiais e pela análise semiótica dos anúncios, como a recepção delas, ao entrevistar o usuário dos produtos, que acumula a função de receptor das mensagens emitidas. Dessa forma, foi possível fazer uma aferição sobre os significados potenciais das peças comunicacionais e os significados percebidos pelos receptores.

## 5 COMPARAÇÕES E RESULTADOS

Em um contexto competitivo, nenhuma empresa industrial funciona por muito tempo sem lucro. O resultado econômico positivo vai permitir o investimento em pesquisa, o desenvolvimento de novos produtos e a modernização de seus maquinários, dentre outros melhoramentos, tornando a companhia ainda mais competitiva no país considerado.

Uma corporação que busca o lucro e pretende incrementar seu faturamento, naturalmente vai buscar novos mercados para atuar. Tal tendência foi observada por Levitt (1985), e sua orientação para empresas nessas condições considerava a globalização dos mercados, circunstância em que, segundo o autor citado, ocorreria a convergência dos gostos e preferências dos consumidores. O autor afirma ainda que tal fato levaria a uma inexorável padronização dos produtos e da comunicação a eles relacionada. Segundo Levitt (1985), esse processo ocorreria em todos os países em que uma empresa multinacional viesse a oferecer seus artigos.

A globalização é fato, e há diversos casos registrados. As economias de escala alardeadas por Levitt são perseguidas por muitas empresas da indústria automobilística. Há numerosos casos de lançamentos de veículos mundiais por fabricantes que adotam a estratégia de venda de um produto único.

A sexta geração do Mustang foi apresentada em dezembro [...] Ao mesmo tempo, o público de Detroit, Los Angeles, Barcelona, Sydney e Xangay também conheceu o esportivo. A tática serviu para atestar que agora o Mustang é um veículo global. Ele passa a integrar a estratégia mundial de vendas da Ford, na qual os mesmos modelos serão vendidos em diversos mercados. Com isso, o Brasil passa a integrar a lista de países que receberá o *muscle car*, a partir de 2015 (PAIXÃO, 2014).

Outro exemplo pôde ser visto em informe publicitário da GM, encartado no jornal *O Estado de São Paulo*:

Para atender às inúmeras necessidades dos clientes ao redor do mundo, a Chevrolet criou uma plataforma para seus carros, a *Global Small Vehicle*, que permite desenvolver sobre a mesma “arquitetura” desde os carros compactos às minivans, passando por sedans e utilitários, em todas as diferentes versões. Desta forma, a mesma base origina um Onix, um Sonic, um Cobalt, um Spin e muitos outros carros que ainda estão por vir — no Brasil e no mundo (CHEVROLET, 2013).

Ao ter acesso a um produto global, vendido diretamente pelo fabricante no Brasil, o consumidor local deveria sentir-se prestigiado. Afinal, poder comprar um carro (ou outros artigos) oferecido em mercados de países desenvolvidos, como os Estados Unidos da América e Europa, seria um indicador de que o produto adquirido atenderia aos mais elevados padrões de qualidade, exigência habitual dos consumidores e órgãos de controle em mercados mais amadurecidos. Outras questões, entretanto, podem ser colocadas: os preços praticados são equivalentes? As versões do produto oferecido são efetivamente as mesmas? O artigo é adequado às condições locais, considerando-se as preferências dos usuários, aspectos culturais, climáticos ou de conjuntura econômica?

Raramente o comprador percebe que a empresa objetiva conseguir padronização e racionalidade na fábrica, que resultem em economias na escala de produção. De qualquer maneira, caso as economias obtidas sejam estendidas ao cliente final, ele será efetivamente beneficiado.

Mas como aconteceu no caso da Honda?

A empresa, fundada no Japão em 1948, optou pela disputa dos mercados internacionais poucos anos depois, e já em 1958 iniciou as vendas internacionais do modelo Supercub. A companhia escolheu divulgar sua marca mundialmente por meio da participação em corridas de motocicletas fora do Japão.

Os primeiros resultados nessas competições, não muito relevantes, foram seguidos por outros mais significativos, e colocaram em evidência o nome da empresa no contexto global.

A fama conquistada possibilitou iniciar a incursão em novos mercados. Os Estados Unidos da América, um mercado exigente e de grandes dimensões, constituíram um desafio particular. A companhia precisou empreender uma ação publicitária prévia para superar a imagem negativa que os veículos de duas rodas tinham naquele país, vinculada a bandos hostis de motoqueiros, como os *Hell's Angels*. Dessa forma, foi desenvolvida a famosa campanha “You meet the nicest people on a Honda” (Você encontra as pessoas mais simpáticas numa Honda) — como visto no item 3.2.4 do capítulo 3 desta pesquisa. Foi uma ação direcionada à cultura local, com a intenção de alterar a percepção acerca da motocicleta e evitar uma potencial rejeição. O objetivo foi atingido, e isso fez com que a empresa conquistasse uma parcela crescente do mercado norte-americano.



A corporação direcionou então seus esforços para outros mercados. Segundo Derisbourg (1993), nos anos 1990, 37 países já fabricavam produtos Honda. Na maioria dos casos os veículos ostentavam a marca da companhia, mas também eram fornecidos motores para outras empresas, situação em que o nome Honda não permanecia explícito, pois ficava oculto sob o capô. O autor mencionado afirma ainda que o sucesso da companhia deveu-se à versatilidade de suas técnicas de produção e à universalidade de seus produtos, bem aceitos nos cinco continentes. A instituição considerava a entrada em novos mercados de diversas maneiras, desde *joint-ventures* com empresas locais até a construção de unidades fabris próprias. As linhas de montagem Honda, instaladas nas fábricas da empresa ao redor do mundo, são estudadas para serem polivalentes: basta mudar a programação eletrônica dos robôs para que eles se ajustem à produção de um artigo específico.

### **5.1 Estratégias de entrada e os contextos locais no Brasil e na Argentina**

A companhia iniciou sua atuação no Brasil em 1971, com um investimento de 1,5 milhão de dólares, e restringia-se à importação e distribuição dos produtos Honda no país, situação que perdurou até meados dos anos 1970. Em 1974 foi estabelecida pelo governo uma nova alíquota de importação de 205% para as motocicletas (MUYLEAERT, 1997) e, em 1976, as importações desse tipo de veículo foram proibidas. Esse cenário antecipou os planos da empresa, e em 1975 foi constituída a Moto Honda da Amazônia, que passou a contar com os incentivos fiscais estabelecidos pelo governo para as empresas estabelecidas na Zona Franca de Manaus. Essa unidade, instalada nessa cidade, era uma *joint-venture* entre a Honda Motor do Brasil e a Moto Importadora, empresa tradicional no estado do Amazonas, que atuava como representante comercial de várias marcas e produtos, dentre eles motores Honda para embarcações. Em 1985 ocorre a fusão das operações de produção e comercialização, momento em que a Honda Motor do Brasil foi convertida em uma *holding* do grupo no Brasil. A Moto Honda da Amazônia, com sede em Manaus, passava a ter uma filial em São Paulo, responsável pelas operações de planejamento mercadológico, comercialização de produtos acabados e peças de reposição, serviços pós-venda, logística,

desenvolvimento de produtos, suprimento de componentes, comunicação e informatização (MUYLEAERT, 1997). Atualmente, na cidade de São Paulo localiza-se a sede da Honda South América Ltda., criada em 2000, responsável pela operação em toda a América do Sul (fonte [www.honda.com.br](http://www.honda.com.br), acesso em 3/2013).

A companhia, ao se estabelecer no Brasil em 1971, optou pela importação direta de seus produtos, pois não mantinha plantas fabris no país nessa época. Segundo Kotler e Keller (2006), a importação direta é uma das formas mais simples de atuação em outros países. O estabelecimento de uma *joint-venture* com uma empresa local também foi uma estratégia empregada pela companhia, ao montar a Moto Honda da Amazônia. Segundo os autores citados, esse tipo de parceria também é uma forma de reduzir os investimentos necessários a uma operação internacional. Atualmente, a empresa atua no Brasil através da modalidade de investimento direto, situação em que mantém fábricas próprias no país. Nesse caso, os valores envolvidos são consideráveis, mas há uma série de vantagens, tais como o fortalecimento da imagem da empresa no país de destino e um melhor relacionamento com os clientes, os fornecedores e os distribuidores locais.

A Honda conta hoje com 13.850 colaboradores no Brasil e mantém instalações nas cidades de São Paulo (sede administrativa), São Caetano do Sul (serviços financeiros), Indaiatuba (centro educacional de trânsito) e Sumaré (fábrica de automóveis). Fora do estado de São Paulo a empresa está presente em Recife e Jaboatão dos Guararapes, no estado de Pernambuco, respectivamente com centros de treinamento e depósitos de peças de reposição. Em Manaus (AM) está localizada a fábrica de motocicletas, produtos de força e quadriciclos, e em Belém (PA) há outro depósito de peças de reposição. Na cidade paulista de Itirapina está em construção uma nova fábrica de automóveis (fonte: Relatório Anual da empresa do ano de 2013, obtido em [www.honda.com.br](http://www.honda.com.br), acesso em 11/2014).

No ano de 2012, a frota total de veículos no Brasil chegou a 76.137.191 unidades, sendo as motocicletas 26,37% desse total (ou 20.080.862 exemplares). O mercado brasileiro para esse tipo de veículo viu realizadas 1.625.446 vendas no mesmo ano (dessas, 1.311.283 unidades eram da Honda), ante 2.044.532 unidades no ano de 2011 (1.629.098 da Honda), número recorde de vendas nos últimos dez anos. Nesse ano (2011), quase 90% do total comercializado (88,14%) era constituído por motocicletas de pequeno porte, com motores de até 150 centímetros

cúbicos. Vê-se a seguir a evolução do total de vendas anuais desse tipo de veículo no Brasil, no período de 2006 a 2012, juntamente com a evolução das vendas da Honda (fontes: Anuário da Associação Brasileira dos Fabricantes de Motocicletas, Motonetas, Bicicletas e similares [www.abraciclo.org.br](http://www.abraciclo.org.br) e [www.honda.com.br](http://www.honda.com.br), acesso em 10/2014).

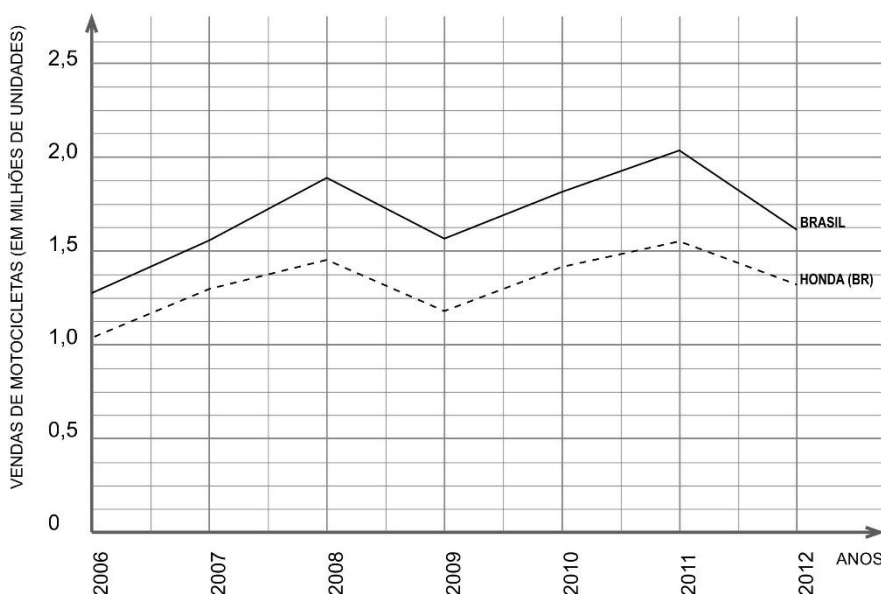


Figura 5.1.1: Evolução das vendas de motocicletas no Brasil (total e da Honda).  
Fontes: <[www.abraciclo.org.br](http://www.abraciclo.org.br)>; <[www.honda.com.br](http://www.honda.com.br)>.

Nas duas linhas do gráfico anterior percebe-se uma correspondência entre seus traçados, relacionando os números da empresa com o total anual de vendas de motocicletas no Brasil. Além disso, pode-se notar a participação majoritária da companhia no mercado. A Honda foi responsável por 79,68% das operações concretizadas no Brasil em 2011.

O grupo estabeleceu-se na Argentina em 1978, tornando-se o primeiro fabricante de motores japonês a ter uma filial própria no país. A importação de motocicletas foi interrompida de 1982 a 1991, graças às circunstâncias econômicas observadas no país, que experimentou uma inflação de 688% em 1984. Durante esse período a empresa manteve-se no país, atuando apenas com a sua linha de produtos de geração de energia e com o fornecimento de peças de reposição para os artigos já comercializados (fonte: [www.honda.com.ar](http://www.honda.com.ar), acesso em 02/2013).

Em 1998 a companhia estruturou uma rede nacional de concessionários, mas, apenas em 2006, inaugurou sua primeira fábrica local.

A empresa tem atualmente 1.364 colaboradores na Argentina, e sua sede administrativa localiza-se na província de Buenos Aires. Na cidade de Campana está instalada uma fábrica de motos e automóveis e em Florêncio Varela há outra unidade produtora de motocicletas, juntamente com um centro educacional de trânsito. Em Pacheco há ainda um depósito de peças de reposição (fonte: [www.honda.com.ar](http://www.honda.com.ar), acesso em 02/2013).

O mercado argentino tem um porte menor que o brasileiro. No ano de 2012 foi comercializado um total de 612.707 motocicletas, ante 716.207 no ano de 2011. Considerando-se ainda 2011, 80,5% das vendas foram constituídas por modelos com motores de até 125 centímetros cúbicos. Vê-se no gráfico a seguir a evolução do número total de vendas anuais de motocicletas na Argentina no período de 2006 a 2012, assim como a evolução das vendas totais da Honda de 2009 a 2012 (fontes: Asociación de Concesionarios de Automotores de la República Argentina [www.acara.org](http://www.acara.org) e [www.honda.com.ar](http://www.honda.com.ar)). Não há dados disponíveis sobre as vendas da Honda no país relativos ao período de 2006 a 2008. A participação da montadora nas vendas totais de motocicletas no mercado local é mais modesta que a observada no Brasil, chegando a 14,2% sobre as vendas totais de motocicletas efetivadas na Argentina no ano de 2011. Ainda assim a companhia é um dos líderes em vendas nesse país.

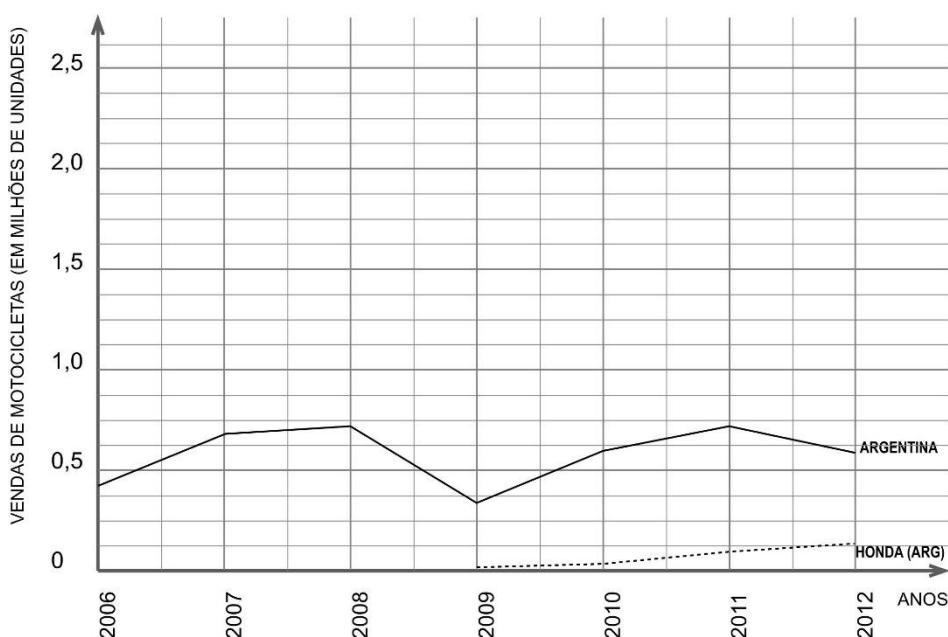


Figura 5.1.2: Evolução das vendas de motocicletas na Argentina, totais e da Honda.  
Fontes: <[www.acara.org](http://www.acara.org)>; <[www.honda.com.ar](http://www.honda.com.ar)>.

Assim como no Brasil, a empresa atuou inicialmente como importadora de seus produtos, para posteriormente instalar fábricas locais. O modo como a multinacional se estabeleceu foi semelhante nos dois países. Outras similaridades são percebidas nos dois mercados:

- a predominância de vendas de modelos de pequeno porte — 88,14% com motores de até 150 centímetros cúbicos no Brasil e 80,5% com motores de até 125 centímetros cúbicos na Argentina;
- períodos de interrupção de importações por conta de crises econômicas e/ou intervenções do governo local nesses mercados;
- mesma relação entre a frota de motocicletas e habitantes para o ano de 2012 (10 habitantes por unidade), tanto no Brasil como na Argentina.

No próximo gráfico vê-se a comparação das vendas totais anuais de motocicletas nos dois países no período de 2006 a 2012. Pode-se perceber um relativo paralelismo entre os traçados. Imagina-se, por conta disso, que o volume de comercialização de motocicletas nesses dois mercados seja influenciado por uma mesma conjuntura regional.

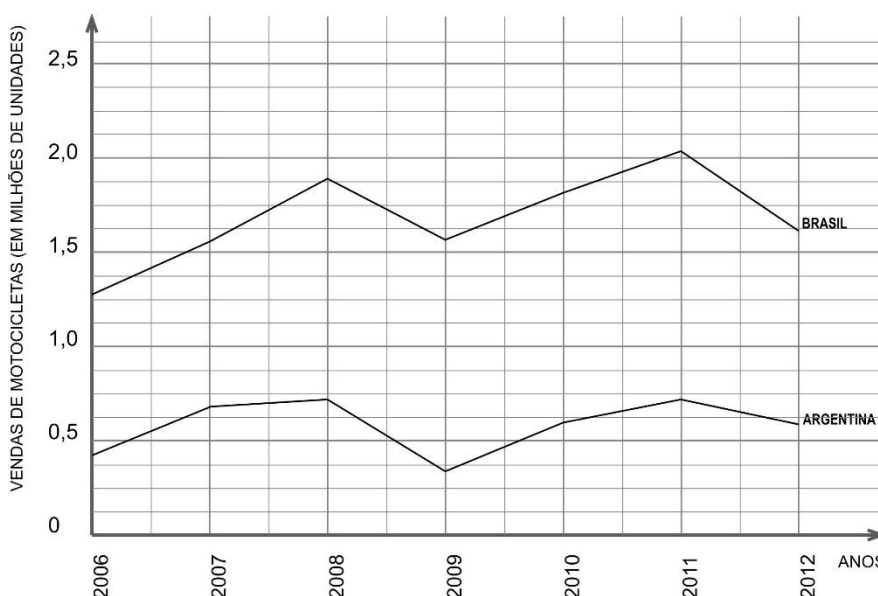


Figura 5.1.3: Evolução das vendas totais de motocicletas no Brasil e na Argentina.

Fonte: <[www.abraciclo.org.br](http://www.abraciclo.org.br)>; <[www.acara.org](http://www.acara.org)>.

Em uma verificação feita em duas publicações especializadas da editora Motorpress International (revista *Motociclismo* no Brasil, edição número 192, e *La Moto* na Argentina, edição número 96, ambas de dezembro de 2013), foram

relacionados 25 fabricantes que figuram nas tabelas de preços de motocicletas na Argentina e 23 no Brasil.

As quatro grandes montadoras japonesas (Honda, Yamaha, Kawasaki e Suzuki), assim como duas montadoras europeias (BMW e KTM), estão instaladas nos dois países. Outros fabricantes estrangeiros atuam oficialmente apenas em um ou em outro país, e há diversas marcas locais. Uma determinada marca estrangeira pode atuar não oficialmente em um ou em outro mercado, mas pode acontecer que seus produtos sejam ofertados por um importador independente, assim, tal empresa não aparece na tabela de preços oficiais. Tal fato pode explicar a ausência de montadoras consagradas nas referidas tabelas locais. Veem-se no quadro a seguir os fabricantes regularmente instalados nos dois países, que constam nas tabelas de preços locais.

	<b>Marcas de motocicletas - Argentina</b>	<b>Marcas de motocicletas – Brasil</b>
1	BMW	BMW
2	HONDA	HONDA
3	KAWASAKI	KAWASAKI
4	KTM	KTM
5	SUZUKI	SUZUKI
6	YAMAHA	YAMAHA
7	BAJAJ	BRP
8	BETA	BENELLI
9	APPIA	DAFRA
10	BRAVA	DUCATI
11	CAN-AM	HARLEY DAVIDSON
12	CERRO	IROS
13	CORVEN	JONNY
14	DA-DALY	KASINSKY
15	G WGGEM	LON V
16	GILERA	MV AUGUSTA
17	GUERRERO	MVK
18	KEEWAY	PIAGGIO
19	KELLER	REGAL RAPTOR
20	KYMCO	SHINERAY
21	MAVERICK	SUNDOWN
22	MONDIAL	TRAXX
23	MOTOMEL	TRIUMPH
24	TIBO	
25	ZANELLA	

Quadro 5.1.1: Marcas de motocicletas oficialmente presentes no Brasil e na Argentina.

Fonte: publicações *La moto* (dez/2013); *Motociclismo* (dez/2013).

As importações ocasionam, habitualmente, custos maiores para o comprador final por conta dos impostos agregados. Ainda assim, esse expediente foi bastante empregado no país vizinho, conforme expressou Jorge V. Monastério, editor da revista *Informoto*, na edição 469, de outubro de 2013: “Las grandes importaciones indiscriminadas, que llevaron a tener em el país más de 180 marcas”.

Em um exemplar anterior, número 466, da mesma publicação especializada, Monastério afirma que “La hora de cuidar La moto se ha instalado”. Seu discurso traz indicadores de um contexto de recessão econômica:

En épocas de inflación, de dificultades varias para conseguir lós repuestos originales y em caso que se consigan, contar com el dinero necesario, resulta primordial cuidar nuestra moto o scooter. [...] Innumerable cantidad de marcas de motovehículos circulan por nuestra Argentina, muchas ya han desaparecido y, em su mayoría, sin dejar rastros. Si bien, esos motovehículos son “clones” de marcas reconocidas mundialmente, no son exactamente iguales. Uno de lós modelos “copia” más populares tiene 7 medidas de biela diferentes, aunque lós motores sean similares a simple vista. [...] También, hay “saldos”, que han ingresado a la Argentina y, como corresponde no están lós repuestos y al haberse dejado de fabricar hace muchos años, es imposible conseguir las refacciones. Se entiende por “saldos”, aquellos centenares o miles de motos que no se vendieron em Europa, Asia y/o EE.UU, y se adquirieron a muy bajo precio y se han ingresado a Argentina (MONASTERIO, 2013).

A falta de peças de reposição é uma indicação da falta de compromisso que os importadores independentes podem ter com o consumidor final. Tal situação pode estabelecer uma imagem negativa do fabricante do produto importado, ainda que seja uma cultuada montadora estrangeira. As empresas que ingressaram na Argentina por essa via têm, habitualmente, uma participação pequena e/ou irregular no mercado local, de modo que não chegam a constar nas tabelas de preço das publicações especializadas. Mas o investimento em um estoque de peças de reposição e uma estrutura de serviços deveria ser feito pelos importadores ou pela montadora? Nesses casos, possivelmente esses investimentos não foram feitos, e o comprador, ao necessitar de alguma peça para seu veículo, tem que providenciar a importação direta ou encontrar outros meios de ter acesso a um país onde tal componente estivesse disponível.

Monastério faz menção também aos “clones” ou “cópias” de modelos das marcas reconhecidas, que, apesar de mostrarem um aspecto geral muito parecido, não contam com o mesmo padrão de qualidade do “original” japonês. Dessa forma,

seus fabricantes conseguem praticar um preço final muito inferior ao da motocicleta oriental em que se baseou. Ainda, conforme o citado editor, a escassez de peças de reposição seria decorrente da falta de padronização dos componentes, fator eventualmente combinado com a importação de muitos modelos em pequenos lotes. Como seria possível manter um estoque de sete medidas de bielas diferentes (peça de motor diretamente ligada ao pistão) para uma única motocicleta? Apesar disso, uma parcela das partes do veículo seria intercambiável entre as motocicletas “originais” e os “clones” (excluídas as peças do motor). Um dos entrevistados portenhos gabou-se de, por não encontrar as pastilhas de freio originais de sua moto, ter colocado peças do modelo equivalente da Honda. O custo foi maior, mas seu veículo não ficou parado, e pode ter ganhado algo em termos de qualidade de frenagem. Os “clones” da marca líder de mercado são comercializados também no Brasil.

Como explicitado no capítulo 4, esta pesquisa considerou o contato com os consumidores e usuários de motocicletas da categoria da Honda CG 150 Titan, ainda que de outras marcas. Foram entrevistados 11 respondentes brasileiros e 11 argentinos. No decorrer da narrativa serão oportunamente inseridos os comentários dos entrevistados, pertinentes aos assuntos abordados.

Os usuários de motos dessa categoria (*business*) entrevistados na Argentina manifestaram uma percepção definida sobre essa questão das cópias. Dois deles eram proprietários de motos de uma “segunda marca”, um dos modos como eles se referem às motocicletas desse tipo. O respondente argentino A1, encanador, de 43 anos, afirmou:

O preço é habitualmente a metade do preço da Honda. A Honda é superior, isso é totalmente seguro, mas pelo custo do veículo, a pessoa termina comprando a outra, que é mais barata, ainda que saiba que não é a mesma qualidade [...] A transmissão começou a ser ruidosa porque se desgastou e começou a fazer barulho. Acabei trocando. Consegui a peça, mas não exatamente dessa marca (Legnano). A coroa é de outra marca de moto, mas era a mesma, digamos, creio que era Suzuki, mas os demais são combinados de qualquer moto que não é de marca conhecida, digamos, são coisas chinesas, muito similares (informação oral obtida em entrevista realizada em Buenos Aires, no dia 24/07/2014).

O entrevistado A3, mecânico portenho de motocicletas, de 50 anos, foi mais além, estabelecendo uma teoria sobre o porquê isso acontecia e a Honda não se manifestava:



Eu tenho uma Guerrero 150, igual, igual, inclusive a chave, tudo igual. E sabe por que é assim? Porque a Honda vai ao chinês e diz, porque as matrizes se gastam. Bom, vamos lançar um modelo novo, e o custo das matrizes é muito grande, então os chineses ficam com as matrizes velhas e por isso as motos são iguais, e depois usam outro material (informação oral obtida em entrevista realizada em Buenos Aires, no dia 25/07/2014).

A oferta de motocicletas chinesas por aproximadamente a metade do preço que custa uma da mesma categoria, porém japonesa, fez com que grandes quantidades dessas motos fossem vendidas. A disponibilidade irregular de peças de reposição para esses veículos “de segunda marca”, fez com que alguns dos seus donos tivessem o desejo de possuir mais de uma motocicleta, caso ela ficasse parada por falta de peças, situação que eventualmente poderia ocorrer mesmo com as motocicletas “de primeira marca”. De fato, o respondente argentino A2, eletricista, de 43 anos, possuía dois *scooters* e uma motocicleta, todos da marca Honda. O entrevistado A9, que fazia entregas esporadicamente, possuía uma Honda CG 150 Titan e uma Honda Tornado 250. E o entrevistado A4, vendedor, de 41 anos, proprietário de uma Mondial 150, “clone” da CG 150, afirmou:

[...] e eu, o único que tenho é a minha moto. Uso para trabalhar todos os dias, gostaria de ter outra moto, porque, se ela quebra, eu gostaria de deixar tranquilamente no mecânico, e usar a outra para ir trabalhar. Pois é, porque a minha, eu não posso deixar parada no mecânico, porque tenho que ir trabalhar. Mas, com os custos que tenho aqui, não dá para ter duas motos (informação oral obtida em entrevista realizada em Buenos Aires, no dia 26/07/2014).

Federico Vahle, gerente de vendas e marketing da Honda na Argentina, comentou as questões de importação de produtos e também a das motocicletas chinesas em entrevista à publicação especializada *La Moto*, de abril de 2013. Vahle afirmou que não servia à empresa importar motocicletas “a conta gotas”. Essa estratégia não seria sustentável para a companhia, particularmente em virtude das restrições às importações, que vigoravam há um bom tempo. Ele ressaltou que o segredo da empresa para ser bem-sucedida no mercado foi um trabalho intensivo de redução de custos, situação em que se ganha pouco por unidade vendida, mas conquista-se um grande volume de vendas. O gerente de marketing salientou que a empresa oferecia maior quantidade de produtos a custos mais competitivos do que em 2007. Com relação à entrada no mercado das motocicletas de origem chinesa, que chegavam ao país a um custo muito baixo, ele disse que a situação começou a

crescer em 2008, e ressaltou que, em 2011, o contexto já estava diferente. Os consumidores, depois de passarem por experiências frustrantes com tais produtos, passaram a querer uma marca mais reconhecida, e assim escolheram a Honda. Dessa forma, a empresa assumiu o primeiro lugar nas vendas na categoria *business*, com a CG 150 Titan, que superou as vendas da YBR da Yamaha, seu principal concorrente na categoria. Sobre as inevitáveis comparações com o Brasil, onde a empresa vendeu quase 2 milhões de motos ao ano, Vahle afirmou que a Argentina é o segundo pilar da companhia na América Latina e que as ações da empresa consideravam o trabalho feito no Brasil, onde a Honda dominava 80% do mercado e pretendia conquistar uma participação maior na Argentina. Martin De Gaetani, gerente de relações institucionais da Honda Argentina, complementou:

Nuestra estrategia es producir en la planta de Florencio Varela los modelos de gama baja, de mayor volumen, es decir los que fabricamos bajo la modalidad CKD. El line up que requiere más sofisticación se produce actualmente en la fábrica de Campana. Estamos trabajando fuertemente para integrar piezas nacionales y cumplir con los requerimientos del gobierno. Sin embargo, es difícil conseguir proveedores locales que ofrezcan piezas de la calidad que requiere Honda, porque para nosotros primero está la calidad (GAETANI, 2013).

Mas como é a percepção da marca Honda pelos entrevistados? Ao serem perguntados “O que significa a marca Honda para você?”, os entrevistados argentinos deram respostas que enfatizavam aspectos como segurança, qualidade e confiabilidade: “A marca Honda me representa qualidade. Sim, é o que eu gostaria de ter”. Ou ainda “Não sei, algo bom. Dentre as outras marcas, é a melhor, Honda, qualidade. Qualidade para andar”.

Os respondentes brasileiros concordaram com os argentinos. O entrevistado B3, empresário, de 62 anos afirmou que, para ele, Honda era segurança: “A segurança e a estabilidade de não quebrar, como é que se diria? É uma moto que é resistente, que quebra pouco, que dá pouca manutenção. A característica da Honda sempre foi essa mesmo”. O respondente B4, analista de sistemas, de 42 anos, ressaltou: “É a qualidade, né? Qualidade e, comprou uma Honda, tem pra vida inteira. Essa é a ideia, ela é muito resistente”.



Figura 5.1.4: Honda CG150 Titan argentina; Motomel S2 150 argentina.

Fonte: <<http://motos.mercadolibre.com.ar/calle-naked/honda/honda-titan-150>>;

<<http://www.motomel.com.ar/productos.php?id=37#ad-image-0>>. Acesso em: nov. 2014.



Figura 5.1.5: A – Honda Bros 150 brasileira; B – Guerrero GXL 150 Tundra argentina; C – Corven Triax argentina; D – Shineray Explorer 150 brasileira.

Fonte: A – <[www.outros.net/2010/07/30/preco-do-seguro-da-honda-nxr-150-bros-2010](http://www.outros.net/2010/07/30/preco-do-seguro-da-honda-nxr-150-bros-2010)>; B –

<[www.tuguerrero.com.ar/ficha/gxl-150-tundra/9](http://www.tuguerrero.com.ar/ficha/gxl-150-tundra/9)>; C – <[andomoto.blogspot.com.br/2014/09/corven-triax-200-y-250.html](http://andomoto.blogspot.com.br/2014/09/corven-triax-200-y-250.html)>; D – <<http://www.shineray.com.br/motos/produtos/ver/explorer-150>>. Acesso em: nov. 2014.



Figura 5.1.6: Honda CG 150 Titan brasileira; Shineray Max 150 brasileira.

Fonte: <[www.turismo2rodas.com.br/ficha-tecnica/cg-150-titan](http://www.turismo2rodas.com.br/ficha-tecnica/cg-150-titan)>;

<[www.shineray.com.br/motos/produtos/categoria/motocicletas](http://www.shineray.com.br/motos/produtos/categoria/motocicletas)>. Acesso em: nov. 2014.

Pôde-se perceber nos elementos do contexto local argentino e brasileiro que há uma série de semelhanças entre eles. Como particularidade do mercado brasileiro, além de seu porte maior e da participação bem mais expressiva da Honda nas vendas de motocicletas, pode-se citar a existência de uma legislação para emissão de gases. Conforme visto no capítulo 3 desta tese — item 3.2.7.6, o Programa de Controle da Poluição do ar por Motociclos e Veículos Similares (Promot) teve início em 2003, sendo que sua quarta fase entrou em vigor em janeiro de 2014. Em consequência das exigências desse programa, os fabricantes brasileiros de motos investiram em novas tecnologias e, como resultado, os índices de emissão de monóxido de carbono por esses veículos foram reduzidos em mais de 80%. A maioria dos novos modelos teve substituído o carburador pelo conjunto que realiza a injeção eletrônica de combustível e incorporou o catalisador em seu sistema de exaustão dos gases oriundos da queima, de modo a atender às exigências legais. A CG brasileira, posterior a 2009, pode utilizar gasolina ou etanol. O modelo argentino só roda com gasolina. Essa característica não foi incorporada ao modelo do país vizinho, pois o etanol não é vendido nos postos locais.

A Honda descontinuou no Brasil, em decorrência do Promot, em dezembro de 2008, os modelos CBX 250 Twister (substituída pela motocicleta CB 300R), XR 250 Tornado (que deu lugar à XRE 300) e NX 400 Falcon (com a entrada da NX 400i Falcon). Os modelos descontinuados no Brasil passaram a ser vendidos na Argentina.

Deve-se pontuar também que a Honda CG 150 Titan é a motocicleta preferida do motoboy, personagem que tem presença marcante na cidade de São Paulo. Constitui uma categoria profissional e está de tal modo incorporado ao dia a dia urbano, que em outubro de 2014 passou a contar com um valor adicional aos seus vencimentos, como adicional de periculosidade:

O Ministério do Trabalho e Emprego publicou no “Diário Oficial da União” desta terça-feira (14) portaria que aprova o Anexo 5 da Norma Regulamentadora 16 (NR-16), que trata das situações de trabalho com utilização de motocicleta que geram direito ao adicional de periculosidade. Criado pela lei 12.997, de 18 de junho de 2014, a norma foi acrescentada à Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). O adicional de periculosidade corresponde a 30% do salário do empregado, sem os acréscimos resultantes de gratificações, prêmios ou participações nos lucros da empresa, e o direito passa a ser garantido aos motociclistas a partir da publicação da norma nesta terça-feira (14). As atividades consideradas perigosas contemplam as que utilizam a motocicleta ou motoneta para fins de trabalho. Mototaxista,

motoboy e motofrete estão contemplados, bem como todas as demais atividades laborais desempenhadas com o uso de motos  
Disponível em: < <http://g1.globo.com/concursos-e-emprego/noticia/2014/10/comeca-valer-o-adicional-de-periculosidade-para-motoboys.html>>. Acesso em: 22 nov. 2014.

Apesar de existirem na Argentina profissionais que fazem entregas com a motocicleta, eles não estão organizados em uma categoria profissional, como acontece no Brasil.

## **5.2 Comparação dos discursos da Honda no Brasil e na Argentina**

### **5.2.1 Portfólio de produtos**

Em seu artigo “A globalização dos mercados”, Levitt (1980) afirmava que a empresa multinacional deveria comercializar os mesmos produtos, em todos os países em que viesse a atuar, com a mesma comunicação. Estão listados a seguir os produtos oferecidos pela Honda no Brasil e na Argentina, no ano de 2011.

Dentre os produtos relacionados nos portfólios locais da empresa, em poucos casos eles são iguais. Isso ocorre apenas em três situações, que aparecem nas linhas O, S e T do Quadro 5.2.1.1. Por exemplo, a motocicleta Honda XLV 700 Transalp é produzida no Brasil, e os exemplares oferecidos ao mercado argentino são importados da subsidiária brasileira. Os modelos CBR 600 RR e CBR 1000 RR são produzidos no Japão e importados pelos dois países estudados (fontes [www.honda.com.ar](http://www.honda.com.ar) e [www.honda.com.br](http://www.honda.com.br), acesso em 10/2011).

Há exemplos em que as motocicletas têm o mesmo nome, mas não são os mesmos produtos. Frequentemente, nessas situações, os veículos argentinos não utilizam sistemas de injeção eletrônica ou exaustão com catalisadores (linhas D e H, com as motos Biz 125 e CG 150 Titan). Há casos em que, ao ser modernizado, o modelo brasileiro alterou sua denominação (linhas J, K e L, com a CBX 250 Twister, a XR 250 Tornado e a NX400 Falcon, que, conforme já comentado, foram descontinuadas no Brasil e passaram a ser vendidas na Argentina).

Há casos ainda de motocicletas cujos modelos de mesma categoria são diferentes (linhas A, I e X) e, finalmente, motos que não têm produto equivalente ao

se compararem os portfólios de produtos dos dois países (linhas G, M, N, P, Q, R, U, V, W, Y e Z do quadro apresentado).

<b>Portfólio de produtos – Argentina</b>		<b>Portfólio de produtos - Brasil</b>	
A	1 - NF 100 Wave: 97,1 cc;	1	Pop 100: 100 cc;
B	2 - Biz 125: 125 cc;	2	Biz 100 modelo KS (partida por pedal)
C	2 - Biz 125: 125 cc;	2	Biz 100ES (partida elétrica): 100 cc;
D	2 - Biz 125: 125 cc;	2	Biz 125 modelos KS e ES: 125 cc;
E	3 - Elite 125 L: 125 cc;	3	Lead 110: 110 cc;
F	4 - CGR 125 Storm: 125 cc;	4	CG 125 FAN modelos KS/ ES: 125 cc;
G	SEM MODELO CORRESPONDENTE	5	CG 125 FAN Cargo KS/ES: 125 cc;
H	5 - CG 150 Titan: 150 cc;	6	CG 150 Titan versões ESI/EX: 150 cc;
I	6 - XR 125 L: 125 cc;	7	NX 150 Bros versões ES/ ESD: 150 cc;
J	7 - CBX 250 Twister: 249 cc;	8	CB 300 R: 300 cc;
K	8 - XR 250 Tornado: 249 cc;	9	XRE 300: 300 cc;
L	9 - NX 400 Falcon: 397 cc;	10	NX 400i Falcon: 397 cc;
M	SEM MODELO CORRESPONDENTE	11	NC 700X: (670 cc);
N	SEM MODELO CORRESPONDENTE	12	Shadow 750: 750 cc;
O	10 - XL 700 V Transalp: 680 cc:	13	XL 700 V Transalp: 680 cc:
P	SEM MODELO CORRESPONDENTE	14	CB 600 Hornet: 599 cc;
Q	SEM MODELO CORRESPONDENTE	15	CBR 600F: 599 cc;
R	SEM MODELO CORRESPONDENTE	16	CB 1000R: 998 cc;
S	11 - CBR 600RR: 599 cc;	17	CBR 600RR: 599 cc;
T	12 - CBR 1000RR: Fireblade: 999 cc;	18	CBR 1000RR Fireblade: 998 cc;
U	SEM MODELO CORRESPONDENTE	19	VFR 1200F: 1236 cc;
V	SEM MODELO CORRESPONDENTE	20	GL 1800 Gold Wing: 1800 cc;
W	SEM MODELO CORRESPONDENTE	21	CRF 150F: 150 cc;
X	13 - CRF 250F: 240 cc;	22	CRF 230F: 223 cc.
Y	14 - CRF 450F: 449 cc.		SEM MODELO CORRESPONDENTE
Z	15 - V Men125 (modelo custom): 125 cc;		SEM MODELO CORRESPONDENTE

Quadro 5.2.1.1: Marcas de motocicletas oficialmente presentes no Brasil e na Argentina.  
Fonte: <www.honda.com.ar>; <www.honda.com.br>. Acesso em: out. 2011.

Ao se considerar o portfólio de produtos de cada país, a afirmação de Levitt mostrou-se válida em apenas três dentre os 26 exemplos de produtos que compõem os portfólios estudados. A empresa ofereceu artigos que julgou serem mais adequados às particularidades de cada mercado na grande maioria dos casos.

### 5.2.2 Comparação dos produtos: as versões locais da Honda CG 150 Titan

O produto selecionado para comparação neste estudo foi a Honda CG 150 Titan. Esse veículo faz parte da família Honda CG, cujo primeiro modelo (com motor de 125 centímetros cúbicos) foi lançado no Brasil em 1976, ano em que as importações de motocicletas estavam proibidas no país. Era um produto novo, não existia previamente no Brasil ou em outros países.

A Yamaha, concorrente direto da Honda, vendia no Brasil o modelo RD 50, que utilizava um propulsor de dois tempos, de 50 centímetros cúbicos. Essa foi a primeira motocicleta a ser produzida nacionalmente, e fazia parte de uma estratégia da empresa para formar um mercado de consumidores que viessem a utilizar motocicletas de maior porte no futuro

(Fonte: Revista Duas Rodas Motociclismo, edição 469. <<http://carros.uol.com.br/motos/noticias>>., acesso em 11/2014).



Figura 5.2.2.1: Motocicleta Yamaha RD50, de 1974, e anúncio da época.

Fonte: Revista Duas Rodas Motociclismo, edição 469. Fonte: <<http://carros.uol.com.br/motos/noticias>>., acesso em nov. 2014.

Nesse período, a Honda pretendia lançar no Brasil três modelos: um com motor de 50 centímetros cúbicos, um com 90 e outro com 125. Os motores previstos eram de quatro tempos, mais complexos que o propulsor de dois tempos, então utilizado pela Yamaha. Exemplares dos três modelos considerados, já oferecidos em outros países, foram trazidos para o Brasil e testados pelos próprios diretores da Honda nas ruas do bairro paulistano de Pompeia, característico pelo seu relevo acidentado. Depois dos testes, os diretores optaram por lançar apenas o modelo



com motor de 125 centímetros cúbicos, talvez influenciados pelo desempenho dos modelos com propulsor menor nas ladeiras do bairro citado (informação verbal obtida em entrevista com Kiyoshi Kuniy, antigo colaborador da empresa Honda, realizada em 30/4/2013). Havia, entretanto, um complicador: o preço da motocicleta deveria ser a metade do praticado no modelo japonês para que ela tivesse sucesso no Brasil. Por esse motivo, o produto existente em outros mercados, a CB 125 (de *Citizen Band*), não foi lançado no país. O modelo desenvolvido especialmente para o mercado brasileiro chamou-se CG 125 (de *City General*). A primeira CG utilizava um motor robusto, porém mais simples e barato se comparado com a CB 125, pois utilizava um comando de válvulas acionado por varetas. A moto tinha quatro marchas ao invés de cinco e não dispunha de freio a disco dianteiro. Pelé foi contratado como garoto propaganda para o lançamento. Em virtude do preço praticado, era imprescindível que a CG fosse vendida em grandes quantidades para que houvesse o retorno financeiro esperado.



Figura 5.2.2.2: Motocicleta Honda CG 125, de 1976, e anúncio da época.

Fonte: <<http://infomoto.blogosfera.uol.com.br/2013/04/24/honda>>. Acesso em: nov. 2014.

Pode-se entender que a CG foi lançada para atender, principalmente, às necessidades de adequação à situação econômica do mercado brasileiro. Os dirigentes locais da empresa acreditaram que os consumidores brasileiros não chegariam a desembolsar o valor pelo qual eram vendidas as motocicletas dessa categoria no exterior.



Considerando-se os veículos comparados nesta pesquisa, o modelo Honda CG 150 Titan anunciado na Argentina em novembro de 2011 era vendido em Buenos Aires a \$ 11.500 (em pesos argentinos), conforme registrado no anúncio a ser analisado posteriormente por esta pesquisa. Tal valor, convertido em reais pela cotação R\$ 1,00 = \$ 0,41 (fonte: <<http://economia.uol.com.br/cotacoes/cambio/peso-argentina/?historico>>, acesso em 12/2014), resultou em R\$ 4.715,00. O preço de tabela do modelo CG 150 Titan EX, vendido na cidade de São Paulo, era de R\$ 7.390,00. O modelo argentino é tecnologicamente defasado, mas conta com um preço bem inferior ao praticado para a CG 150 Titan brasileira.

Mozota, Klöpsch e Costa (2011) afirmam, conforme consta no capítulo 2 desta pesquisa, que a empresa global deve levar em conta as particularidades de cada mercado, desde exigências de caráter técnico, como restrições a emissões de poluentes por veículos automotores; preferências cromáticas, estas mais relacionadas à cultura local ou ao gosto pessoal; ou ainda adequação à situação econômica de cada país. Todos os elementos citados foram adaptados a cada mercado no caso da CG. A restrição à emissão de poluentes ocorreu no Brasil com o programa Promot, cuja primeira fase entrou em vigor em 2003. Os limites de emissão impostos pelo programa originaram a geração seguinte da CG lançada no país, adequada às novas exigências ambientais. Os preços praticados pela empresa nos mercados considerados, conforme registrado anteriormente, seguem critérios de adequação às condições locais e, conforme será visto na ficha técnica, as cores oferecidas também não são exatamente as mesmas.

A primeira CG deu origem a uma grande família, que já passou por diversas evoluções e foi recentemente renovada. A versão mais atual, lançada no início de 2014, é posterior à geração analisada nesta pesquisa, e recebeu elogios do editor da revista brasileira *Duas Rodas Motociclismo*:

Ser líder no mundo dos negócios é estar à frente da concorrência e ditar tendências, seja em tecnologia ou qualquer outro aspecto reconhecido pelo consumidor e que o faça ter uma marca como referência e não outra. Essa foi a postura adotada pela Honda nos últimos anos, dentro e fora do Brasil, quando seguiu inovando depois da crise financeira de 2009, enquanto outras japonesas frearam novos projetos. Neste mês a marca muda radicalmente a CG afirmando que quer vender ainda mais (já tem 80% de participação na categoria). Poderia e seria até natural que se acomodasse evitando custos com inovações, investindo no máximo em eventuais mudanças “cosméticas”. Não foi o caso: a CG 2014 foi esteticamente atualizada, mas

também melhorada. Está mais leve, confortável e se antecipa à próxima fase da legislação de emissões. Isso é ser líder, e ter visão para continuar sendo (ASSUMPÇÃO, 2013).



Figura 5.2.2.3: Motocicleta Nova família CG.

Fonte: <<http://www.cicalhonda.com.br/novidades/nova-cg-2014>>. Acesso em: nov. 2014.

A Honda comemorou em agosto de 2014 o fato de ter alcançado a produção de 20 milhões de motocicletas no Brasil. O modelo escolhido como titular na comemoração foi justamente a versão mais recente da Honda CG 150 Titan:

Em cerca de 38 anos de produção no Brasil, a Moto Honda da Amazônia atingiu nesta segunda-feira (4) a marca de 20 milhões de motocicletas montadas em Manaus (AM). Uma CG 150 Titan, modelo 2015, saiu da linha de montagem e protagonizou a comemoração na fábrica, que já recebeu R\$ 4 bilhões em investimentos desde 1971 (Fonte: <<http://g1.globo.com/carros/motos/noticia/2014/08/honda-alcanca-20-milhoes-de-motos-produzidas-em-manauas.html>>, acesso em 12/2014.



Figura 5.2.2.4: Honda, 20 milhões de motos no Brasil.

Fonte: <<http://g1.globo.com/carros/motos/noticia/2014/08/honda-alcanca-20-milhoes-de-motos-produzidas-em-manauas.html>>, acesso em dez. 2014.

As motocicletas desse porte, que utilizam propulsores de 125 a 150 centímetros cúbicos, representam frequentemente a porta de entrada ao mundo das motocicletas. A pilotagem de motocicletas requer habilidades específicas, que são conquistadas gradualmente, pela experiência própria do condutor. O piloto novato identifica os riscos de se adquirir como sua primeira moto um exemplar de maior

porte. O modelo dessa categoria representa uma alternativa ao transporte público, seja pelos baixos custos envolvidos, seja pelo perfil mais amigável com os iniciantes:

Não é novidade que o sistema de transporte público, infelizmente, está indo de mal a pior. Por isso, muitos usuários estão buscando na motocicleta uma solução para fugir dessa dependência e ter assegurado o seu direito de ir e vir, reduzindo o tempo gasto em trânsito, além de economizar dinheiro. Dependendo do percurso que se fazia com transporte público, muitos conseguem pagar a parcela da motocicleta com o dinheiro antes gasto na tarifa. Após investir na obtenção da habilitação para pilotar, os novatos adquirem na maioria das vezes uma moto de pequena cilindrada, pois os custos de aquisição e de manutenção são baixos e o gasto com combustível também, assim conseguem “fugir” do ônibus sem comprometer o orçamento (BARROS, 2013).

A partir do momento que o consumidor opta pela motocicleta, outra decisão deve ser tomada: de que marca comprar? As três grandes fabricantes japonesas — Honda, Yamaha e Suzuki — já atuam no mercado nacional desde a década de 1970. Em momentos posteriores esse mercado registrou o ingresso de novas marcas, algumas estrangeiras, outras nacionais. Marcas brasileiras como a Dafra ou a Kasinsky, que têm uma trajetória diferente das empresas orientais citadas, e não desfrutam de uma tradição na produção e/ou concepção desses veículos. A Dafra busca no exterior parcerias com outros fabricantes, e faz a montagem em sua unidade industrial localizada em Manaus de modelos projetados por outras empresas. A Kasinsky, que seguia pelo mesmo caminho, foi comprada por um grupo chinês, que optou por encerrar suas atividades no Brasil em 2014. Apesar da saída desse fabricante, o potencial consumidor conta com vários modelos e marcas para escolher nessa categoria. As empresas com maior tradição no mercado representam segurança quanto à oferta de peças de reposição, permanência no mercado e um alto valor de revenda. Esse segmento registra uma concorrência acirrada. “Por se tratar de um filão disputadíssimo de mercado, as marcas têm a dura missão de oferecer produtos de alta qualidade por um valor final compatível com a realidade socioeconômica nacional. Trocando em miúdos, oferecer mais por menos” (BRANDÃO; PIVA, 2012).

A CG 150 Titan, como visto na comparação dos contextos locais, é líder de mercado nos dois países. Além de atender aos anseios do motociclista iniciante e do consumidor interessado em um veículo alternativo ao transporte público, contempla também os interesses de empresas prestadoras de serviços de transportes nos

congestionados centros urbanos. O modelo pode transportar duas pessoas, ou apenas o piloto, mais um compartimento de carga (um baú, com até 60 cm de largura e 70 cm de altura, a partir do banco – fonte: <www.honda.com.br>, acesso em 12/2014). A montadora oferece, dentre os modelos da família CG, uma versão denominada Cargo. Ela tem assento apenas para o piloto e já vem com um bagageiro, tipo grelha, de fábrica. Essa motocicleta já chegou a ser convertida em triciclo e ter ampliada a capacidade de carga transportada, chegando aos 250 kg. Entretanto, como triciclo, perde a agilidade característica da motocicleta no trânsito urbano, pois se equipara à largura de um automóvel.



Figura 5.2.2.5: Várias Honda CG com baú, na paisagem portenha, em foto do autor. Ao lado, a versão Cargo, comercializada pela Honda, e um triciclo baseado na CG 150.

Fonte: <www.honda.com.br>; <www.tricicloskatuny.com.br>. Acesso em: dez. 2014.

### 5.2.2.1 As CGs 150 Titan oferecidas nos dois países

A seguir, pode-se ver as fichas técnicas com as especificações e as fotografias dos dois modelos vendidos na Argentina e no Brasil, no ano de 2011. As características diferentes estão assinaladas em cinza.

	<b>Honda Titan CG 150 – Argentina</b>	<b>Honda Titan CG 150 – Brasil</b>
Motor	Monocilíndrico, 4 tempos, OHC, arrefecido a ar	Monocilíndrico, 4 tempos, OHC, arrefecido a ar
Cilindrada	149,2 cm <sup>3</sup>	149,2 cm <sup>3</sup>
Alimentação	Carburador de 19,5 mm	Injeção eletrônica PGM-FI
Potência máxima	10,5 kw (14,3 cv)	14,3 cv (etanol) 14,2 cv (gasolina)
Torque máximo	13,2 Nm (1,32 kgf.m)	1,45 kgf.m (etanol) 1,32 kgf.m (gasolina)
Partida	Elétrica	Elétrica
Relação de compressão	9,5 : 1	9,5 : 1
Ignição	CDI	CDI
Transmissão	5 velocidades	5 velocidades
Capacidade do tanque	14 litros	16 litros
Combustível	Gasolina	Gasolina ou etanol
Peso seco	121 kg	118 kg
Tipo de Chassi	Diamond frame	Diamond frame
Suspensão dianteira	Garfo telescópico / 130 mm	Garfo telescópico / 130 mm
Suspensão traseira	Basculante com duplo amortecedor / 101 mm	Basculante com duplo amortecedor / 101 mm
Freio dianteiro	A disco hidráulico / 240 mm	A disco hidráulico / 240 mm
Freio traseiro	A tambor / 130 mm	A tambor / 130 mm
Pneu dianteiro	80/100 – 18 M/C 47 P	80/100 – 18 M/C 47 P
Pneu traseiro	90/90 – 18 M/C 57 P	90/90 – 18 M/C 57 P
Dimensões (comp. x largura x altura)	2002 x 743 x 1085 mm	1983 x 730 x 1098 mm
Distância entre eixos	1323 mm	1315 mm
Altura do assento	792 mm	792 mm
Cores	Preto, vermelho, azul e prata	Preto, vermelho metálico e amarelo
Preço praticado	\$ 11500 (R\$ 4715,00)	R\$ 7390,00

Quadro 5.2.2.1.1: Comparação das fichas técnicas da Honda CG 150 Titan na Argentina e no Brasil, com especificações diferentes assinaladas em cinza.

Fonte: <www.honda.com.ar>; <www.honda.com.br>. Acesso em: out. 2012.

Argentina: TITAN CG 150

Brasil: CG 150 Titan



Figura 5.2.2.1.1: Comparação das imagens da Honda CG 150 Titan na Argentina e no Brasil.  
 Fonte: <[www.honda.com.ar](http://www.honda.com.ar)>; <[www.honda.com.br](http://www.honda.com.br)>. Acesso em: out. 2012.

Ao se comparar a ficha técnica do modelo argentino com a do modelo brasileiro, pode-se perceber muitos elementos em comum, tais como o tipo de chassi e de motor, além das medidas de pneus, suspensão e freios, dentre outros. Entretanto, ao se verificar com mais atenção, notam-se pequenas diferenças nas especificações (assinaladas em cinza na planilha): as dimensões gerais e a distância entre eixos (8 mm menor no modelo brasileiro) explicitam ajustes na ciclística. Além disso, na versão brasileira, a capacidade do tanque de combustível é maior e seu peso é menor, além de ser oferecida em cores diferentes. Um aspecto importante a ser salientado é a alimentação do motor: utiliza-se carburador na Argentina e injeção eletrônica no Brasil, que pode receber gasolina e etanol. Não faria sentido oferecer um modelo que funcionasse com os dois combustíveis no país vizinho, visto que o etanol não é ali comercializado.

Mozota, Klöpsch e Costa (2011) afirmam que a convivência de duas gerações de um produto, em mercados nacionais distintos, pode levar a economias relacionadas ao reaproveitamento de ferramental e/ou estoques antigos de componentes. As gerações diferentes do modelo podem atender às exigências técnicas locais de maneira satisfatória. Acredita-se que foi o que aconteceu com a Honda CG 150 Titan nos dois países estudados.

As fotografias evidenciam que são motocicletas distintas, com formato de tanque, carenagem, farol e tampas laterais completamente diferentes. O aspecto desses elementos poderia evidenciar apenas uma mudança estética (ou “cosmética”, como comentado pelo editor da revista *Dois Rodas Motociclismo*, Marcelo Assumpção), mas a mudança dos sistemas de alimentação e de exaustão



do motor, assim como as diferenças de dimensões do chassi, deixam bem claro que o produto passou por evolução significativa. Conforme comentado anteriormente, o preço praticado pela empresa na Argentina é bem inferior ao praticado no Brasil. Além do modelo argentino ser de uma geração anterior, questões tributárias de cada país também podem ter influenciado nesse quesito.

Podem ser vistos no anúncio a seguir aspectos formais similares da CG 150 Titan 2011 brasileira em relação aos modelos maiores da marca, também vendidos no Brasil. Tais relações podem gerar no usuário da CG uma identificação com os outros produtos da marca Honda, caso ele venha, no futuro, a desejar adquirir uma motocicleta de maior porte. Deve-se salientar que a CG 150 Titan analisada por esta pesquisa é de uma geração anterior à apresentada na Figura 5.2.2.3. É perceptível, entretanto, que se trata de uma transição para essa nova geração. A CB 300R, que aparece no anúncio apresentado a seguir, já figurava no portfólio de produtos da marca no Brasil, no ano de 2011.



Figura 5.2.2.1.2: Anúncio da Honda na revista *Motociclismo*, edição de abril de 2013 (página dupla interna, formato 26,6 x 41 cm): similaridades formais entre os produtos da marca.



Figura 5.2.2.1.3: Visão da motocicleta CB 300R, aqui na cor vermelha, que aparece no anúncio da figura anterior e mostra elementos formais similares à CG 150 Titan, aqui em amarelo.

Fonte: <[www.honda.com.br](http://www.honda.com.br)>. Acesso em: nov. 2014.

Porter (1986) afirma que a diferenciação do produto é uma das maneiras de se estabelecer barreiras à entrada de novos concorrentes em um dado mercado. É uma das estratégias competitivas listadas pelo autor, e pode ser estruturada em torno da imagem da marca, da tecnologia empregada no produto, da rede de distribuidores, ou mesmo de padrões de qualidade diferenciados. Alinhando-se com Porter, os autores Mozota, Klöpsch e Costa (2011) salientam que o fortalecimento da marca é um dos processos de diferenciação mais empregados pelas empresas contemporâneas.

No caso específico da Honda, ao atuar no Brasil e na Argentina, observa-se que ela desfruta de uma boa imagem de marca. A qualidade, assim como a robustez dos produtos, constitui pontos reconhecidos na construção da marca, percepção confirmada pelos entrevistados desta pesquisa nos dois países. Além disso, a subsidiária de motos conta com uma significativa rede de concessionários.

O mercado argentino chegou a ter mais de 180 marcas de motocicletas (MONASTÉRIO, 2013), e boa parte dessas empresas já deixou o mercado. Com isso, tais produtos “ficaram órfãos”, e não dispunham mais da assistência técnica do fabricante. Como resultado, seus compradores encontravam dificuldades para adquirir peças de reposição, fato que não ocorre habitualmente com os modelos Honda. Com relação à tecnologia empregada na CG 150 Titan, alguns entrevistados desta pesquisa fizeram críticas à empresa, conforme será visto posteriormente. Depreende-se assim que há um limite entre se manter soluções técnicas consagradas, porém defasadas, e lançar uma motocicleta completamente nova.

Um produto com um projeto muito arrojado pode encontrar resistência no mercado. Mozota, Klöpsch e Costa (2011) ressaltam que toda inovação, seja ela



radical ou incremental, demanda a contribuição do design. Assim como qualquer invenção gera diferentes configurações formais e sucessivas modificações, a maioria dos produtos é baseada em inovações incrementais. Dessa forma, a melhoria evolutiva do design existente é uma estratégia mais confiável para o sucesso do que a tentativa de introduzir novos produtos radicalmente diferentes.

Tal fato pôde ser visto em um estudo realizado em 2003 na Universidade Tecnológica Delft, na Holanda, conduzido pelo psicólogo Paul Hekkert. Foi solicitado a alguns estudantes que avaliassem os projetos de cerca de dez modelos de produtos, tais como lixadeiras, chaleiras, telefones e automóveis, entre exemplares inovadores recém-lançados no mercado e convencionais. No estudo, publicado na edição 227 da revista *Mente cérebro*, de dezembro de 2011, foi observada uma tendência de se escolher o meio-termo, ou seja, os objetos que pareciam muito convencionais e os inovadores demais não agradaram. Os exemplares que associavam linhas clássicas e um toque de modernidade foram os preferidos. Nessa mesma reportagem, comenta-se o termo originado no conceito de combinação de aspectos inovadores e tradicionais:

A habilidade de mesclar originalidade e formas já consagradas chegou a inspirar um conceito no mercado de design: *maya* (abreviação de *most advanced, yet acceptable*, que significa “avançado, porém aceitável”), criado pelo desenhista industrial Raymond Loewy (LEDER, 2011).

Quando a enquete do citado estudo questionou a preferência dos estudantes acerca de modelos de automóveis, foi levada em consideração outra variável: se os voluntários eram leitores de revistas e *sites* especializados, que costumavam conhecer a fundo as características de cada modelo ou se pouco se interessavam pelo assunto. Os pesquisadores constataram que essa faceta dos respondentes tinha influência direta sobre suas escolhas: para esses conhecedores, quanto mais ousado e original, mais atraente o produto.

Mozota, Klöpsch e Costa (2011) ressaltam ainda que o design é uma eficiente ferramenta de gestão, que visa desenvolver uma cultura focada no cliente dentro da empresa. O designer contribui, criando os diferenciais que são percebidos pelo consumidor como benefícios e que têm impacto sobre seu comportamento.

Como seria a percepção acerca da Honda CG 150 Titan no Brasil e na Argentina? Pode-se afirmar que não há um consenso. Apesar da reconhecida

qualidade e robustez, há críticas quanto aos aspectos defasados do produto. Na seção “Correo”, da revista argentina *La Moto*, foi publicada uma carta de um leitor que possivelmente se enquadraria no grupo dos conhecedores de motocicletas:

[...] no entiendo por qué Honda fabrica em nuestro país productos ya “descartados” em la vecina República Federal de Brasil. Tuve la oportunidad de ir a Brasil em el 2008 y observar la gran oferta em las concesionarias oficiales de modelos como la CBX 300, XRE 300, para citar algunos ejemplos, que aqui ni se conocian por esos días, alén de de verlas circular por el tráfico urbano. Las motos que ahora se fabrican em Argentina, ya no se fabrican em Brasil fundamentalmente porque no cumple com normativas y exigencias nacionales ni internacionales sobre emisión sonora, de gases, etc. [...] Estoy convencido de que em nuestro país lós estándares de calidad de productos fabricados pueden llegar a igualar e incluso superar los de Brasil. Me parece injusto que solamente las motos ya “descartadas” em la cadena de producción brasileña se fabriquen em nuestro país, privándonos de tener modelos más evolucionados y avanzados encuanto a tecnologia, que redundan em una menor contaminación sonora, menor emisión de gases contaminantes y mayor ahorro de consumo de combustible, entre otras cosas (Correspondência publicada na edição de setembro de 2013 da revista argentina *La Moto*).

A resposta do editor da revista justificava as ações da empresa em função do maior porte do mercado brasileiro de motocicletas. Afirmava ainda que os argentinos deveriam estar contentes pelo fato da Honda continuar fabricando diversos modelos no país, apesar da crise de 2010. Em uma das entrevistas realizadas por este pesquisador, um respondente brasileiro, arquiteto, de 49 anos, teve postura semelhante ao motociclista argentino e mostrou descontentamento em relação aos modelos da marca no Brasil:

[...] a Honda lança os produtos nos mercados europeu e americano com grandes diferenças das que são montadas aqui, né? Um exemplo seria as motocicletas que eram lançadas nos Estados Unidos e na Europa, já vinham com suspensão Prolink, monoamortecidas, enquanto aqui no Brasil ainda se continua usando o duplo amortecimento durante muitos anos, não é? É, os freios a disco também, já tinham sido implantados na Europa e Estados Unidos e aqui continuava sendo usado o freio a tambor durante muito tempo, aliás, na roda traseira o freio a disco veio começar a ser usado agora nas motos de média cilindrada. Mesmo essas não tem, é uma falha porque todas as motocicletas hoje em dia deveriam ter freio a disco nas duas rodas, acho que isso é uma coisa que não deveria ser feita de outra forma, a motocicleta tem que ter um mínimo de segurança [...] Eles usam muito ferro, deveriam usar mais alumínio, materiais mais leves, no entanto a marca usa muito ferro, a moto Honda é uma moto pesada. Por exemplo, o pedal de freio, essa coisa do pedal de freio ter essa forma que é um cambão, isso aqui é meio errado, porque ele inclusive chega muito próximo do solo quando o freio tá desgastado, já que ele é de ferro poderia ser cromado ao invés de receber

uma eletrólise, eu acho que ela deveria usar mais peças de alumínio também, para diminuir o peso da motocicleta e, mas eu acho que ela tem melhorado bastante com peças plásticas, ela ganhou... ela perdeu bastante peso do que era antigamente para hoje (informação oral, respondente B9).

Foram feitas entrevistas com usuários brasileiros e argentinos dessa categoria de motocicletas. Uma parcela das entrevistas realizadas em Buenos Aires foi conduzida durante o churrasco do clube oficial da CG 150 portenha.



Figura 5.2.2.1.4: Churrasco do clube da Honda CG 150, realizado em julho de 2014. Fonte: O autor (2015).

Apesar dos comentários sobre a tecnologia defasada, ao serem inquiridos acerca do grau de satisfação com a CG 150 Titan (em uma variação de um para muito insatisfeito, até cinco para muito satisfeito), a maior parte dos entrevistados brasileiros e argentinos escolheu os dois maiores números. Houve comentários relativos à qualidade, economia e robustez do produto, mas, como comentado anteriormente, também surgiram críticas relativas ao uso de tecnologias ultrapassadas. Um colaborador portenho de uma empresa de comunicação, de 28 anos (respondente A5), fez ressalvas com relação à falta de equipamentos:

Digamos um quatro, por alguma falta, se por confiabilidade, diria cinco. Devido aos equipamentos talvez, por isso o pontinho que abaixo. Mais adiante pretendo trocar, pode ser por uma Twister (modelo de 250 cc da marca) [...] Ah, é, em confiabilidade é a melhor. Você sobe na moto e ela te leva a todos os lugares. Não coloquei cinco porque falta um conta-voltas, [...] ou o gatilho da luz alta, como traz a Invicta, modelo mais sofisticado, de 150 cc, da marca Honda (informação oral).

O respondente portenho A8, 32 anos, analista de sistemas, escolhendo o cinco como indicador de seu nível de satisfação, afirmou: “É cinco. Por quê? Nunca quebrou. Como investimento, creio que é um bom investimento, não lhe gerará

gastos. A manutenção é nenhuma”. O entrevistado argentino A9 também ressaltou a robustez da CG:

Eu a uso para trabalhar e nunca quebrou. Saí em um sábado pela manhã, algo pessoal, pela manhã, com chuva, e domingo à tarde estava chegando à Viña Del Mar. Fiz aproximadamente 1,8 mil km em um dia e meio, sem parar, e a moto não quebrou. Assim cheguei e, todos os dias, trabalha. É uma boa moto, uma boa moto (informação oral).

Os brasileiros também manifestaram percepções positivas, como afirma o respondente B2, de 45 anos:

Ah, eu fiquei muito satisfeito com ela, viu? Eu diria cinco. Olha, por que assim, ela é uma moto robusta, a gente usava ela para ir ao sítio, fazenda, essas coisas, e ela aguentava bem. E, ao mesmo tempo, botava ela na estrada também, e ela ia muito bem na estrada. Normalmente eu andava sozinho e nunca tive problemas com ela (informação oral).

Um mecânico de automóveis, brasileiro (respondente B5), alinhando-se com o grupo dos usuários satisfeitos, também apontou o cinco na escala:

De um a cinco eu diria que estou com cinco. A facilidade de se locomover e a qualidade da moto. Ela não deu problema nenhum. Não pretendo trocar de moto no futuro próximo, pois ela atende muito bem ao meu propósito de ir e vir do serviço (informação oral).

Outra pergunta feita aos entrevistados foi: “O que representa a moto Honda CG 150 para você?”. Foram obtidas respostas que salientavam a relação produto/usuário, com apelos emocionais e afetivos em boa parte das vezes. Lobach (2000), um dos autores abordados no capítulo 2, classifica os produtos industriais em três categorias: os de uso individual, os de uso de determinados grupos e os de uso coletivo.

Segundo o autor, os produtos de uso individual podem originar uma relação especialmente forte entre pessoa e objeto, na qual o usuário se adapta ao produto, formando uma unidade, em que este se torna parte daquele. Tal processo nem sempre é consciente para o usuário e, quanto maior sua interação e sua proximidade do objeto, mais intensa é essa relação. A motocicleta normalmente é manejada por um único piloto, ainda que ele tenha o hábito de levar consigo um amigo ou familiar na garupa. Mesmo considerando-se as empresas brasileiras de motofrete, elas preferem contratar colaboradores com veículo próprio, de modo que ele seja responsável pela sua condução e manutenção.

Nos próximos comentários dos respondentes dos dois países, pode-se perceber que a Honda CG 150 eventualmente origina relações de uso voltadas às funções práticas do produto (exclusivamente como meio de transporte), mas pode também gerar relações de expressivo apelo emocional, habitualmente mais vinculado à função simbólica. O respondente brasileiro B1, manobrista de um estacionamento de automóveis, com a idade de 36 anos, ao ser perguntado sobre o que representava a motocicleta para ele, respondeu:

Olha, eu até brinco com as pessoas: fora a minha esposa, ela é minha companheira fiel. Ela tem me ajudado muito, nunca quebrou e sempre que posso faço uma manutençãozinha nela, mas, assim, ter quebrado por defeito é difícil. Se é a forma que a gente usar... significa muito, através dela eu terminei a escola (informação oral).

O entrevistado brasileiro B2 ressaltou a liberdade:

Pra mim, ela era a liberdade, né, a liberdade de ir e vir para qualquer lugar, né? Porque não dirigia carro, dirigia até carro, mas a moto era minha, né? Podia pegar ela e ... A melhor coisa era quando eu chegava em casa e pegava a minha moto para andar (informação oral).

A robustez, a eficiência e a economia também foram lembradas:

Hoje? Eu acho que é uma ótima ferramenta de trabalho. É, eu acho que é basicamente isso, uma ferramenta de trabalho eficiente, e, por ser econômica, por ser durável, por ser confiável. Acho que é uma ótima ferramenta de trabalho (respondente brasileiro B11, arquiteto e professor, 46 anos, informação oral).

Os entrevistados argentinos também salientaram aspectos relativos à robustez do modelo e ao ganho de tempo. O respondente portenho A2, eletricitista, de 53 anos, afirmou:

Como dizemos aqui, é um caño (gíria local), uma coisa potente, uma coisa forte, é uma máquina de combate, bem feita, porque não há problemas, inclusive indo pela rua. Por exemplo, aqui, o pessoal que trabalha como mensageiros, o frete com moto, a maioria usa Honda, Honda 125 ou 150 [...], a Titan, a CG, que as tem destruídas porque ... destruídas, não cuidam delas, e anda, e anda... não se vê um caminhãozinho de uma oficina mecânica com uma Honda em cima. A Honda se mantém assim devido à engenharia. Quando começarem, digamos, a baratear o material e começar a quebrar as motos, as vendas vem abaixo, como todas as marcas (informação oral).

Um protético argentino, de 33 anos (respondente A10), comentou:

Que representa para mim? É como que ... me representa o tempo, que é o que me economiza. Economiza o tempo. Uso a moto, o que me faz economizar o tempo. É o tempo que posso ficar em casa ou fazendo alguma outra coisa. Coisa que, por aí, com os outros transportes, não poderia fazê-lo (informação oral).

Os entrevistados nos dois países manifestaram preferência ora pelo modelo brasileiro (de aspecto mais moderno), ora pelo argentino (de aspecto mais antiquado). Normalmente, a preferência pelo modelo argentino foi relacionada a uma suposta resistência maior. Uma das críticas de alguns usuários em relação ao modelo vendido no Brasil foi que, peças anteriormente separadas, foram agrupadas em um único conjunto — caso do para-lama plástico traseiro e os indicadores de direção (piscas). Com a quebra de uma pequena parte, todo o conjunto deverá ser substituído, resultando em maiores gastos. Outra crítica foi quanto ao uso excessivo do plástico. Ao ser perguntado sobre o modelo novo (CG 150, modelo 2014), o respondente brasileiro B6, motoboy, de 23 anos, avaliou:

Eu vi, é painel digital... Aí, como eu vou falar, é do gosto... Essa aí já é painel digital, já muda muita coisa, muita peça embutida numa só. É tipo o para barro é embutido em tudo, pisca, né? Nas outras já é separado. Para falar a verdade, eu digo que a moto melhorou. Eu prefiro as outras, mas melhorou. Eu prefiro a antiga, mas é que melhorou, cê vai se acostumando, né? Eu prefiro as antigas. Se quebrou aí, cê tem que trocar tudo. Na verdade, o melhor motor é o dele (mostrando um modelo ainda mais antigo), que é de 125 e é varetado, né? Esse meu já é corrente, né? A vareta é melhor, a vareta cê roda muito mais. Geralmente, se deu pau num motorzinho desses, duma 125 Fan, cê arruma ele mais barato, e ele aguenta rodar bem mais que o outro (informação oral).

Um dos respondentes argentinos (A9), também preferiu o modelo local (de aspecto mais tradicional), em relação ao brasileiro:

A mim não agrada. Eu a vejo como muito plástico. Me agrada mais o clássico, me agrada mais as linhas arredondadas que tem esta (argentina). [...] para mim sim, esta é um caño, essa outra não me agrada, me parece muito plástico. Me parece, inclusive não sei se... a comparação que faço, à Invicta, a CB 150 nova que lançaram há pouco, é igual a essa, e não me agrada (informação oral).

Dentre os entrevistados brasileiros, além do citado B6, também o B10 preferiu o modelo com aspecto mais tradicional. O respondente B2 não manifestou preferência. Todos os demais (sete, no total de 11) julgaram ser o modelo brasileiro mais adequado, seja pelo formato mais moderno do farol, tanque e carenagens, seja

pelo fato de utilizar álcool ou gasolina, ou ainda, por empregar um sistema de injeção eletrônica de combustível.

Ao se considerar os respondentes argentinos, exceto pelo A9, que achou o modelo portenho mais adequado, e do A3, que não manifestou preferência, todos os demais julgaram a CG brasileira mais adequada. Alguns respondentes fizeram comentários críticos:

[...] acaba que nós compramos o modelo argentino, então como “é o que tem”, como se diz. Como não saem outros modelos novos... lamentavelmente é o que trazem à Argentina, até que não possam renovar os modelos (respondente A6, informação oral).

[...] essa é mais adequada (CG brasileira). Esse modelo (argentino) é muito velho já, creio que precisa ser atualizado, faz vinte anos que se vende a mesma moto. Não se renovou absolutamente em nada aqui na Argentina (respondente A8, informação oral).

O modelo da CG 150 Titan vendido na Argentina foi testado por uma publicação especializada local. Ele foi elogiado, mas também recebeu críticas. Elas eram dirigidas ao painel de instrumentos, que não contava com um odômetro parcial; e aos comandos, cuja falta de um acionador específico para o farol alto foi sentida, assim como de um corta-corrente para o motor.

El nuevo equipamiento general, sumado a un estilo de diseño más moderno, un manejo sencillo y unas prestaciones muy aceptables, comprobadas a través de una autonomía promedio de 300 km a la velocidad crucero promedio [...] un consumo médio de 28,76 km por litro y una velocidad máxima efectiva de 112,759 km/h, ubican a la mayor referencia de equipamiento de la familia utilitaria de Honda como una de las opciones más preferidas dentro del mercado de la baja cilindrada, el que día a día nos sorprende en esta Argentina del tercer milenio (Fonte: revista *Informoto*, no teste da CG 150, em edição de 2009).

Essa motocicleta segue sendo vendida na Argentina no ano de 2014, sem alterações desde 2009, segundo afirmação do respondente argentino A5.

Veem-se a seguir fotografias que ilustram a montagem da motocicleta, na unidade da Honda de Campana (Argentina), e também imagens empregadas em campanhas publicitárias locais.





Figura 5.2.2.1.5: As CGs 150 Titan argentinas, na fábrica de Campana.

Fonte: <<http://www.hondacgclub.com.ar/index.php?topic=1845.0>>. Acesso em: nov. 2014.



Figura 5.2.2.1.6: CG 150 Titan argentina.

Fonte: <<http://www.honda.com.ar>>. Acesso em: nov. 2014.

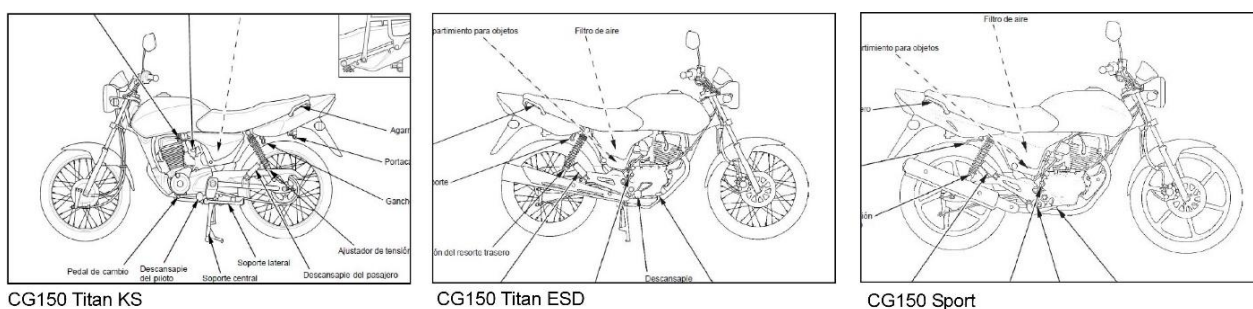


Figura 5.2.2.1.7: Os três modelos de CGs argentinas disponíveis. Imagens do manual do proprietário, de ano não divulgado.

Fonte: <<http://www.honda.com.pe/extranet/images/Archivos/Documento/.pdf>>. Acesso em: nov. 2014.

A primeira CG 125, lançada no Brasil em 1977, passou por uma série de atualizações que aparecem registradas em imagens captadas nos manuais do proprietário das diversas gerações da motocicleta, disponíveis no *site* da Honda do Brasil ([www.honda.com.br](http://www.honda.com.br)). Pode-se perceber a similaridade entre o modelo argentino CG Titan ESD (figura 5.2.2.1.7), atualmente comercializado na Argentina,



com o modelo CG 150 Titan 2004 brasileiro, destacado no conjunto de imagens a seguir:

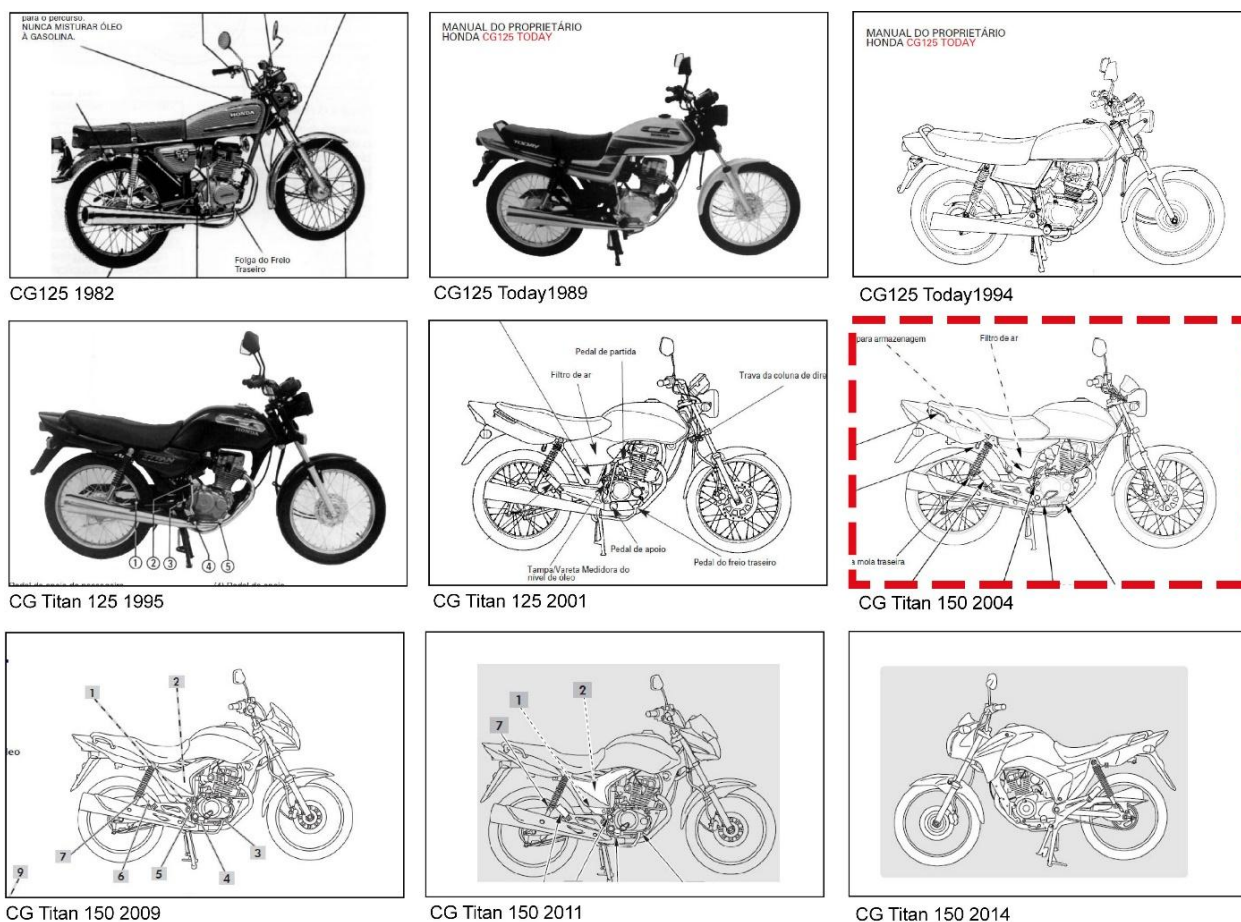


Figura 5.2.2.1.8: Evolução da CG 150 Titan brasileira, pelos manuais do proprietário. Destaque para o modelo 2004, similar ao vendido atualmente na Argentina. Fonte: <<http://www.honda.com.br>>. Acesso em: nov. 2014.

A CG 150 Titan na sua última geração, modelo 2014, foi elogiada pelos especialistas desse mercado, e sagrou-se vencedora em um comparativo com os modelos das marcas concorrentes. Em uma disputa acirrada, recebeu a nota 7,7, ante 7,6 da Yamaha Factor 125 e 7,5 da Suzuki GSR 150i. A “brasileira” Dafra Apache 150, originária da empresa indiana TVS, atingiu 7,2 pontos, e a Kasinski Comet 150, que, segundo o avaliador, apresentava problemas com os freios, acabou ficando com 7,0:

HONDA CG TITAN 150. Uma motocicleta espartana, robusta e com ótima ciclística, mas absurdamente isenta de recursos para o piloto. Ela leva aonde você quiser com certeza de que não terá problemas no caminho. Por isso é líder de mercado [...] O motor de 14,2 cv a 8 500 rpm e torque de 1,3 kgf.m a 6 500 rpm é suave e silencioso a ponto de, em marcha lenta, termos de

conferir se ele está ligado. Bom recordar que ela é alimentada por injeção eletrônica e a única da categoria habilitada a receber etanol ou gasolina no tanque. Os engates são precisos e o escalonamento é muito bom. Os freios também são irrepreensíveis (BRANDÃO; PIVA, 2012).

O segmento de motocicletas utilitárias na faixa entre 125 e 150 centímetros cúbicos tem o absoluto domínio no mercado brasileiro, e conta com uma variedade de modelos cada vez maior. A CG 150 Titan vendida no Brasil é resultado de anos de desenvolvimento e aprimoramento que resultaram em um produto competitivo e maduro.

O que impressiona é a fabricante ter se mobilizado para aprimorar um produto já maduro, e por todos os lados. Chegou ao ponto de projetarem um novo chassi 4 kg mais leve e que tem um ângulo de direção menor, para torná-la mais ágil nas mudanças de direção. A principal redução de peso ocorreu na parte de trás do chassi, que agora é soldado com mais precisão em uma linha robotizada recém-inaugurada em Manaus (AM). Outra preocupação que norteou o projeto foi incrementar o conforto. Para isso, a espuma do assento foi revista e os amortecedores retrabalhados na compressão e no retorno, além de ganharem curso (ASSUMPÇÃO, 2013).

A seguir são vistas as fotografias e as fichas técnicas das CG 150 Titan brasileiras modelos 2011 e 2014. As diferenças percebidas estão assinaladas em cinza. Elas mostram as alterações no chassi, depreendidas pelas dimensões, peso e curso de suspensão distintos. Além dessas, o aspecto geral da motocicleta é bem diferente, e a cor amarela não é mais oferecida, tendo sido substituída pelo branco.



Figura 5.2.2.1.9: As CGs 150 Titan brasileiras, de ano 2011 e 2014.  
Fonte: <[www.honda.com.br](http://www.honda.com.br)>. Acesso em: out. 2012; nov. 2014.

	<b>Honda CG 150 2011 - Brasil</b>	<b>Honda CG 150 2014 - Brasil</b>
Motor	Monocilíndrico, 4 tempos, OHC, arrefecido a ar	Monocilíndrico, 4 tempos, OHC, arrefecido a ar
Cilindrada	149,2 cm <sup>3</sup>	149,2 cm <sup>3</sup>
Alimentação	Injeção eletrônica PGM-FI	Injeção eletrônica PGM-FI
Potência máxima	14,3 cv (etanol) 14,2 cv (gasolina)	14,3 cv (etanol) 14,2 cv (gasolina)
Torque máximo	1,45 kgf.m (etanol) 1,32 kgf.m (gasolina)	1,45 kgf.m (etanol) 1,32 kgf.m (gasolina)
Partida	Elétrica	Elétrica
Relação de compressão	9,5 : 1	9,5 : 1
Ignição	CDI	CDI
Transmissão	5 velocidades	5 velocidades
Capacidade do tanque	16 litros	16 litros
Combustível	Gasolina ou etanol	Gasolina ou etanol
Peso seco	118 kg	116 kg
Tipo de Chassi	Diamond frame	Diamond frame
Suspensão dianteira	Garfo telescópico / 130 mm	Garfo telescópico / 135 mm
Suspensão traseira	Basculante com duplo amortecedor / 101 mm	Basculante com duplo amortecedor / 101 mm
Freio dianteiro	A disco hidráulico / 240 mm	A disco hidráulico / 240 mm
Freio traseiro	A tambor / 130 mm	A tambor / 130 mm
Pneu dianteiro	80/100 – 18 M/C 47 P	80/100 – 18 M/C 47 P
Pneu traseiro	90/90 – 18 M/C 57 P	90/90 – 18 M/C 57 P
Dimensões (comp. x largura x altura)	1983 x 730 x 1098 mm	1996 x 739 x 1086 mm
Distância entre eixos	1315 mm	1315 mm
Altura do assento	792 mm	792 mm
Cores	Preto, vermelho metálico e amarelo	Preto, vermelho e branco

Quadro 5.2.2.1.2: Quadro comparativo das fichas técnicas da Honda CG 150 Titan brasileira ano 2011 e ano 2014.

Fonte: <[www.honda.com.br](http://www.honda.com.br)>. Acesso em: out. 2012; nov. 2014.

### 5.2.3 Aspectos dos pontos de venda e folhetos

Foi prevista nesta pesquisa a visita a pontos de venda da Honda na Argentina (Buenos Aires) e no Brasil (São Paulo), que tivessem disponibilidade do modelo considerado nesta tese (Honda CG 150 Titan). A intenção foi fazer a comparação do uso dos elementos do Sistema de Identidade Visual Honda entre os concessionários visitados e não um comparativo que levasse em conta todos os pontos de venda nas cidades consideradas. Nos locais visitados, em tese, um consumidor potencial poderia entrar e adquirir o produto. Nesse contato com o revendedor foi solicitado um cartão de visitas e um folheto promocional do modelo em questão, materiais

habitualmente pedidos por clientes envolvidos em situação de avaliação dos modelos dessa categoria.

A ida ao revendedor portenho foi feita no dia 29 de julho de 2014. Foi visitada a loja Avant Guiral Motos, situada à Av. Anchorena, 916 ([www.avantmotos.com.ar](http://www.avantmotos.com.ar)). O concessionário brasileiro visitado foi o Japauto ([www.japauto.com.br](http://www.japauto.com.br)), localizado na Rua Vergueiro, 20, no bairro paulistano da Liberdade. A concessionária brasileira faz parte de um grupo de 18 lojas, presentes em outros bairros da capital e também em outras cidades do estado de São Paulo. A seguir são vistos os mapas de localização dos pontos de venda e fotografias das fachadas, feitas pelo autor.



Figura 5.2.3.1: Localização e fachada dos concessionários da Honda nas cidades de Buenos Aires (Avant Guiral Motos, à esquerda) e de São Paulo (Japauto, à direita) e registro das fachadas.

Fonte: <[www.googlemaps.com](http://www.googlemaps.com)>. Acesso em: nov. 2014. Fonte: O autor (jul./ago. 2014).

A utilização dos elementos identificadores corporativos da Honda nas fachadas foi distinta nos casos ilustrados. No caso da loja portenha (Figura 5.2.3.1, fotos à esquerda), os identificadores corporativos aparecem em dimensões mais generosas, tanto frontal, como transversalmente. O nome da empresa aparece em letras luminosas construídas em acrílico, aplicadas em uma testeira composta por chapas de alumínio composto. O símbolo aparece em destaque na placa transversal.

Na cidade de São Paulo vigora a lei da “Cidade Limpa” (Lei n. 14.223, acrescida do decreto regulamentador n. 47.950), que limita as dimensões dos anúncios aplicados às fachadas das lojas. A normatização adotada serviu como exemplo para outras cidades do estado e do país.

De acordo com essa lei, os estabelecimentos comerciais foram classificados em três tipos, cada qual com suas limitações na quantidade e dimensionamento dos anúncios:

- Imóvel pequeno: com testada de até 10 metros lineares, que pode instalar um único anúncio que não deverá ser maior que 1,5 metros quadrados;
- Imóvel médio: com testada igual ou superior a 10 metros e inferior a 100 metros lineares, que pode colocar um anúncio com até 4 metros quadrados;
- Imóvel grande: que possua testada igual ou superior a 100 metros lineares, que poderá ter dois anúncios indicativos na fachada, sendo que a área máxima de cada um deles não poderá ultrapassar 10 metros quadrados. Além disso, os anúncios deverão ter uma distância de ao menos 40 metros entre eles (fonte:

[http://ww2.prefeitura.sp.gov.br/cidadelimpa/conheca\\_lei/conheca\\_lei.html](http://ww2.prefeitura.sp.gov.br/cidadelimpa/conheca_lei/conheca_lei.html), acesso em dez. 2014).

Essas restrições prejudicaram a visualização e a identificação do concessionário Honda paulistano, como pode ser visto nas fotos da fachada (Figura 5.2.3.1, fotos à direita). Elas mostram os elementos identificadores inseridos em um luminoso com a face frontal em lona, com dimensões modestas. Não há uma placa transversal, que facilitaria a identificação da loja pelos pedestres e condutores de veículos motorizados.

Considerando-se o interior dos concessionários, eles são muito semelhantes: pôsteres e *banners* nas paredes e motocicletas expostas. A maior diferença, nesse aspecto, é relativa aos modelos existentes: o exemplar argentino da Honda CG 150 Titan é de geração anterior ao que é vendido no Brasil e há outros modelos que são



específicos de cada mercado, conforme citado previamente no portfólio de produtos oferecidos em cada país.



Figura 5.2.3.2: Interior do concessionário da Honda nas cidades de Buenos Aires (Avant Guiral Motos, à esquerda) e de São Paulo (Japauto, à direita), e o modelo da CG 150 Titan vendido em cada loja.  
Fonte: O autor (jul./ago. 2014).

Os registros dos cartões de visita aparecem na Figura 5.2.3.3. Pode-se notar critérios distintos na composição desses impressos.



Figura 5.2.3.3: Frente e verso dos cartões de visita coletados nos concessionários da Honda nas cidades de Buenos Aires (Avant Guiral Motos, à esquerda, formato 8,8 x 4,6 cm) e de São Paulo (Japauto, à direita, formato 8,9 x 4,9 cm).  
Fonte: O autor (2015).

O cartão de visitas da loja argentina (Figura 5.2.3.3, imagens à esquerda) utiliza apenas a sua face frontal, constando ali todas as informações dessa peça gráfica: os identificadores visuais da Honda, endereços, etc. A tipografia empregada no nome da loja é itálica e condensada, numa letra tipo *bold*, e o nome está localizado na parte inferior do cartão, aparecendo, em sua maior parte, na parcela de fundo preto do impresso. Essa parte escura conta com uma textura composta por linhas inclinadas, em um tom mais claro, padrão gráfico ainda não visto em outros impressos da marca. Uma pequena parte do nome figura sobre o fundo branco e, para tornar-se visível, faz uso do recurso do *out line* e de uma sombra preta. A marca gráfica da divisão de motocicletas é empregada na sua versão horizontal em vermelho sobre preto. A impressão é feita em duas cores (preto e vermelho, e aparecem partes do fundo branco do papel), e há indícios de ter sido feita em equipamentos de impressão sob demanda, adequados à confecção de pequenas quantidades a um custo unitário maior.

O cartão do revendedor brasileiro (Figura 5.2.3.3, imagens à direita) traz na face frontal a marca gráfica também na sua versão horizontal, porém, localizada no vértice superior do cartão. Além disso, apresenta na mesma face o *site* da loja e seu nome, grafado também em uma tipografia itálica e *bold*, porém, não condensada. O nome aparece em vermelho sobre branco, sem utilizar sombra ou *out line*. Os endereços das 18 lojas estão inseridos no verso, e esse cartão sugere ser o mesmo para todas as lojas do grupo. A peça parece ter sido impressa pela técnica do *off set*, utilizada para confecção de grandes quantidades.

A seguir são apresentados os folhetos promocionais coletados nas lojas visitadas. Nessas peças gráficas são registradas as informações técnicas sobre os modelos, e habitualmente são solicitadas pelo potencial cliente para comparar o modelo dessa montadora com os demais, oferecidos pela concorrência. Como as versões da CG 150 Titan não eram idênticas nos dois países, já se esperava que esses elementos promocionais também não fossem, dadas as especificações e aspectos distintos de cada modelo. Entretanto, pôde-se perceber abordagens totalmente diferentes na concepção dessas peças promocionais.

Vê-se na Figura 5.2.3.4 o folheto brasileiro que, na sua face principal, apresenta o logotipo corporativo, acompanhado do *slogan* internacional “The Power of Dreams”. A asa, símbolo da divisão de motocicletas, não foi inserida nesse lado

do impresso. O destaque é dado à imagem da motocicleta, sobreposta a elementos gráficos alusivos à silhueta de uma cidade. O ano do modelo (2014) e os três anos de garantia oferecidos pela montadora também são divulgados.



Figura 5.2.3.4: Frente do folheto promocional coletado em concessionário Honda na cidade de São Paulo (Japauto). Formato 21 x 28 cm. Fonte: Acervo do autor.

**3 ANOS DE GARANTIA + 7 ANOS DE GARANTIA**

**EXCLUSIVO PARA AS MOTOS CG TITAN E FAN**  
Válido para motocicletas modelo 2014 e data de venda a partir de 1º de dezembro de 2013. Fornecimento de óleo válido a partir da 3ª revisão. Consulte as concessionárias participantes.

**DEFLETOR DO TANQUE**  
Mais moderno e robusto.

**PAINEL**  
Com novo design, relógio digital, marcador de combustível, hodômetro total e um parcial (trip A) e luz indicadora de partida e frio.

**LANTERNA TRASEIRA**  
A nova lanterna auxilia na iluminação periférica, proporcionando maior segurança.

**ASSENTO**  
Totalmente redesenhado, proporciona maior conforto ao motociclista, mesmo pilotando por longos períodos.

**RODAS DE LIGA LEVE**  
NA VERSÃO TITAN 150 EX  
Com cinco raios vazadas, proporcionam maior leveza e têm design mais moderno.

**FICHA TÉCNICA**

<b>MOTOR</b>	OHC, monocilíndrico, 4 tempos, arrefecido a ar	Freio dianteiro Diâmetro:	160x200 mm
Tubo:	19,2 cc	Freio traseiro Diâmetro:	160x200 mm
Cilindros e Curso:	52,3 x 52,8 mm	Press. máxima:	10,5 MPa
Relação de compressão:	13,1	Press. mínima:	10,5 MPa
Potência máxima:	Gasolina: 14,2 cv a 8.500 rpm / Etanol (E100): 14,2 cv a 8.500 rpm	<b>DIMENSÕES</b>	
Torque máximo:	Gasolina: 1,2 kgm a 5.500 rpm / Etanol (E100): 1,2 kgm a 5.500 rpm	Comprimento x Largura x Altura:	1.996 x 729 x 1.086 mm
Sistema de alimentação:	3 válvulas	Distância entre eixos:	1.114 mm
Transmissão:	5 velocidades	Distância mínima do solo:	164 mm
Sistema de partida:	Elétrico	Altura do eixo:	102 mm
Combustível:	Gasolina e etanol (E100)	Peso seco:	152 kg / EX: 155 kg
<b>CAPACIDADE</b>		<b>SISTEMA ELÉTRICO</b>	
Tanque de combustível:	16,1 litros	Bateria:	55 Ah
Óleo do motor:	1,2 litro	Bobina:	12V - 5,6 A
<b>CHASSI</b>		Faro:	35/35 W
Tubo:	Distância Frente:	<b>COBES:</b>	Branco, vermelho e preto
Suspensão dianteira/Curso:	Garfo telescópico 125 mm	<b>VERSÕES:</b>	ESD e EX
Suspensão traseira/Curso:	2 amortecedores 106 mm		

**Flexão**

**HONDA**  
11 ANOS DE LIBERDADE

Figura 5.2.3.5: Verso do folheto promocional coletado em concessionário Honda na cidade de São Paulo (Japauto). Formato 21 x 28 cm. Fonte: Acervo do autor.



No verso do folheto brasileiro (Figura 5.2.3.5) são vistas as informações técnicas sobre o modelo, assim como imagens alusivas às alterações feitas em relação ao modelo anterior, tais como: defletores aplicados ao tanque de combustível, painel digital, nova lanterna traseira, novo assento e rodas de liga leve. Há destaque para a garantia de três anos para o modelo, e no vértice inferior direito notam-se o símbolo e o logotipo da divisão de motocicletas, associado à frase “Asas da Liberdade”. Nas duas faces do folheto predomina o vermelho.

O folheto argentino (Figura 5.2.3.6) também dá destaque à imagem da motocicleta, sobreposta a um fundo em tons de cinza. Além disso, a marca gráfica da divisão de motocicletas também está inserida. Não é registrado o ano dessa versão, que já é comercializada no país há algum tempo. Segundo informação verbal do entrevistado portenho A8, “já se vendia na Argentina há vinte anos”. Pode-se notar a indicação “Producto Argentino”, que possivelmente pretende transmitir ao comprador potencial a informação de que a empresa conta com fábricas instaladas no país. Predominam no folheto as cores frias, com destaque em vermelho para a marca gráfica e o modelo da motocicleta.



Figura 5.2.3.6: Frente do folheto promocional coletado em concessionário Honda na cidade de Buenos Aires (Avant Guiral Motos). Formato 21,3 x 29,7 cm. Fonte: Acervo do autor.

No verso do folheto argentino (Figura 5.2.3.7) está presente a ficha, uma fotografia da parte posterior da motocicleta, assim como as cores disponíveis. Não há informações sobre alterações no modelo, pois, conforme mencionado, trata-se de uma moto vendida sem inovações há algum tempo. A garantia de um ano (e não de três, como no exemplar brasileiro), o *slogan* internacional da marca, assim como o logotipo corporativo não figuram no impresso. As cores predominantes continuam sendo de tonalidades frias, com os mesmos destaques em vermelho.

**HONDA**

## CG 150 TITAN

Motor:	Monocilíndrica, 4T, 2V, OHC y refrigerado por aire.
Cilindrada:	149,2 cm <sup>3</sup>
Relación de compresión:	9,5 : 1
Alimentación:	Carburador.
Encendido:	CDI (Ignición por descarga capacitiva) y avance electrónico.
Arranque:	Eléctrico.
Transmisión:	5 velocidades.
Suspensión delantera:	Horquilla telescópica / 115 mm
Suspensión trasera:	Brazo oscilante con doble amortiguador / 101 mm
Freno delantera:	A disco / 240 mm
Freno trasera:	A tambor / 130 mm
Neumático delantera:	80 / 100 - 18 M/C 47P
Neumático trasera:	90 / 90 - 18 M/C 57P
Dimensiones:	2.002 mm largo x 743 mm ancho x 1.085 mm alto.
Distancia entre ejes:	1.323 mm
Altura del asiento:	792 mm
Capacidad tanque de nafta:	13,8 litros (reserva 2,2 litros).
Peso en seco:	121 kg
Colores disponibles:	

ROJO      AZUL      NEGRO

Honda recomienda

Honda se reserva el derecho de, en cualquier momento, efectuar las alteraciones que juzgue necesarias en las especificaciones y en el diseño de sus productos, independientemente de comunicación previa.

Figura 5.2.3.7: Verso do folheto promocional coletado em concessionário da Honda na cidade de Buenos Aires (Avant Guiral Motos). Formato 21,3 x 29,7 cm. Fonte: Acervo do autor.

Os registros gráficos aqui apresentados, que abordaram aspectos dos pontos de venda e de alguns dos impressos corporativos, mostram critérios diversos de apropriação dos elementos visuais da marca Honda. O logotipo e o símbolo do grupo não foram inseridos de maneira similar na identificação dos pontos de venda, considerando-se critérios como composição, instalação, materiais empregados ou dimensões. As diferenças observadas podem ter sido motivadas por costumes locais dos lojistas ou dos fabricantes desses elementos, ou ainda pela adequação à legislação local exigida para os anúncios em cada uma das cidades.

Os cartões de visita também não seguem os mesmos parâmetros de composição e diagramação, e não fossem as marcas gráficas que identificam a Honda, pareceriam ser peças gráficas de empresas diferentes.

Os folhetos promocionais também fazem usos distintos dos elementos identificadores da marca e mostram critérios diversos de apresentação do produto, que, apesar de ter o mesmo nome, não é o mesmo.

As orientações para utilizar a mesma comunicação na venda dos produtos em mercados diferentes, preconizadas por Levitt, não foram verificadas nos pontos de venda, e tampouco nos impressos apresentados.

#### **5.2.4 Análise da marca gráfica e anúncios selecionados**

Os signos identificadores primários de uma empresa são o logotipo (a assinatura da empresa) e o símbolo (elemento de natureza não verbal). O logotipo é uma constante universal nos Sistemas de Identidade Visual Corporativa, e com certa frequência ocorre seu uso de maneira isolada. “O nome de uma empresa ou marca composto por caracteres tipográficos distintos ou usando desenhos especiais de letras arranjadas de forma particular. A cor e a forma da fonte tipográfica devem ser diferentes de outras do mesmo mercado” (INTERBRAND, 2008, p. 81).

O logotipo frequentemente aparece associado a um símbolo, situação em que há a combinação do verbal com o não verbal. A esse conjunto dá-se o nome de marca gráfica (JORGE, 2009, p. 48). A corporação estudada nesta pesquisa atua em vários segmentos com produtos distintos, e resolveu a questão de sua identificação de uma maneira peculiar.

O grupo Honda atualmente produz motocicletas, mas fabrica também geradores de energia, automóveis, motores para embarcações e, mais recentemente, aviões executivos. A fundação da empresa se deu em 1948, em um Japão que enfrentava situações de carência, originadas na Segunda Guerra Mundial. A população experimentava dificuldades para ter acesso aos gêneros de primeira necessidade e, nessas circunstâncias, Soichiro Honda identificou uma oportunidade e adquiriu dos militares japoneses um lote de 500 motores para geradores de energia a preços vantajosos. Ao adaptar esses mecanismos a

bicicletas, atendeu à necessidade de deslocamento dos moradores do país, que frequentemente percorriam a pé distâncias de mais de 20 quilômetros para comprar os artigos de uso diário.

Assim, seu primeiro produto foi a bicicleta motorizada. A posterior fabricação dos geradores de energia pode ter se originado de sua experiência com esse tipo de artefato, ao adaptar seus motores aos veículos de duas rodas. A companhia expandiu sua atuação a outras áreas, pois iniciou em 2014 o processo de homologação de aeronaves executivas (fonte: <[www.honda.com.br](http://www.honda.com.br)>, acesso em nov.2014).

O que as marcas gráficas de todos esses braços da corporação Honda têm em comum? Elas empregam o mesmo logotipo que, por sua vez, é associado a elementos imagéticos distintos. O segmento da empresa que produz motocicletas utiliza uma asa como símbolo. O outro, que fabrica automóveis, conta com um “H” estilizado. Os geradores de energia construídos pela empresa são identificados apenas pelo logotipo, com o acréscimo de um retângulo, onde se veem os dizeres em letras maiúsculas “PRODUTOS DE FORÇA”. Os motores de popa são feitos pela Honda Marine, que emprega o mesmo logotipo corporativo “Honda”.

Os logotipos podem ser compostos basicamente de três formas:

- por famílias tipográficas preexistentes, já utilizadas no mercado;
- por redesenhos dessas tipografias existentes, muito ou pouco alteradas;
- por uma família tipográfica exclusiva, criada especificamente para essa finalidade.

O caso da Honda encaixa-se na terceira categoria. O identificador foi grafado em uma fonte exclusiva, de serifas retangulares, que faz parte do grupo das tipografias egípcias. Segundo Heitlinger (2006), esse tipo de letra teria surgido na Inglaterra, no século XIX, pelas mãos dos pintores de tabuletas que identificavam os *pubs* e demais estabelecimentos comerciais. Esses profissionais, os “letristas” de então, consideravam muito frágeis as elegantes tipografias neoclassicistas, como Bodoni ou Didot. Tais famílias de tipos não ofereciam boa visibilidade à distância, e eram difíceis de serem pintadas manualmente. O autor relaciona as letras de serifa grossa à publicidade e considera que elas foram criadas para impactar e chamar a atenção do consumidor. Fonseca (2008) alinha-se com Heitlinger (2006) ao identificar a origem das tipografias egípcias com a publicidade. Ele ressalta ainda

que o termo adotado para nomear esse tipo de letra derivou do gosto então reinante pela cultura egípcia. As características formais principais dessas famílias tipográficas são as serifas espessas, a ênfase vertical e a pequena (ou nenhuma) transição entre traços finos e grossos. Como outros exemplos desse grupo, Fonseca citou as famílias New Century e Clarendon. Nas figuras seguintes (5.2.4.1 e 5.2.4.2) são vistas composições do nome da corporação na fonte exclusiva Honda e também na família Bodoni (em que se podem notar as serifas finas, repudiadas pelos letristas ingleses do século XIX); e nas fontes egípcias exemplificadas pelo autor (com serifas mais encorpadas, que visam melhor visibilidade e agilidade na pintura manual).



Figura 5.2.4.1: O logotipo, comum a todas as marcas gráficas da empresa, apresentado juntamente com o *slogan* internacional.

Fonte: <[www.honda.com.br](http://www.honda.com.br)>. Acesso em: nov. 2014.

<b>HONDA</b>	Bodoni
<hr/>	
<b>HONDA</b>	New Century
<hr/>	
<b>HONDA</b>	Clarendon
<hr/>	

Figura 5.2.4.2: A grafia HONDA em tipografia neoclassicista (Bodoni, de serifas finas) e egípcias (que empregam serifas grossas).

Fonte: O autor (2015).

Como particularidade da tipografia Honda pode-se perceber sua maior expansão horizontal, assim como uma serifa no topo da letra “A”, não vista nas demais fontes aqui ilustradas.

A empresa emprega uma asa como elemento simbólico para sua divisão de motocicletas. Uma fonte não oficial associa a asa a uma inspiração de Soichiro Honda, relacionada à deusa grega Nike (fonte: <http://www.turismo-de-moto.com/2012/01/23/a-historia-do-logotipo-da-honda/>). A deusa é representada pela escultura denominada “Vitória da Samotrácia”, exposta no museu do Louvre, em Paris. A seguir, a evolução do símbolo (Figuras 5.2.4.3 e 5.2.4.4).





Figura 5.2.4.3: Detalhe da escultura Vitória da Samotrácia e a marca gráfica da Honda, elaborada em 1947.

Fonte: <<http://historiadaarte2013.blogspot.com.br/2013/07/leitura-de-imagem-vitoria-de-samotracia.html>>; <<http://www.turismo-de-moto.com/2012/01/23/a-historia-do-logotipo-da-honda/>>. Acesso em: nov. 2014.



Figura 5.2.4.4: Marca gráfica utilizada no lançamento da CB 750, em 1968, com as iniciais HM – Honda Motor, e a marca gráfica atual.

Fonte: <<http://www.turismo-de-moto.com/2012/01/23/a-historia-do-logotipo-da-honda/>>. Acesso em: nov. 2014.

A imagem apresentada a seguir (Figura 5.2.4.5) foi capturada no *site* institucional da empresa ([www.honda.com.br](http://www.honda.com.br), acesso em 11/2014) e ilustra as marcas gráficas de cada um dos setores da corporação. O logotipo aparece em destaque no topo, à esquerda, como signo de comando do Sistema de Identidade Visual Honda. Ele vem associado ao *slogan* internacional, “The Power of Dreams”. Esses dois elementos são vistos dessa forma na maioria dos *sites* e dos anúncios da empresa, divulgados em diversos países, conforme será visto adiante.

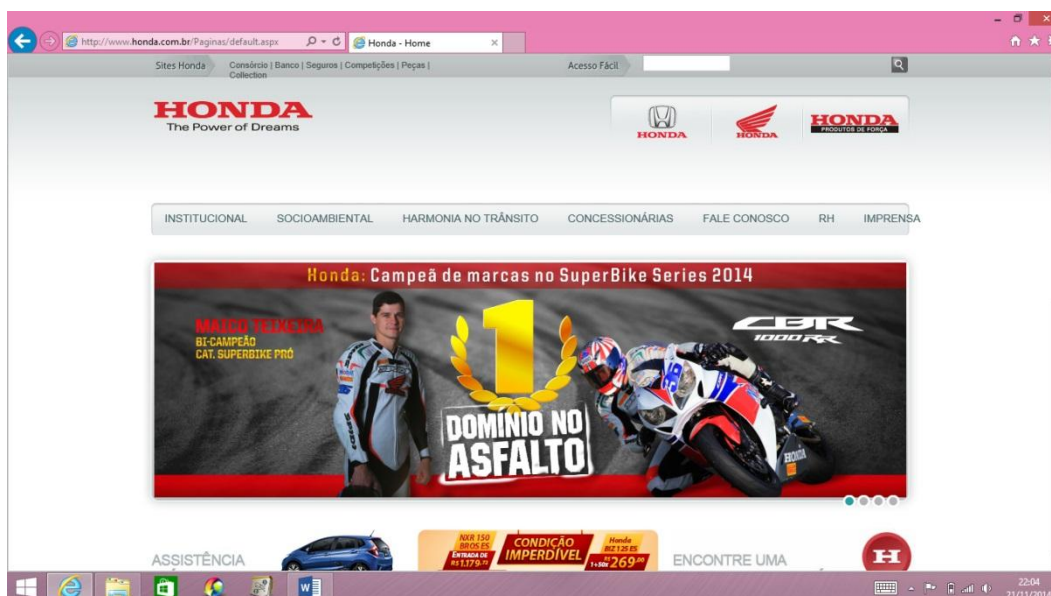


Figura 5.2.4.5: O *site* institucional da empresa no Brasil com as três marcas gráficas.  
Fonte: <www.honda.com.br>. Acesso em: nov. 2014.



Figura 5.2.4.6: Ampliação das três marcas gráficas em suas versões coloridas.  
Fonte: <www.honda.com.br>. Acesso em: nov. 2014.

O *site* da empresa na Argentina apresenta uma quarta marca gráfica: Honda Marine, que identifica o segmento da empresa que produz motores para embarcações. Pode-se perceber nas Figuras 5.2.4.7 e 5.2.4.8 (fonte: [www.honda.com.ar](http://www.honda.com.ar), acesso em 11/2014) que as marcas gráficas estão aplicadas de maneira distinta da vista no *site* brasileiro. Elas aparecem em branco sobre fundo preto, em versões acromáticas. O *slogan* internacional é o mesmo e aparece de maneira similar ao *site* brasileiro, e é repetido no *banner* que divulga os novos aviões da empresa. Na figura 5.2.4.9 vê-se como a *holding* é representada em seu *site* institucional nos EUA, com uma hierarquia de marcas diferente, na qual aparece também o signo alusivo à divisão de carros de luxo do grupo: Acura. Além disso, podem ser percebidos os indicadores visuais Honda Engines, Honda Racing e Honda Jet. Esses dois últimos utilizam tipografias distintas para grafar o sobrenome de seu fundador: em um dos casos a fonte é italizada, e no outro, emprega-se uma tipografia que remete a uma letra manuscrita.



Figura 5.2.4.7: O site institucional da empresa na Argentina com quatro marcas gráficas.  
Fonte: <www.honda.com.ar>. Acesso em: nov. 2014.



Figura 5.2.4.8: Ampliação das quatro marcas gráficas presentes no site argentino, em branco sobre preto.  
Fonte: <www.honda.com.ar>. Acesso em: nov. 2014.

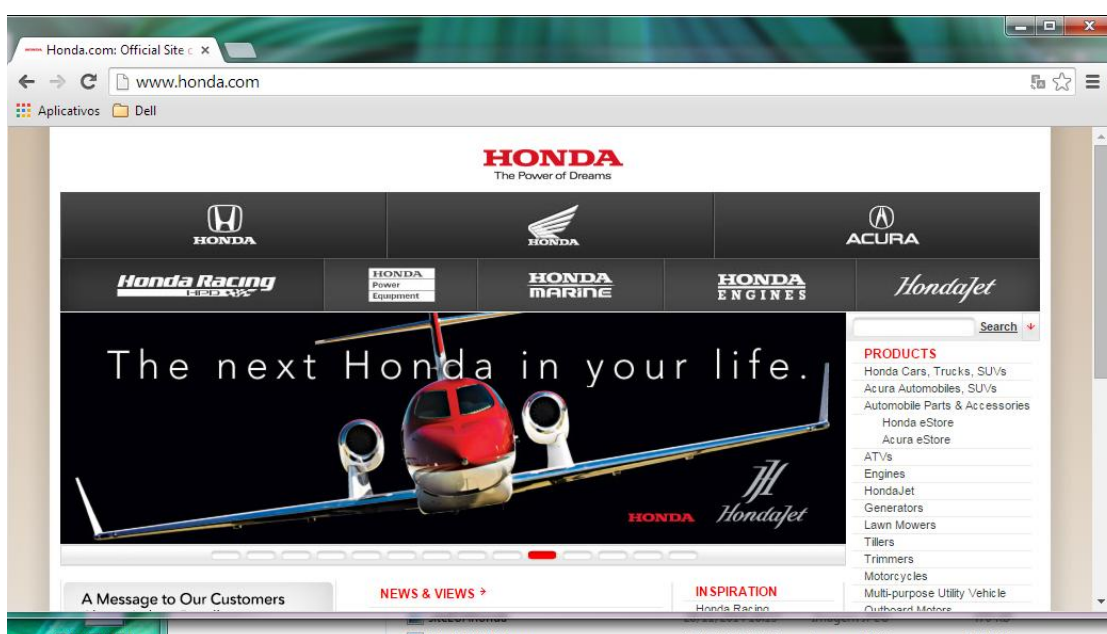


Figura 5.2.4.9: O site institucional da empresa nos EUA com cinco marcas gráficas, além da divisão de automóveis, de motocicletas e a marca Acura, de carros de luxo.  
Fonte: <www.honda.com.ar>. Acesso em: nov. 2014.





Figura 5.2.4.10: Ampliação das marcas gráficas presentes no *site* norte-americano: hierarquia diferente e em branco sobre preto.

Fonte: <[www.honda.com.ar](http://www.honda.com.ar)>. Acesso em: nov. 2014.

No caso da divisão de motocicletas, a asa mantém relações geométricas variadas em relação ao logotipo. Vê-se a seguir a marca gráfica aplicada em motocicletas produzidas pela empresa:



Figura 5.2.4.11: Variantes da marca gráfica da divisão de motocicletas.

Fonte: Moto vermelha – <[www.honda.com.br](http://www.honda.com.br)>. Acesso em: dez. 2014; Motos brancas – fotos do autor, nov. 2014).

Conforme registrado, a marca gráfica pode aparecer em cores diversas: sobre fundo claro, fundo escuro, em sua forma completa – logotipo e símbolo – ou apenas o logotipo. Considerando-se as relações geométricas entre símbolo e logotipo, além da variante horizontal, deve ser notada também a versão rebatida da marca gráfica (Figura 5.2.4.11), usualmente aplicada sobre o tanque das motocicletas: as asas ficam sempre voltadas para trás.

Pode ser visto nos anúncios das próximas páginas o uso desse signo em sua alternativa horizontal, no exemplo argentino (Figura 5.2.4.12, vértice inferior esquerdo), e a marca gráfica vertical no anúncio brasileiro (vértice inferior direito da Figura 5.2.4.13). O *slogan* internacional e o logotipo estão presentes na parte superior dos dois anúncios (ora à direita, ora à esquerda). Pode-se notar o *slogan* local — “Asas da Liberdade” — associado à marca gráfica da divisão de motocicletas, apenas no exemplo brasileiro (Figura 5.2.4.13).



Figura 5.2.4.12: Anúncio argentino da Honda na revista *La Moto*, edição de agosto de 2012 (quarta capa, formato 20 x 28 cm), com o uso do *slogan* internacional e versão horizontal da marca gráfica.  
Fonte: Acervo do autor.



**HONDA**  
The Power of Dreams

**100**

**Chegou a nova  
Honda Biz 100.**  
Sem mesmice. Com emoção.

Parcelas a partir de  
**R\$ 91,35\***  
no plano de  
72 meses do Consórcio  
Nacional Honda.

Respeite os limites de velocidade.

**HONDA**  
ASAS DA LIBERDADE

\*Condições referentes ao modelo Biz 100, versão K2, na tabela do Plano Mega Fácil, do Consórcio Nacional Honda, no prazo de 72 meses, vigente desde 21/02/2012. Preço válido para todos os Estados, exceto Acre, Amazonas, Amapá e Roraima, podendo ser resgatado antecipado pelo valor de bem sujeito pela norma. O número de parcelas varia condicionalmente à existência de saldo remanescente no fundo comum do grupo. Para informações adicionais, procure um Profissional de Vendas de Consórcio ou acesse [www.consorciohondabrasil.com.br](http://www.consorciohondabrasil.com.br). SAC: (11) 2172 1967 / SAC: 0800 722 2343 / Ouvidoria: 0800 771 5757 / Atendimento às pessoas com deficiência auditiva: 0800 722 2341. O preço público sugerido para esse modelo e versão é R\$ 4.710,00, base São Paulo, para pagamento à vista, e não inclui despesas com frete e seguro.

Figura 5.2.4.13: Anúncio brasileiro da Honda na revista *Motociclismo*, edição de setembro de 2012 (quarta capa, formato 20,5 x 26,6 cm), com o uso do *slogan* internacional e local, com versão vertical da marca gráfica.

Fonte: Acervo do autor.

Nos anúncios da Honda apresentados a seguir (Figuras 5.2.4.14 e 5.2.4.15), inseridos em revistas europeias (uma publicação francesa, outra procedente da Alemanha, e uma terceira italiana), nota-se apenas o *slogan* internacional “The Power of Dreams”, situação observada em anúncios veiculados em diversos países. Essa condição foi também vista nos anúncios brasileiros publicados a partir do mês de julho de 2013 (como exemplificado na Figura 5.2.4.16). Uma exceção à regra foi o anúncio da figura 5.2.4.17, de uma revista norte-americana, na qual o *slogan* internacional não aparece.

**HONDA**  
 The Power of Dreams®

**FAITES**  
 POUR LA VILLE  
**PARFAITES**  
 POUR LA FUJA

**Nouveaux roadster et trail NC700S & NC700X.**  
 Des motos à l'aise en ville comme ailleurs.

Pratiques avec leur rangement pour un casque intégral, les NC700S et X sont disponibles en version C-ABS et Dual Clutch Transmission® pour une conduite plus fluide. NC700S à partir de 5 490 € TTC.

HONDA  
 MOTUL

moto.honda.fr

Figura 5.2.4.14: Anúncio da Honda na revista francesa *Maximoto*, edição de julho/agosto de 2012 (dobra especial da capa, formato aberto 40,5 x 26,5 cm), apenas com o *slogan* internacional da marca.  
 Fonte: Acervo do autor.

**HONDA**  
 The Power of Dreams

**MIT DEN GENEN**  
**DES WELTMEISTERS**

**HONDA**  
 The Power of Dreams

**Pide tres deseos**  
 PARA TU NUEVA SH125i

ABS  
 ESPACIO PARA CASCO INTEGRAL  
 2,1 l/100 km\*  
 TECNOLOGÍA IDLE STOP

**NUEVA**  
**HONDA SH125i**

Para más información lee el código QR en la moto.

¿Cómo mejorar el scooter más vendido en Europa en los últimos 28 años? Con inteligencia. Ahora tienes ABS, tecnología de paracaídas para el casco integral, de bajo consumo y espacio para guardar tu casco integral. Y la estabilidad y organización de su ruido de 45".  
**Estilo urbano. Innovación inteligente.**

\*Datos obtenidos por Honda en condiciones estándar de prueba.

**Jetzt in allen HONDA-Modellen!**

HONDA

Figura 5.2.4.15: Anúncio da Honda na revista alemã *Der Reitwagen*, edição de março de 2013 (página interna, formato 22 x 30 cm), e na revista italiana *Solo Moto*, edição de fevereiro de 2012 (página interna 21 x 28,5 cm), apenas com o *slogan* internacional da marca.  
 Fonte: Acervo do autor.



**HONDA**  
The Power of Dreams

**Distribui a força de frenagem entre as duas rodas da maneira ideal.**

**Simplificando: você freia, ela para.**

**Combi Brake**

Nova Honda CB 150 Titan 2014. A única da categoria com freios CBS, mais uma inovação Honda. Com o sistema CBS (Combined Brake System) Honda, ao pisar no freio traseiro, o dianteiro é acionado simultaneamente e a frenagem é distribuída de modo inteligente, parando a motocicleta numa distância menor e com muita estabilidade. É a tecnologia Honda trazendo mais segurança para você.

**3 ANOS DE GARANTIA\***

**7\***

Todos juntos fazem um trânsito melhor.

**HONDA**

Figura 5.2.4.16: Anúncio brasileiro da Honda na revista *Duas Rodas*, edição de outubro de 2014 (página dupla interna, formato 39,5 x 26,5 cm), com o uso do *slogan* internacional e sem o *slogan* local, cuja ausência foi observada nos anúncios posteriores a julho de 2013.

Fonte: Acervo do autor.

**HONDA**

**YOUR JOURNEY IS ABOUT STAYING AHEAD OF THE CURVE.**

**2014 CTX1300**

**INNOVATIONS FOR MILES.** Equally parts cruiser and sport-tourer, the CTX1300 has a 1261cc V-4 that delivers endless torque for the city and top-end power and comfort for longer rides. Plus, it's loaded with advanced features like available ABS, traction control and Bluetooth® audio. The CTX1300 is different for all the right reasons.

BE A RESPONSIBLE RIDER. ALWAYS WEAR A HELMET. EYE PROTECTION & PROTECTIVE CLOTHING. NEVER RIDE UNDER THE INFLUENCE OF DRUGS OR ALCOHOL. AND NEVER USE THE STREET AS A RACETRACK. ONLY THE LAW AND BEAR YOUR OWNERS MANUAL. TRANSDUCER C.T.P. is a registered trademark of Honda Motor Co., Ltd. Bluetooth® is a registered trademark of Bluetooth SIG, INC. ©2014 American Honda Motor Co., Inc. D/141

**CTX1300.Honda.com**

**#RIDECR**

Figura 5.2.4.17: Anúncio da Honda na revista norte-americana *Cycle World*, edição de setembro de 2014 (segunda capa e primeira página, formato 39,2 x 26,5 cm), sem *slogan*.

Fonte: Acervo do autor.

Conforme pôde ser verificado nos diversos anúncios apresentados, a Honda não emprega a mesma comunicação publicitária nos anúncios destinados aos diversos mercados em que atua, até por conta de um portfólio de produtos distinto para cada país. Notam-se alguns critérios comuns, como a aplicação do *slogan* internacional, mas as marcas gráficas aparecem de maneira diversificada, ora em sua versão vertical, ora na horizontal, ora em positivo, ora em negativo, todas essas alternativas habitualmente previstas nos manuais de identidade visual corporativa das empresas. Essas variantes permitem melhor visualização da marca gráfica e sua adequação às características de cada suporte específico.

Do ponto de vista da utilização das marcas gráficas, a orientação de Levitt foi parcialmente observada. Utilizam-se os mesmos agentes identificadores em diversos países do mundo, ressaltando-se que cada divisão da *holding* conta com um símbolo exclusivo e compartilha o logotipo. As variações horizontal/vertical ou positivo/negativo são habitualmente previstas nos manuais de identidade visual corporativa e não são consideradas adaptações aos mercados locais. O fato das marcas gráficas aparecerem em versões acromáticas (*sites* institucionais da Argentina e dos EUA) ao invés das coloridas (*site* da Honda no Brasil) pode ser entendido como adequação ao gosto local. Já com relação aos *slogans*, o Brasil utilizava um específico, que não se viu empregado nos anúncios da montadora na Argentina ou nos outros países.

Conclui-se assim que há adaptações na comunicação da Honda e também anúncios publicitários específicos para cada país. A empresa adota um procedimento distinto ao que foi recomendado por Levitt, pois emprega, para divulgar seus produtos, anúncios e critérios de diagramação e assinatura diferentes.

### **5.2.5 Análise semiótica da marca gráfica e dos anúncios selecionados**

Conforme exposto no capítulo 2, a publicidade atua como um agente que transfere significados, ligando um bem de consumo a uma representação do mundo culturalmente constituído, nos moldes de um anúncio específico ou de outras peças publicitárias componentes de uma determinada campanha. McCracken (2003) ressalta que um diretor de uma agência de publicidade, ao efetivar essa associação,

permite que o receptor/consumidor atribua a um bem de consumo certas propriedades que sabe existir em um mundo culturalmente constituído. Perez (2004), alinhada com essa ideia, afirma que a marca se comunica com os consumidores por meio dos sentidos e das emoções e que tem a capacidade de construir “templos” que as abrigam e reforçam sensações específicas:

Essa construção perceptiva é possível por meio de nossas experiências sensoriais. Nossos sentidos são a “porta de entrada” das nossas percepções, são condutores de significados que se constroem no cérebro e tomam a nossa consciência. Além da experiência de consumo, a sensorialidade dos produtos e das marcas [...] é fortemente influenciada e até condicionada pelas cores, formas, odores, texturas etc. de que os objetos são feitos. O caminho para explicitar essas expressividades e sensorialidades é a publicidade — ela traz vida à marca (PEREZ, 2004, p. 113).

A marca é um signo e, assim sendo, representa um objeto, seja ele um produto, uma empresa, ideia ou serviço, para alguém. Esse alguém pode ser o cliente potencial, ou outros públicos que venham a interpretar esse signo, tais como fornecedores, colaboradores, parceiros, etc. Perez (2004) ressalta que a semiótica tem a capacidade de analisar tudo o que é comunicado em uma mensagem, e está centrada na emissão, nos processos que geram os efeitos. Dessa forma, por meio da semiótica, é possível comparar os efeitos potencialmente gerados e a intenção estratégica de uma organização.

A construção da imagem de uma empresa se dá por meio de um conjunto de experiências, impressões e sentimentos que os consumidores tiveram em seus contatos com a marca: o uso dos produtos, a visita aos pontos de venda, a troca de impressões com os outros usuários de artigos da empresa, a publicidade veiculada por ela, o atendimento prestado pelos colaboradores, dentre outros.

Esse conjunto de experiências vai construir uma imagem na mente do observador/cliente/usuário. As empresas desejam que essas imagens mentais tenham aceções positivas e que possam ser traduzidas em mais vendas, por preços maiores e por um período mais longo, ou seja, a fidelização do cliente.

A comunicação dos significados feita (ou mandada fazer) pela empresa é chamada de semiose institucional (CHAVES, 2003), processo que pode ser espontâneo, artificial ou misto. As empresas, com o intuito de fortalecerem suas marcas, têm empreendido processos semióticos conscientes, com intenção de construir uma imagem positiva nas mentes dos indivíduos que compõem seus

vários públicos: clientes efetivos e potenciais, admiradores da marca, colaboradores, fornecedores e opinião pública em geral.

Ao relacionar a tríade semiótica com a tríade marcária (figura 5.2.5.1), Perez (2004) entende que o objeto semiótico tem correspondência com o *marketing mix*: o produto e seus aspectos de distribuição, preço, design, etc. O signo é relacionado com o *identity mix*: os elementos que dão expressividade à marca, como o logotipo, a embalagem, dentre outros.

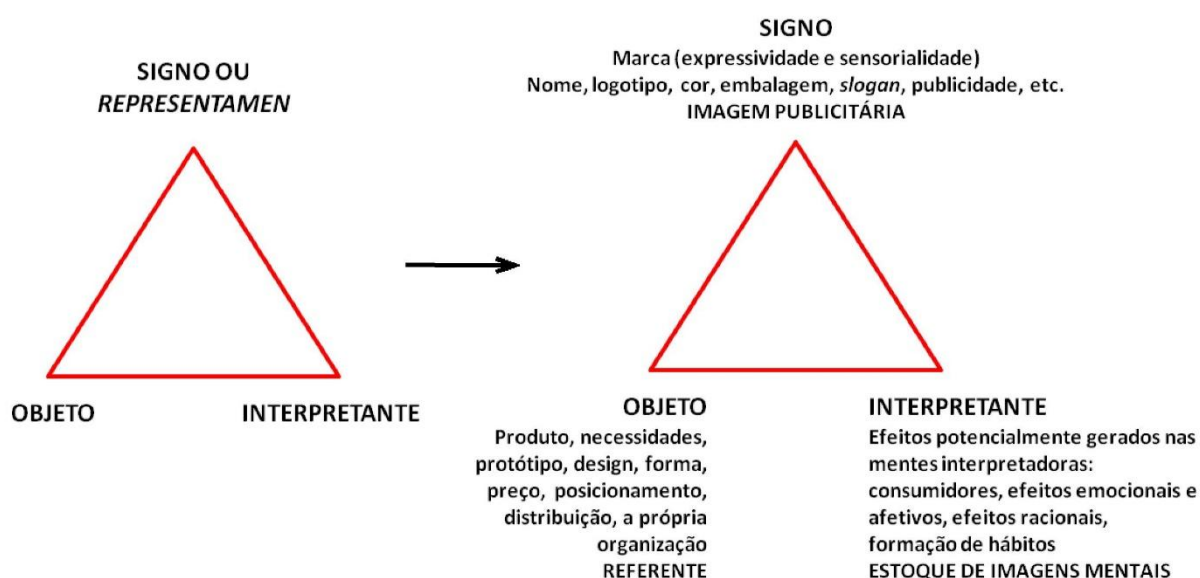


Figura 5.2.5.1: Tríade semiótica e tríade marcária.  
Fonte: Perez (2004, p. 141-152).

A marca, em seu conceito ampliado, passa a constituir um ente complexo, que demanda atenção e recursos crescentes de seus dirigentes e que deve ser encarado como um ser vivo, que preferencialmente conte com a imortalidade, habitualmente um atributo dos deuses e super-heróis.

Na figura 5.2.5.2 vê-se a tríade marcária da empresa Honda (divisão de motocicletas), com alguns elementos transmissores de significados para os públicos da CG 150 Titan no Brasil e na Argentina.





*The Power of Dreams*  
**Asas da Liberdade**  
**As três alegrias**

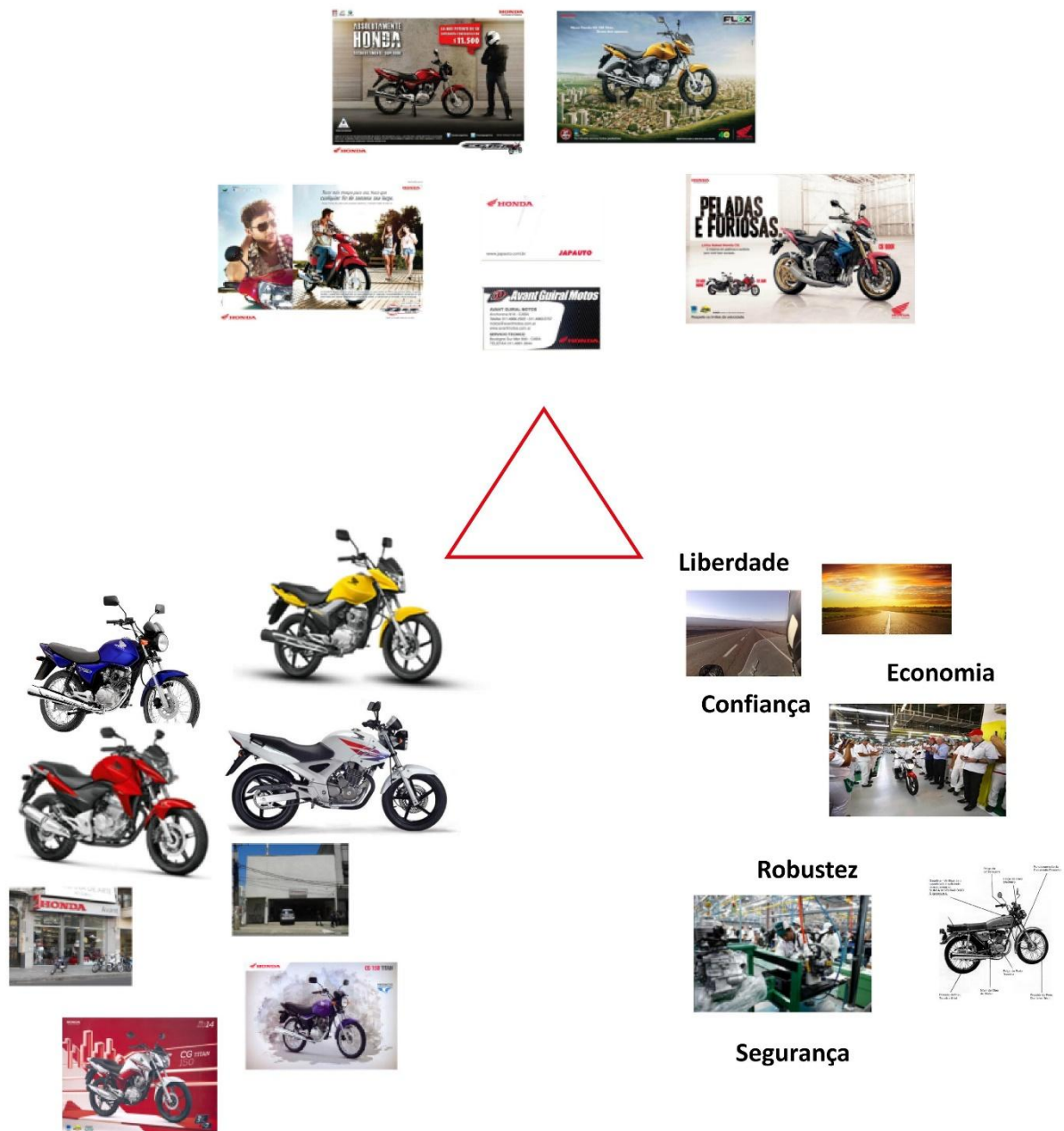


Figura 5.2.5.2: Diagrama representativo da tríade marcária da Honda.  
 Fonte: O autor (2015).

Perez (2005, p. 151) afirma que as imagens podem ser analisadas semioticamente sob três aspectos: as imagens em si mesmas, em relação ao objeto que representam e em relação aos efeitos potencialmente gerados nas mentes interpretadoras. Seu método, entretanto, concentra a análise nos aspectos das relações sógnicas em relação ao objeto representado e o signo em si mesmo:

[...] para o uso que pretendemos fazer, estaremos concentrados nos aspectos das relações sógnicas em relação ao objeto representado e o signo em si mesmo, ou seja, estaremos extraíndo do roteiro teórico os conceitos de quali-signo, sin-signo e legi-signo, além de ícones, índices e símbolos. A teoria dos interpretantes peirceanos não será utilizada, pois nos levaria para além da relação signo-objeto envolvendo os interpretadores das mensagens (PEREZ, 2005, p. 151).

Lobach (2000) entende que a “estética do design industrial” faz parte do processo de comunicação estética feito pela empresa. Esse processo abrange a compreensão da relação produto-usuário, a aparência dos produtos industriais (estética do objeto), sua percepção (percepção estética) e a importância dos produtos para o observador/usuário (estética do valor). Dessa forma, o autor assinala que é recomendável que sejam conhecidas as preferências dos futuros usuários dos produtos, de modo que essa produção estética seja orientada para o cliente/consumidor/usuário. Para tanto, Lobach defende que sejam feitos estudos empíricos:

Essas pesquisas empíricas [...] proporcionam a oportunidade de ouvir as diversas opiniões dos usuários antes de se investir na produção em série. Mediante a compilação estatística dos resultados da pesquisa, pode-se estabelecer a frequência de determinadas avaliações e, partindo de muitas opiniões subjetivas, formular recomendações válidas sobre as tendências e gostos dos usuários (LOBACH, 2000, p. 187).

O contato com os consumidores é uma ação habitualmente realizada pelas empresas antes do lançamento oficial de seus produtos. De fato, Bauer e Gaskel (2013) reconhecem os métodos empregados nessa consulta com os usuários, distintos na pesquisa acadêmica e comercial:

Há um marcante contraste na escolha dos métodos, entre a pesquisa acadêmica e a pesquisa comercial. Falando de modo geral, a pesquisa acadêmica emprega a entrevista individual de profundidade, enquanto que o setor comercial prefere entrevistas em grupo (BAUER; GASKELL, 2013, p. 73).

Assim, este pesquisador entende que o contato com a recepção permite verificar se o potencial significativo implícito nas mensagens foi captado pelos seus públicos.

Nesta pesquisa, o método de análise semiótica foi empregado para explicitar os potenciais significados da marca gráfica da empresa Honda (divisão de motocicletas) e de dois anúncios impressos específicos, veiculados no Brasil e na Argentina, respectivamente nos meses de maio e novembro de 2011. Não se pretende comprovar relações de causalidade entre a significação pretendida pela empresa e a significação percebida pelos usuários dos produtos, porém, seguindo também uma abordagem usual do campo do design, tenciona-se complementar as análises feitas, realizando-se uma aferição junto a uma amostra restrita de receptores das mensagens emitidas. Dessa forma, foram conduzidas entrevistas individuais (e não grupos focais) com uma quantidade limitada de respondentes, todos eles usuários (ou ex-usuários) de motocicletas da categoria da Honda CG 150 Titan nos dois países: 11 entrevistados no Brasil e outros 11 na Argentina. O perfil dos participantes está detalhado no capítulo 4, do método.

#### **5.2.5.1 Análise semiótica da marca gráfica Honda (divisão de motocicletas)**

##### **5.2.5.1.1 Caracterização da marca**

Conforme visto no capítulo 2 desta tese, a Honda foi fundada nos anos 1940, no Japão, que passava pelas privações do pós-guerra. A empresa tem um nome do tipo patronímico, pois reproduz o sobrenome do seu fundador, Soichiro Honda. Como elemento simbólico associado, a empresa emprega a figura de uma “asa” desde seus primórdios, em 1947. Tal elemento imagético passou por algumas evoluções em seu desenho, conforme registrado na figura 5.2.5.1.1.1.



Figura 5.2.5.1.1.1: A evolução da marca gráfica Honda.

Fonte: <<http://www.turismo-de-moto.com/2012/01/23/a-historia-do-logotipo-da-honda>>. Acesso em: nov. 2014.

Em suas origens a empresa realizava exclusivamente a fabricação de veículos de duas rodas, ao adaptar motores de geradores de energia às bicicletas. Essas bicicletas motorizadas traziam certo conforto às pessoas que precisavam deslocar-se por longas distâncias para ter acesso aos gêneros de primeira necessidade no Japão pós-Segunda Guerra Mundial.



Figura 5.2.5.1.1.2 Marca gráfica da divisão de motocicletas da Honda.

Fonte: <<http://www.turismo-de-moto.com/2012/01/23/a-historia-do-logotipo-da-honda>>. Acesso em: nov. 2014.

### 5.2.5.1.2 Aspecto qualitativo-icônico

Perez (2005, p. 151) considera que o aspecto qualitativo-icônico envolve o fundamento do signo e sua relação com o objeto. São analisados os aspectos qualitativos da marca gráfica, ou seja, suas cores, linhas, volume, dimensão, textura, luminosidade, composição, forma, etc. A marca gráfica foi analisada considerando-se as qualidades visuais e verbo-visuais.

A cor é um dos elementos predominantes na sintaxe da linguagem visual. Considerando-se os códigos de percepção e os códigos culturais, são construídas polaridades que correspondem a outras expressões perceptíveis, tais como cor e temperatura, cor e peso, cor e movimento. As cores podem ser percebidas de maneiras distintas em diferentes culturas.

O vermelho, que é a cor de uso preferencial para a marca gráfica da empresa, remete a efeitos positivos de vida (sangue), de paixão ou de alegria, mas também à proibição e à morte. É uma cor que atrai o olhar, e é também ligada ao conceito de perigo e situações de alerta. Vale lembrar que é uma cor também associada ao sol, elemento presente na bandeira nipônica e conseqüentemente conectada ao país oriental.

Heller (2008, p. 57) pontua que “a ação psicológica e simbólica do sangue faz do vermelho a cor dominante de todas as atitudes positivas em relação à vida. É a mais forte das cores”. A autora lembra ainda a associação com as chamas:

Quem pensa em chamas automaticamente representa diante de si o vermelho — em realidade, contudo, as chamas são amarelas ou azuis. [...] Tão antiga quanto a crença no poder do sangue é a veneração do fogo como poder divino. O fogo dissipa o frio e as forças da escuridão. O fogo purifica pela destruição; ele é de tal modo poderoso que nada pode fazer resistência a ele (HELLER, 2008, p. 57).

Heller vê também a associação da cor com a felicidade, tanto no Oriente como no Ocidente. Na festa chinesa do Ano Novo, são pregados cartazes vermelhos com votos de felicidade para o próximo ano, escritos em letras douradas. As crianças recebem de presente envelopes vermelhos recheados de dinheiro; vermelhos também são os ovos presenteados nessas festividades. Nos países ocidentais, São Nicolau e Papai Noel distribuem os presentes, ambos vestidos de vermelho.

A empresa Honda tem um vínculo com a felicidade que figura em seus preceitos corporativos. Seu fundador estabeleceu, em 1951, as três alegrias: a alegria de produzir, a de vender e a de comprar, que poderiam ser sentidas pelos colaboradores, pelos revendedores e pelos clientes.

Kandinsky (1996, p. 97) ressalta que o “vermelho é uma cor sem limites, essencialmente quente, age interiormente como uma cor transbordante de vida

ardente e agitada”. O autor afirma ainda que tal cor atesta uma irresistível potência e transparece uma espécie de maturidade masculina.

As associações com o vermelho, como já comentado, não são sempre positivas. Guimarães (2004) assinala algumas aplicações da cor como interdição/proibição e também como punição.

O vermelho foi, desde a Idade Média, a cor do crime e do pecado, possivelmente por sua relação denotativa com a cor do sangue derramado. As sinalizações e os semáforos, com suas luzes coloridas, no trânsito automotivo, ferroviário e marítimo, passaram a utilizar internacionalmente o vermelho para interdição ou para indicar perigo. No futebol, o cartão vermelho indica a falta grave e a exclusão do jogador da partida. Na farmacologia, o vermelho indica, pela tarja na embalagem, a advertência ao uso do remédio sem prescrição médica. O poder do vermelho está até mesmo em pequenos detalhes: o botão REC (*recorder*) do gravador é vermelho como advertência — pela desatenção pode-se gravar sobre o que não se podia descartar (GUIMARAES, 2004, p. 119).

Deve-se pontuar que a marca gráfica da empresa não é utilizada exclusivamente nessa cor e ela nem sempre aparece completa (símbolo e logotipo). As aplicações mostradas nas páginas anteriores trouxeram esse indicador aplicado em vermelho sobre branco (figuras 5.2.4.5 e 5.2.4.11), mas também em branco sobre preto (figuras 5.2.4.7 e 5.2.4.9), e em branco inserida em um retângulo vermelho (figuras 5.2.4.15 e 5.2.4.17). Percebe-se uma preocupação de preservação do contraste e garantia de visibilidade na aplicação da marca gráfica nos diversos suportes. Quando não há contraste cromático, a percepção é possível por meio de alto ou baixo relevo, como, por exemplo, na aplicação do logotipo nas laterais dos motores das motocicletas, que habitualmente apresentam superfícies prateadas e/ou cromadas. Heller (2008) afirma que o prata e os tons prateados são associados à velocidade.



Figura 5.2.5.1.2.1: Logotipo da Honda aplicado no motor de uma motocicleta de 1800 cc da marca.  
Fonte: O autor (2015).

A análise das qualidades visuais considera também uma verificação das formas da marca gráfica, que compreende um elemento imagético (a asa) associado a um elemento tipográfico (o logotipo Honda).

A asa passou por uma evolução em seu desenho (figura 5.2.5.1.1.1), na sua versão atual, tornou-se geometricamente mais limpa e mais pregnante se comparada às versões de 1947 e 1968. Ela é uma forma aberta, composta por elementos geométricos distintos, nesse caso preenchidos na cor vermelha sólida (sem o uso de recursos como *dégradé*, volume ou sombra). O desenho é assimétrico e apresenta uma mistura de formas arredondadas e pontiagudas. O símbolo pode ser utilizado rebatido, como visto na figura 5.2.5.1.2.2:



Figura 5.2.5.1.2.2: Marca gráfica rebatida.  
Fonte: <[www.honda.com.br](http://www.honda.com.br)>. Acesso em: dez. 2014.



O logotipo tem uma boa legibilidade e emprega uma tipografia exclusiva do tipo egípcia, com serifas retangulares espessas. Segundo Heitlinger (2006), esse tipo de letra pretende obter maior impacto visual e facilidade de pintura manual. Sua origem é vinculada aos pintores ingleses de tabuletas, no século XIX.

O tipo utilizado conta com uma medida horizontal predominante. As letras, em caixa alta, associadas a um *lettering* reduzido, configuram o conjunto como um elemento coeso, denso e uno (Figura 5.2.5.1.2.3). Caso fossem utilizados tipos condensados, visualmente leves e distantes entre si, o conjunto poderia transmitir uma sensação de fragilidade, o que não é o caso.



Figura 5.2.5.1.2.3: O logotipo Honda.

Fonte: <[www.honda.com.br](http://www.honda.com.br)>. Acesso em: nov. 2014.

A relação geométrica do logotipo com o símbolo se dá de maneira harmoniosa e não transmite a sensação de desequilíbrio, apesar de a composição ser assimétrica. A associação natural e imediata do elemento simbólico é com o pássaro e, conseqüentemente, com o voo, a liberdade. Compreende-se assim o motivo pelo qual o símbolo pode ser rebatido: as asas, quando inseridas nas laterais da motocicleta, devem ficar sempre voltadas para trás, como nos pássaros.

Quando aplicada nas motocicletas, a marca gráfica faz uso de texturas que ressaltam aspectos de sua origem industrial:

As superfícies dos materiais empregados e suas combinações produzem no usuário do produto importantes associações de ideias, como limpeza, calor, frio, frescor, etc. Por meio dos mais diversos materiais e suas características superficiais (brilhante, fosco, polido ou rugoso) e sua forma (côncava, plana, convexa) pode-se alcançar os efeitos desejados. A superfície polida, reluzente, imaculada de muitos produtos industriais lhes confere um ar de limpeza, perfeição e ordem. Esses são, sem dúvida, critérios valorizados em nossa sociedade (LOBACH, 2000, p. 163).

A marca gráfica, associada ao brilho do verniz aplicado sobre a pintura sem falhas, ou ao brilho dos metais do motor, remete à precisão e à qualidade observadas na linha de montagem da companhia, que, recentemente, passou a encarar a concorrência de empresas que não seguem o mesmo padrão de



qualidade. O brilho, em menor intensidade, é visto também no uso da marca gráfica em uma parcela dos anúncios e folhetos promocionais da corporação. Essas aplicações gráficas são habitualmente impressas em papel couchê brilhante, sem o uso de recursos como verniz ou laminação brilhante, que ressaltariam esses aspectos.

### 5.2.5.1.3 Aspecto singular-indicial

Perez (2005, p. 153) afirma que sob o aspecto singular-indicial, que se refere ao sin-signo e à sua relação com o objeto, a marca e suas expressões são analisadas como algo que existe em um espaço e tempo determinados. Assim, aspectos como cores, forma, tamanho e matéria passam a ser vistos em função da sua manipulação, do uso ou do consumo. Que índices apresenta de sua origem?

A Honda é uma empresa de origem oriental e seu nome, conforme já comentado, é do tipo patronímico. A ligação com o grupo familiar do mentor da empresa é imediata e o vermelho, utilizado em sua marca gráfica, estabelece uma associação com seu país de origem, o Japão, a “terra do sol nascente”. A cor conseqüentemente remete a ideias de calor, energia e paixão. A marca gráfica aqui analisada é empregada na identificação das motocicletas da empresa em todos os países onde ela atua. No Brasil e na Argentina os produtos são marcados por esse símbolo desde a fundação da empresa nesses mercados, na década de 1970.

Desde suas origens a empresa esteve conectada ao conceito de transporte de pessoas. Em um primeiro momento, facilitando o deslocamento dos habitantes do Japão em um contexto de pós-guerra por meio da produção e venda de bicicletas motorizadas, e, mais recentemente, produzindo automóveis, motores para embarcações e aeronaves. Deve-se pontuar que cada braço da corporação utiliza uma marca gráfica distinta, mas é inegável o vínculo da empresa como um todo com o ato de vender facilidades para o transporte de pessoas.

Dessa forma, o emprego do elemento simbólico “asa” é bastante apropriado, pois associa a ideia de leveza e facilidade aos deslocamentos humanos ao lembrar os pássaros, o voo, a liberdade e a independência, remetendo ao *slogan* utilizado no Brasil: “Asas da Liberdade”. Conceitualmente, o usuário dos produtos de cada uma das divisões da empresa pode ser caracterizado como alguém que procura uma

forma de se deslocar com facilidade em ambientes nem sempre favoráveis, seja em um país devastado pela guerra, seja em uma metrópole contemporânea cujo sistema viário esteja frequentemente congestionado, seja em um oceano nem sempre tranquilo.

A tipografia empregada permite uma boa legibilidade de seu logotipo, e quando ele aparece juntamente com a “asa”, faz a conexão do elemento simbólico com os índices expressos pelo nome patronímico, que é curto, tem uma fácil compreensão e dicção. A predominância horizontal da fonte transmite estabilidade e segurança. O *lettering* reduzido transmite unidade. A marca gráfica, seja completa, seja apenas o logotipo, quando aplicada no produto, é facilmente identificável e transfere para uma motocicleta específica toda a carga simbólica e a reputação conquistada pela marca no decorrer de sua história.

Observa-se assim a adequação do aspecto qualitativo-icônico ao aspecto contextual e utilitário.

#### **5.2.5.1.4 Aspecto convencional-simbólico**

Segundo Perez (2005, p. 154), a análise nesse quesito se concentra na relação estabelecida com o fundamento do signo, no legi-signo e na sua relação com o objeto. A marca gráfica é examinada não como algo que se apresenta na sua singularidade, mas como tipo de marca e são verificados os padrões formais e os padrões de gosto a quem essa marca gráfica se destina.

A empresa Honda, divisão de motocicletas, tem públicos variados. O produto abordado nesta pesquisa, a Honda CG 150 Titan, é um veículo popular que representa uma alternativa ao transporte público sobrecarregado das grandes cidades. Simultaneamente, em seu portfólio de produtos, a empresa oferece motos de estilos diversos: esporte (com modelos que podem chegar a 300 quilômetros por hora); *business* (para uso urbano); *touring* (adequadas ao uso urbano e em estradas), *off-road* (destinadas ao uso em trilhas com relevo irregular), dentre outros. Deve-se pontuar que esses modelos têm faixas de custos distintos e que as motocicletas populares, com propulsores de até 150 cc, representam cerca de 80% das vendas da companhia. As motocicletas maiores são sofisticadas, potentes,

trazem prestígio à marca, mas o que mantêm a empresa é a venda, em grandes quantidades, dos modelos de menor porte.

A comunicação com esses públicos deve ser clara, sem ruídos. Dessa forma, os aspectos qualitativos e indiciais da marca gráfica contemplam um padrão de design e de gosto abrangente, que atingem uma clientela popular e também outra mais sofisticada, para quem os produtos *premium* se destinam.

A empresa tem uma atuação global, e as percepções acerca de sua marca gráfica são positivas nas diversas culturas em que atua. Pode-se perceber que os elementos identificadores da companhia contam com uma estética flexível, que tem a capacidade de atender a padrões de gosto variados, porém, com significados próximos. Tal característica é fundamental para que sejam evitadas eventuais aversões ou resistências à marca gráfica. Segundo Chaves e Belluccia (2005), o grande desafio do designer gráfico é dotar uma dada instituição de signos que sejam capazes de se identificarem com os conteúdos do posicionamento estratégico do modo mais fácil e rápido possível, ou seja, sem a ocorrência de incongruências ou conflitos, seja com os públicos internos ou externos da instituição.

A cor vermelha, empregada na sua marca gráfica, tem aceções favoráveis tanto no Ocidente como no Oriente e também remete ao Japão, país reconhecido como detentor de sólida experiência no desenvolvimento e produção de artefatos mecânicos resistentes e duráveis. O elemento simbólico “asa”, graficamente limpo, é facilmente memorizado e é conectado à ideia de voo, leveza e liberdade, conceitos que são adequadamente relacionados às facilidades no transporte de pessoas que a empresa vende. As associações com calor e alegria já foram citadas, e, por ser uma forma aberta, o símbolo transmite continuidade. A referência que o fundador da empresa teria feito à deusa grega Nike pode não ser conhecida por todos os públicos, mas não entra em conflito com as outras percepções relacionadas ao símbolo. Essa ligação, caso seja de conhecimento do observador, vem reforçar os outros aspectos percebidos.

A reputação de robustez e qualidade, conquistada pela empresa no decorrer de sua história e reforçada em suas comunicações publicitárias, está consolidada e configura um diferencial importante na disputa dos consumidores junto aos novos fabricantes nesse mercado.

### 5.2.5.1.5 A percepção dos usuários

Como seria a percepção dos clientes da empresa em relação ao identificador não verbal da divisão de motocicletas da empresa? Ao serem perguntados sobre o que representava a asa da Honda, os respondentes argentinos e brasileiros deram respostas diversificadas. Quatro dos 11 entrevistados brasileiros não tinham “reparado” muito na asa: “A asa? Não, para mim não é muito significativa não. Não me atrai. O desenho dela não me atrai em nada” (respondente B4).

Um dos motociclistas brasileiros percebeu que nem sempre o logotipo e o símbolo aparecem juntos: “É porque umas têm, outras não, né, não é todas que tem, entendeu? Que nem, a 150 tem e a 125 já não tem, já tem o nome, né? A asa é um enfeite, né?” (respondente B6). O entrevistado B8, atendente de uma lanchonete, com 19 anos, desconhecia o significado: “Olha, aí eu já não sei te responder. Não sei o que ela representa. É, é um símbolo, né? Um símbolo”.

Outros brasileiros estabeleceram conexões da asa com o *slogan* local “Asas da liberdade”. Uns foram mais diretos, como o respondente B9, arquiteto, de 49 anos: “Como o *slogan* mesmo diz, asas da liberdade”. Outros fizeram analogias mais emocionais com o conceito de liberdade: “Ah, liberdade, liberdade. Solto. A asa te tira do chão, como a sensação de andar de moto te tira do lugar comum. Acho que é isso” (respondente B7). Ou ainda:

O fato de você poder ter a sensação de estar voando numa moto, principalmente na estrada, né? Lógico, não na cidade. O vento e o asfalto passando por baixo da moto, isso é ... eu costumava dizer que liberdade é o reflexo das nuvens refletidas no cromado do farol da moto. Cê andando, vê as nuvens passar no farol. Você tem a sensação de liberdade (informação oral obtida em entrevista realizada em São Paulo, no dia 23/04/2014, respondente B3).

O respondente brasileiro B2 reconhece no signo uma relação intensa com a figura da motocicleta: “Aquilo é marca de moto. A asa da Honda representa moto. Eu acho que, engraçado, Ricardo, mas quando eu vejo aquela asa eu vejo um cara com um capacete em cima de uma moto”.

Considerando-se os entrevistados argentinos, três deles nunca haviam notado o símbolo da divisão de motocicletas. Os outros oito fizeram analogias simples com liberdade, voo e sonho: “Eu relaciono com o poder do sonho, que a asa

te dá o poder de voar, digamos, e o poder pensar aonde quer chegar” (respondente A9). Ou ainda: “Para mim essa asa é como que a marca está decolando, levantando voo” (participante A4).

O voo também é rapidamente reconhecido por um mecânico de motocicletas com 50 anos, admirador confesso da Yamaha (marca concorrente) com certa ironia: “Pra mim é que supostamente ela voa. Sim, ela decolou e voa” (respondente A3).

O conceito “confiança” foi diretamente relacionado ao símbolo por três dos entrevistados: os inquiridos A5, de 28 anos, A6, de 22 anos, e A8, analista de sistemas com 32 anos. O entrevistado A1, encanador, de 43 anos valoriza o logotipo:

Ah, sim, uma asa, uma asa... Como um símbolo da marca, que não havia tomado tão em conta, mas agora que me disse, mais que nada, Honda é mais ... Quando me disse não me recordava, mas agora que voltei a ver recordei que ela estava, mas o que passa é insignificante, as letras é o que se vê (informação oral).

Pelos fragmentos de depoimentos apresentados pode-se verificar que as percepções acerca da marca gráfica da empresa não são uniformes: parte dos usuários valoriza o símbolo e seus significados; outros não lhe dedicam muita atenção ou sequer reparam nele.

A percepção do usuário é diretamente relacionada ao contexto em que vive e ao seu repertório. Nenhum dos entrevistados brasileiros fez associação do símbolo “asa” com confiança, relação estabelecida por três dos respondentes argentinos. Deve-se salientar que a disputa da empresa com as marcas de “motocicletas clone” é bem mais acirrada na Argentina que no Brasil. Dessa forma, o identificador corporativo é um elemento relevante para o cliente potencial, de modo que possa identificar o produto fabricado pela Honda e distingui-lo de um veículo de “segunda marca” ao se deparar com duas motocicletas aparentemente idênticas.

Deve-se pontuar que seis dos 11 entrevistados brasileiros (respondentes B3, B5, B7, B9, B10 e B11) fizeram uma associação do símbolo com “liberdade”, fato possivelmente relacionado à veiculação do *slogan* local “Asas da Liberdade”.

### **5.2.5.2 Análise semiótica do anúncio argentino selecionado**

### 5.2.5.2.1 Contextualização do anúncio

O anúncio aqui examinado foi publicado nas revistas argentinas *La Moto*, edição de novembro de 2011, e *Informoto* do mesmo mês. No mês de outubro, assim como no mês de dezembro, foram publicados anúncios que divulgavam outro modelo da marca, a CBX 250 Twister. O anúncio do mês de novembro faz parte de uma campanha, com o mote “Absolutamente Honda”. Após a repetição da palavra “absolutamente”, adicionou-se um adjetivo: no anúncio em questão a sentença resultante foi “absolutamente superior”; no anúncio veiculado no mês de agosto de 2011 foi “absolutamente confiável” e no mês de setembro do mesmo ano foi “absolutamente poderosa”. De fato, um anúncio semelhante ao de novembro já havia sido divulgado em julho (Figura 5.2.5.2.1.1), porém, sem menção ao preço da motocicleta.



Figura 5.2.5.2.1.1: Anúncios argentinos, veiculados na revista *Informoto*, respectivamente nas edições de julho, agosto e setembro de 2011, páginas internas.

Fonte: Acervo do autor.

Quem assina os anúncios é a WTF Agency, agência de publicidade local, responsável também pelos anúncios dos automóveis, pelos eventos corporativos e por uma publicação digital da marca.

ABSOLUTAMENTE  
**HONDA**  
ABSOLUTAMENTE SUPERIOR

LA MÁS POTENTE DE SU  
CATEGORÍA CONSEGUIA EN  
**\$ 11.500**

HONDA RECOMIENDA

HONDA CB 150 TITAN. SENTÍ QUE MANEJARÁS MUCHO MÁS QUE UNA MOTOCICLETA. SENTÍ QUE MANEJARÁS LA CALLE. LA CB 150 TITAN POSEE EL MOTOR MÁS POTENTE DE SU CATEGORÍA CON 14,6 HP. UN CONFIABLE FRENO A DISCO DELANTERO, ARRANQUE ELÉCTRICO Y GRAN AUTONOMÍA DE COMBUSTIBLE. SUAVE ANDAR, MANEJABLE Y POTENTE. DESDE AHORA, TENER CALIDAD, DURABILIDAD Y CONFIANZA, DEPENDE DE VOS.

Honda Argentina @hondaargentina WWW.HONDATITAN.COM

**HONDA**

CB 150

Figura 5.2.5.2.1.2: Anúncio argentino, veiculado na quarta capa da revista *La Moto*, formato 21 x 27,6 cm, e em página interna da revista *Informoto*, formato 20,2 x 28 cm, edições de novembro de 2011.  
Fonte: Acervo do autor.

### 5.2.5.2.2 Aspecto qualitativo-icônico

No que tange à sua composição, a página publicitária apresenta uma cena única, que é formada por três elementos principais: o produto, em posição central de destaque; uma figura humana à direita, com trajes escuros; o mote da campanha à esquerda, que ressalta a marca e seus atributos de superioridade. Nota-se a inserção de um quarto elemento, também em vermelho, que ressalta o preço e aspectos relativos à potência do produto.

Em termos cromáticos, no anúncio predominam os tons de cinza, com claridades diversas, e destaques na cor vermelha para o produto, seu preço e para as marcas institucionais. O vermelho que aparece no produto comparece com

variadas intensidades luminosas, evidenciando a volumetria do tanque de combustível, tampas laterais e parte traseira da motocicleta, assim como do para-lama dianteiro. O veículo conta também com elementos cinzentos e cromados, tais como o motor, escapamento, suportes de apoios para o passageiro e filtro de ar, dentre outros. O prateado, segundo Heller (2008), associado à velocidade, conta com uma luminosidade maior quando aplicado ao motor.

Os tons de cinza que formam a página compõem uma escala que varia do branco ao preto. O branco, nas associações de Kandinsky (1996, p. 89), significa a pureza sem mácula, a alegria, a possibilidade, a esperança. Ao serem misturados o preto e o branco, eles resultam nos tons de cinza, que representam equilíbrio de forças contrárias. Heller (2008, p. 129) ressalta que branco-cinza-preto é o espectro das cores acromáticas: “branco é o começo, preto é o fim. O branco é composto por todas as cores da luz, o preto é a ausência de luz”. Já o cinza, segundo a autora, é uma cor sem força:

No cinza, o nobre branco está sujo e o poderoso preto está enfraquecido [...] O cinza é o velho, sem nenhum embelezamento. O cinza é conformista, ele vai com tudo — se em tons claros ou escuros, isso dependerá mais da cor da qual estará cercado do que do tom de cinza propriamente falando. Dependendo das circunstâncias, o mesmo tom de cinza terá um efeito ora claro, ora escuro (HELLER, 2008, p. 271).

Os variados tons de cinza formam um pano de fundo neutro, com o uso de texturas acromáticas na fotografia. O branco é reservado para o topo e o rodapé, regiões em que são inseridas as marcas gráficas na cor vermelha, e outras informações secundárias. A cor branca também é utilizada no texto onde aparece o mote da campanha em letras maiúsculas: “ABSOLUTAMENTE HONDA / ABSOLUTAMENTE SUPERIOR”.

O preto compõe a parte inferior da imagem e proporciona embasamento para a fotografia. Oferece também contraste para textos secundários, em tipos condensados de tamanho menor, que entram em branco.

A tipografia empregada no mote da campanha “ABSOLUTAMENTE HONDA” é do tipo condensada, *bold*, sem serifas e com um considerável “peso” visual. Pode-se perceber nas letras, que, pelo seu formato, chegam a configurar uma superfície, uma textura que remete ao aspecto de rocha.



A figura humana do anúncio, presumivelmente o piloto da moto, apresenta-se em trajes escuros, compostos por uma calça de tecido espesso e uma jaqueta, vestimenta adequada à condução de motocicletas. A impressão de tratar-se do piloto é reforçada pelo uso do capacete, um dos poucos elementos na cor branca presentes no anúncio, equipamento obrigatório para condução desse tipo de veículo. O capacete branco remete à proteção, dá destaque à cabeça do personagem, e faz uma ligação com o mote da campanha — ABSOLUTAMENTE HONDA / ABSOLUTAMENTE SUPERIOR —, também em branco, localizado no anúncio no lado oposto ao piloto, na mesma altura. Esses dois elementos claros colaboram para que se estabeleça uma relativa simetria na peça gráfica.

O piloto admira a motocicleta, localizada no centro do anúncio e estabelece uma relação visual com ela, pois o veículo está orientado da esquerda para a direita e o piloto emite o olhar da direita para a esquerda. O elemento que traz informação sobre o preço do produto aparece quase como um ruído, interferindo nas relações estabelecidas entre os elementos citados. Tal item talvez tenha recebido um destaque excessivo, particularmente pelo tom de vermelho adotado, mais intenso e vibrante que o vermelho da motocicleta.

O logotipo corporativo “Honda” aparece em vermelho, associado ao *slogan* internacional “The Power of Dreams”, no vértice superior direito. A marca gráfica da divisão de motocicletas, na sua versão horizontal, ocupa o vértice inferior esquerdo. Sob a perspectiva verbal, deve-se mencionar que o mote da campanha ressalta aspectos de superioridade desse produto específico e da marca Honda, em um ambiente em que registra a presença de “segundas marcas”, que oferecem produtos com qualidade inferior a preços significativamente menores.

#### **5.2.5.2.3 Aspecto singular-indicial**

Em seu aspecto singular-indicial a análise vai se concentrar no anúncio como algo que existe em um espaço e tempo determinados, abordando suas qualidades — cor, forma, tamanho, matéria — em função de sua manipulação, uso e/ou consumo.

Os tons de cinza predominantes na peça promocional analisada proporcionam um pano de fundo relativamente homogêneo, para inserção e

destaque dos elementos principais do anúncio: o produto, seu usuário e o mote da campanha. Esse pano de fundo revela uma paisagem urbana, com texturas de concreto e de um piso cinzento, possivelmente asfáltico. É um cenário adequado, visto ser essa motocicleta da categoria *business*, que compreende produtos essencialmente destinados ao uso urbano, conforme atesta o texto promocional no *site* da empresa:

**Titan CG150 – um nuevo look para el referente de la ciudad**

[...] Entre sus ya reconocidas características, se destacan su potente motor de 150 cm<sup>3</sup> con moderno sistema de balancines a rodillo y 5 velocidades, mecánica sencilla, bajo costo de mantenimiento y facilidad de manejo.

A su diseño clásico y resistente, se le suman nuevas gráficas laterales para seguir siendo una excelente elección para transitar las calles de manera cómoda y segura, gracias a sus amortiguadores traseros regulables y su freno a disco hidráulico.

Calidad, economía, versatilidad y rendimiento, convierten a la nueva Honda CG 150 Titan en la preferida de los usuarios que exigen al máximo las capacidades de su motocicleta (Fonte: <[www.honda.com.ar](http://www.honda.com.ar)>, acceso em dez. 2014).

O vermelho é a cor empregada na marca gráfica da empresa e é também a cor dos destaques desse anúncio: as marcas gráficas propriamente ditas, partes importantes do produto, que aparecem em posição central, e o preço, inserido em um elemento também vermelho. Os índices cromáticos relativos à origem japonesa do grupo estão presentes, assim como a emoções associadas a essa cor, tais como vida, paixão, alerta.

Esse anúncio específico foi veiculado na quarta capa de uma publicação especializada e em uma página interna de outra. O papel empregado nos dois periódicos é do tipo brilhante. O brilho ressalta as cores da peça gráfica e traz associações positivas para o produto, fazendo uma relação subjetiva com sua origem industrial, sua qualidade e sua uniformidade (LOBACH, 2000). O brilho do produto é ressaltado na pintura do tanque de combustível e demais peças vermelhas, assim como no motor prateado, que parecem receber uma iluminação especial em um contexto escurecido.

O produto divulgado no anúncio é de uso popular, destinado a quem procura uma alternativa ao transporte público, mas que também procura a resistência, a confiabilidade e a robustez que a marca Honda oferece. Dessa maneira, os índices de qualidade são comunicados no mote da campanha: a linguagem é clara e direta,

expressando a superioridade da marca e do produto. A textura que remete ao aspecto de rocha, possivelmente, tem o intuito de transmitir uma sensação de perenidade, como que “gravado em pedra”.

Como essa peça publicitária é muito semelhante à outra veiculada no mês de julho do mesmo ano, exceto pela presença da cifra (Figura 5.2.5.2.1.1), é possível que aspectos circunstanciais relativos à divulgação de preços de produtos pela concorrência tenham originado uma postura promocional mais agressiva da Honda e, conseqüentemente, uma demanda para a divulgação do valor da motocicleta.

Os textos secundários, que aparecem em branco na parte inferior da fotografia, reforçam os atributos da marca:

HONDA CG 150 TITAN. SENTÍ QUE MANEJÁS MUCHO MAS QUE UNA MOTO. SENTI QUE MANEJÁS LA CALLE. LA CG TITAN POSEÉ EL MOTOR MAS POTENDE DE SU CATEGORIA COM 14,5 HP, UM CONFIABLE FRENO A DISCO DELANTERO, ARRANQUE ELÉCTRICO Y GRAN AUTONOMIA DE COMBUSTIBLE. [...] DESDE AHORA, TENER CALIDAD, DURABILIDAD Y CONFIANZA DEPENDE DE VÓS.

Essas qualidades ajudam na consolidação de um produto adequado a esse público e a esse contexto: uma motocicleta de aspecto tradicional, porém potente; econômica, robusta e confiável. A aparência do piloto, que admira com orgulho sua motocicleta, transmite uma impressão de masculinidade e estabilidade.

A indicação do *site* e das mídias sociais no embasamento da imagem estabelece um canal direto de contato com os clientes potenciais, estabelecendo o diálogo com seus públicos.

Percebe-se então um alinhamento do aspecto qualitativo-icônico, explicitado anteriormente, com o singular-indicial, que aborda as questões contextuais e utilitárias da peça gráfica em questão.

#### **5.2.5.2.4 Aspecto convencional-simbólico**

A marca Honda conta com públicos diversificados que buscam desde os produtos mais simples até os mais sofisticados. Tais artigos estão incluídos no amplo portfólio de produtos da companhia. O anúncio aqui apresentado destina-se a

um público popular, que, como comentado, busca na motocicleta uma alternativa ao saturado transporte coletivo.

Esse usuário, que frequentemente já teve experiências anteriores com motos de outros fabricantes, encontra na marca Honda uma garantia de qualidade, economia, confiança e robustez que ele não achou nos produtos da concorrência. A permanência da empresa no país, apesar das oscilações econômicas, também é um aspecto relevante. Esses valores foram eficientemente associados aos artigos dessa marca pela publicidade realizada pela empresa.

O produto divulgado nessa peça promocional, uma motocicleta de pequeno porte, representa parte significativa das vendas da companhia, e é importante fonte de recursos para a atuação da empresa nesse mercado. De fato, esse modelo, em razão de sua simplicidade e robustez, contribuiu fortemente para construir a reputação da marca.

O modo como o produto está apresentado e sua relação com o piloto permite ao observador identificar-se com o condutor, convidando-o a interagir com a motocicleta no ambiente da cidade. Dessa forma, essa peça gráfica é adequada a esse público específico: é clara e direta e faz com que o consumidor não tenha dúvidas acerca da mensagem que se pretende transmitir. Os apelos poéticos, com associações a conceitos como liberdade, voo, dentre outros, são relegados a segundo plano, em favor de apelos mais pragmáticos, que exaltam aspectos de preço promocional, economia e segurança proporcionados por essa motocicleta. As marcas que assinam o anúncio — o logotipo corporativo e a marca gráfica da divisão de motocicletas — endossam o produto e transmitem a ele a reputação que a empresa conquistou no decorrer de sua história. Os canais de comunicação divulgados (*site* e mídias sociais) estabelecem um contato direto com o interessado e permitem a interação com a empresa, transmitindo transparência aos seus públicos.

#### **5.2.5.2.5 A percepção dos usuários**

A percepção dos respondentes argentinos foi variada. O anúncio argentino foi mostrado a cada entrevistado e foi feita a pergunta “O que transmite este anúncio a você?”.

O inquirido A1, encanador, de 43 anos e que roda cerca de 120 quilômetros por dia com sua motocicleta (da marca concorrente Legnano, com propulsor de 150 cc), foi particularmente sensível à superioridade que o anúncio transmite:

Que me transmite? Se vê como um bom desenho da moto. É similar a outras 150, mas esta tem certas que caracterizam a Honda. O formato do tanque é distinto, de outras marcas, mas o demais é mais ou menos similar. Com respeito a essa moto, tenho o mesmo painel na minha moto, que é o mesmo que traz essa Honda Titan. Depois tem praticamente o mesmo farol, o mesmo para-lamas. [...] O piloto está observando a moto, como que admirando, como que orgulhoso de ter essa moto. [...] este anúncio de que ano é? 2011? Por isso o preço... agora está mais caro. Sim, o anúncio está muito bom, está. Na verdade se dá como a importância da moto (informação oral).

O respondente A2, eletricista, com 53 anos, também identificou um sentimento de orgulho do piloto:

Que entendo eu com isso? A mim me parece que este senhor está orgulhoso do veículo que tem. Está como que... vejam o que tenho, isso é uma máquina. Essa é a sensação que me dá a mim. Está pronto para subir porque necessita usar a moto, por isso não tirou o capacete. Essa é a sensação que dá a mim (informação oral).

Um eletricista que atua em Buenos Aires, com 22 anos, comentou alinhando-se aos significados pretendidos pela peça promocional:

[...] me transmite que na Argentina vai ser uma moto rústica. Dá a entender que não quebra, que tem muita resistência ... Como se diz aqui, uma moto superior às das outras marcas, porque há outras marcas que copiam os modelos da Honda, mas não é o mesmo. Tem mais vibração, mais manutenção, não vai na mesma velocidade (respondente A6, informação oral).

O entrevistado A5, que trabalha com equipamentos de comunicação e é dono de uma CG 150 Titan 2013, comentou sobre a superioridade do produto e também percebeu que o preço estava errado:

[Risadas]... Era um bom preço (11500 pesos no anúncio de 2011) Agora é 18460 pesos até agosto, é uma oferta que tem agora. Cuidado com os preços aqui na Argentina. É vermelha como a minha moto, vermelha como a minha moto. Talvez que é absolutamente superior, aqui, esse *slogan* que põem me faz lembrar que há motos de segunda marca que não lhe alcançam (informação oral).

O entrevistado A11, atendente em uma loja de motopeças e atualmente dono de uma motocicleta de maior porte, observou que o preço estava errado e foi reticente: “Esse preço é mais barato, já mudou o preço. Está bom o anúncio, mas, não me agrada muito, não transmite nada a mim, não transmite nada”. O respondente A8, analista de sistemas, de 32 anos criticou o destaque dado ao preço:

A verdade é que não me agrada muito. Não me agrada como anúncio. Chama mais atenção o preço que a moto em si. Como que se deu mais destaque ao preço, não à moto. A moto está escura, com pouca luz, não brilha [...] É como se eu tivesse que comprar essa moto só porque é barata, e não pelas virtudes da moto em si (informação oral).

Um protético dentário portenho, de 33 anos (respondente A10) afirmou:

Não sei, é como que um anúncio bastante apagado da moto. Na realidade, como dizer ... não me diz nada. Um piloto e a moto, não mais. É como que ... não dá muito a pensar. É demasiado sóbrio. [...] O anúncio, para mim, deveria ser muito melhor para o que penso que é a moto (informação oral).

O anúncio foi também mostrado aos entrevistados brasileiros. Um motoboy paulistano, de 23 anos, proprietário de uma CG 150 Titan ano 2004, disse que sua moto era “igualzinha a do anúncio”. O entrevistado brasileiro B1, manobrista, com 36 anos, também disse ser sua moto idêntica ao modelo argentino, e comentou a respeito das motocicletas chinesas:

Essa é igualzinha a minha moto (CG 150 Titan, ano 2006), só que já vem com freio a disco. Achei assim, normal. Superior, superior... se falar dessa e da outra que nós vimos (o modelo brasileiro), acho que não é. Essa nova aí sim, é superior. Nunca pensei em comprar uma moto chinesa por causa das peças, as peças muito inferiores e genuínas é difícil você achar. Muitas vezes, tem que ser adaptado, né? As motos chinesas copiam os motores e a aparência, né? (informação oral).

Um professor e ilustrador brasileiro, com 58 anos (respondente B7), achou positiva a presença do piloto, que demonstra satisfação:

Ele tá numa situação urbana, o piloto tá olhando pra ela com orgulho e satisfação, admirando a máquina. Eu acho que condiz mais com a máquina. Ela tá posicionada diante de um ser humano, aqui (no anúncio brasileiro) é só a cidade. Eu acho que aqui está sobre o plano geral, cidade acima de tudo, ali já tá bem humanizado. Você vê a situação do cara olhando com orgulho pra ela e é uma situação mais urbana, tá na calçada, enfim, tá na cidade, eu

acho que é uma relação com o piloto, ela se aproxima, tem o usuário (informação oral).

O respondente brasileiro B10 (motorista, 32 anos) identificou elementos de risco de roubo da motocicleta no anúncio, imaginando-o veiculado em um contexto brasileiro, no qual a CG 150 Titan é bastante visada:

Esse é mais sinistro, né? Por que fica difícil de entender o que esse rapaz tá fazendo aqui, se ele vai, eu num tou conseguindo associar, ele tando de capacete e tudo, camiseta escura (ruído de sirene no ambiente). Por que tá dando vários entendimentos esse. Por ser uma moto também muito roubada também, entendeu? Aqui no Brasil, demais (informação oral).

Considerando-se os entrevistados desta pesquisa, a percepção dos usuários de motocicletas dessa categoria acerca da peça gráfica foi predominantemente positiva, pois, os respondentes argentinos, em sua maioria (oito entre 11), julgaram adequado o anúncio. Dois deles acharam o anúncio apagado ou escuro, e também houve críticas relativas ao destaque excessivo dado ao preço do produto.

### **5.2.5.3 Análise semiótica do anúncio brasileiro selecionado**

#### **5.2.5.3.1 Contextualização do anúncio**

O anúncio brasileiro selecionado foi publicado nas páginas internas das revistas *Duas Rodas Motociclismo* e *Motociclismo*, edição de abril de 2011, e repetido nos exemplares de maio do mesmo ano.

A peça promocional em questão faz parte de um conjunto de anúncios de páginas duplas, que divulga as motocicletas da empresa. Nos meses de junho e julho do mesmo ano o modelo mostrado foi a Honda XLV700 Transalp, e no mês de agosto foi veiculado um anúncio que abordava prêmios conquistados pela companhia (Figura 5.2.3.5.1). No mês de dezembro o anúncio de página dupla mostrou a CBR 600F, um modelo de apelo esportivo da marca.





### 5.2.5.3.2 Aspecto qualitativo icônico

O objetivo do anúncio é divulgar a nova CG 125 Titan, que passou por processo de renovação no formato do tanque, farol e laterais. O produto incorporou novas tecnologias e alterações no chassi. A página publicitária é composta por uma única cena, na qual se vê uma motocicleta “gigante” na paisagem de uma cidade. Considerando-se o aspecto cromático da imagem, prevalece o uso de cores frias na paisagem, com diferentes tons de azul na parcela superior do anúncio, que tende ao branco à medida que se aproxima de seu limite direito. Na parte inferior dele, predominam os tons de verde, entremeados com outras cores em pequenas áreas, tais como branco, cinzas e alaranjados. Essas cores compõem o pano de fundo em que se situa o produto, em escala aumentada. A iluminação parece ser “natural”, e nota-se o brilho no tanque e para-lama da motocicleta, assim como no motor.

A CG 150 Titan brasileira aparece na cor amarela, em relativo contraste com o fundo azul claro. O azul, apesar de sua tonalidade clara, proporciona um relativo destaque às partes amarelas do produto, que são realçadas também pelo brilho intenso de suas superfícies. O produto conta também com partes pretas e prateadas. Os componentes pretos emolduram o propulsor, que figura em prata, conta com um certo destaque em função do contraste de claridades e ocupa o centro geométrico dessa peça gráfica. Heller (2008) afirma que o prata é associado à velocidade, e, por conta disso, os carros de corrida prateados da Mercedes eram chamados de “flechas de prata”.

Segundo Kandinsky (1996, p. 89), o amarelo e o azul constituem o primeiro grande contraste, atenuado nessa cena específica em função da claridade do azul empregado. Quando somados, o azul e o amarelo formam o verde, que é uma cor análoga às duas. O verde predomina na parcela inferior desse anúncio e proporciona uma transição suave para o azul claro do céu. Kandinsky vê no verde o ponto de equilíbrio da mistura do amarelo e do azul.

Heller (2008) afirma que o azul é a preferida entre as cores, sendo a cor predileta de 46% dos homens e 44% das mulheres. É também a cor mais relacionada com a simpatia e a harmonia, pois azul é o céu e também a cor do divino. A autora comenta que o verde ocupa o segundo lugar em citações para esses sentimentos. O verde, entretanto, é uma cor terrestre, é a cor da natureza. Na

combinação azul-verde o céu e a terra se unem, exatamente como acontece na peça promocional analisada.

Ao referir-se ao amarelo, Heller (2008) salienta que há uma associação com o simbolismo do sol, da luz e do ouro. Essa também é uma cor bastante instável: basta uma pitada de vermelho para convertê-la em laranja, ou uma pitada de azul para que ela se torne verde. Se entrar em contato com uma pequena parcela de preto, obtem-se uma cor suja e opaca. Mais do que todas as cores, a autora afirma que o amarelo depende das cores combinadas a ele. Na motocicleta do anúncio, o amarelo aparece em contraste ao fundo azul claro e também ao lado do preto e do prata do produto.

Considerando-se a composição do anúncio, o destaque é do produto, que, agigantado, aparece no centro da página, prevalente na paisagem de uma cidade. Deve-se pontuar que essa cidade é composta por generosas porções de vegetação e não é muito adensada. Dá a impressão de ser os limites de um núcleo urbano indeterminado, onde notam-se poucos edifícios, e o predomínio de construções térreas. Diferentemente do anúncio argentino, não são notadas figuras humanas manuseando ou apreciando o produto, que dividiriam a atenção do observador/leitor.

A cena é composta pelo produto e o seu entorno, situação que se repete no anúncio da motocicleta Honda XL 700V Transalp, veiculado nos meses de junho e julho de 2011 (Figura 5.2.5.3.1.1). Ao serem comparados, os dois anúncios revelam uma estrutura formal semelhante. No anúncio da motocicleta de maior porte, percebe-se um texto na cor branca — “Nova XL 700V Transalp. Quem leva a liberdade a sério, leva uma Honda”, em dimensões discretas, sobre o azul claro do céu. A motocicleta também aparece “agigantada” em relação à paisagem, que, nesse caso, representa uma estrada litorânea, onde se vê o oceano ao fundo. Não são vistas figuras humanas também nesse anúncio. As imagens são “sangradas” nas páginas duplas da revista nos dois casos.

Em situação semelhante à peça gráfica que promove a XL 700V, na porção esquerda do anúncio da CG, acima do produto, aplicado no azul do céu, aparece o texto: “Nova Honda CG 150 Titan. Quem tem aparece”, também sem muito destaque. A tipografia empregada parece ser da família Futura, de autoria do designer alemão Paul Renner, concebida no final dos anos 1920. Essa tipografia é caracterizada pela ausência de serifas, pelo emprego de uma geometria simples, em

que os elementos verticais, horizontais e inclinados não apresentam variação de espessura. Segundo Heitlinger (2006), essa é uma fonte de formas claras e sóbrias, que trazia em si uma visão mais otimista do futuro e que ainda é bastante utilizada nos dias de hoje. O significado da frase é reforçado pelo gigantismo da motocicleta em relação aos elementos que compõem a imagem da cidade.

As marcas gráficas do grupo Honda aparecem discretamente no anúncio. O logotipo corporativo “Honda” figura em vermelho sobre o azul claro do céu, associado ao *slogan* internacional “The Power of Dreams”, no vértice superior esquerdo. A marca gráfica da divisão de motocicletas comparece em sua versão vertical, em vermelho, sobre o verde escuro da paisagem, no vértice inferior direito. O *slogan* local “ASAS DA LIBERDADE” vem associado ao conjunto símbolo/logotipo apenas no anúncio brasileiro. Ao lado da marca gráfica da divisão de motocicletas do grupo consta um signo comemorativo dos 40 anos da empresa no Brasil, e também a frase vazada em branco: “Quem leva moto a sério leva uma Honda”.

O selo “FLEX / FLEX FUEL MOTORCYCLE” figura no vértice superior direito. Ele passa a informação de que essa motocicleta pode rodar tanto com gasolina como com etanol. No vértice inferior esquerdo aparecem informações secundárias, não relacionadas diretamente à marca Honda. Uma delas é o selo do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (Ibama), que é um órgão federal responsável pelo meio ambiente. Ele cuida da preservação, controle, fiscalização e conservação da fauna e flora, além de realizar estudos sobre o ambiente e conceder licenças ambientais para empreendimentos que possam impactar na natureza. Consta também um signo relativo à “Harmonia no Trânsito” e também a frase “Produzida no Polo Industrial de Manaus”. No rodapé, encerrando esse conjunto, figura a frase “No trânsito somos todos pedestres”.

#### **5.2.5.3.3 Aspecto singular indicial**

O anúncio aqui analisado é de página dupla interna, e utiliza uma estrutura formal já empregada em outros anúncios da empresa.

Essa peça gráfica específica conta com dimensões aproximadas de 26 x 40 cm. O papel utilizado é do tipo couchê, que realça as cores empregadas nas

imagens. O formato generoso faz com que o produto seja realçado com grande intensidade, e sejam salientados os atributos da nova CG 150 Titan, que traz aspectos formais e funcionais diferenciados. Assim, ela tem a capacidade de se destacar no ambiente urbano, mas também mostra-se adequada a esse ambiente.

Deve-se pontuar que o aspecto formal dessa motocicleta tem grande semelhança em relação aos modelos de maior porte da marca, como por exemplo a CB300R, que também é oferecida em amarelo. Além das funções práticas que a motocicleta CG 150 Titan atende — transporte, economia, resistência —, há uma função simbólica ressaltada pelo anúncio, que pretende trazer status ao usuário, e, para tanto, busca proximidade conceitual e formal com os modelos maiores da marca, que apresentam porte e desempenhos superiores. Essas sensações são reforçadas pelo brilho intenso das partes amarelas da motocicleta, resultado da iluminação natural que incide em uma pintura sem falhas, que remete a origem industrial do produto (LOBACH, 2000).

A imagem reforça a ideia de “diferenciação” e “sucesso” atribuídas ao possuidor dessa motocicleta. Diferentemente do anúncio argentino, onde aparece a imagem do presumido condutor da motocicleta, no anúncio brasileiro esse atributo de distinção do piloto lhe é conferido apenas pela imagem ampliada do produto, afinal, apenas um piloto “gigante” poderia conduzir um veículo daquelas dimensões, ainda que ele não apareça.

Com relação às cores, os variados tons de azul e verde da imagem de fundo compõem um cenário tranquilo, no qual o produto é realçado. O selo FLEX, acima, à direita, com realce em verde no “E”, traz um caráter ecológico ao modelo, cujo propulsor pode funcionar também com o combustível de origem vegetal, de fontes renováveis. Assim, essa moto não agride a cidade em questão, onde nota-se a presença de áreas verdes e o predomínio de edificações térreas.

No produto predominam o amarelo e o prata. Como essa cor é associada ao metal precioso, pensar em prata leva as pessoas a pensarem em ouro (HELLER, 2008), e, segundo a autora, daí em diante, todas as demais associações passarão a se referir, principalmente, ao ouro. O destaque dado ao motor prateado, além de associar a moto à velocidade, não deixa de ser uma forma de se fazer uma nova referência ao produto, aqui representado em “amarelo ouro”.

O vermelho, aplicado nas marcas gráficas, traz a informação patronímica do nome Honda, e também os índices relacionados ao Japão. Elas aparecem sem destaque em três dos quatro vértices: em dois deles nas marcas gráficas da empresa e, no terceiro, em uma menção ao prêmio “Melhor Compra” recebido pelo produto. As marcas do grupo e da divisão de motocicletas aparecem discretamente. Abaixo, à direita, ao lado do *slogan* local “Asas da Liberdade” e da marca gráfica da divisão de motocicletas, figura novamente o logotipo Honda, associado ao número “40” em verde e amarelo, indicando os 40 anos da marca no Brasil. Assim, são transmitidas as informações de que a empresa já conta com uma história e uma reputação no território brasileiro, em um contexto que observou a entrada de um número significativo de novos fabricantes.

#### **5.2.5.3.4 Aspecto convencional simbólico**

O texto escrito em branco, alusivo ao produto — Nova Honda CG 150 Titan. Quem tem aparece —, dá a entender que o anúncio teria sido veiculado logo após o lançamento da nova versão desse produto, daí o termo “nova”. Depreende-se também que, dentre os produtos da marca oferecidos nessa categoria, esse, especificamente, traz características que o distingue dos demais e as estende ao seu proprietário. Apesar da dimensão intencionalmente exagerada dada ao produto, ao examinar-se o anúncio com atenção, nota-se que a motocicleta não causou danos ao tecido urbano onde se situa. Ela parece “repousar” sobre essa malha, harmonizada com ela, preservando as edificações e demais elementos que compõem a paisagem. Infere-se que o proprietário dessa motocicleta, apesar de não aparecer na imagem, ao utilizá-la, contará com grande destaque.

É prática habitual dessa empresa oferecer simultaneamente gerações distintas de um mesmo produto, dando um nome diferente. Assim, a CG 125 Fan, também oferecida nesse ano, contava com freio dianteiro a tambor (ante o freio a disco da Titan); utilizava um farol com o tradicional formato circular (ante o formato diferenciado da Titan) e empregava um propulsor com 125 centímetros cúbicos (ante o de 150 cc oferecido na Titan). Esses diferenciais, além da nova cor amarela — que passou a ser oferecida especificamente nesse ano — conferia um caráter de distinção ao possuidor dessa motocicleta, daí a justificativa do texto “quem tem

aparece”. Percebe-se que esse anúncio é direcionado a um público específico, que valoriza aspectos estéticos (o formato distinto do tanque e das tampas laterais), funcionais (motor e freio mais eficientes), cromáticos (cor amarela exclusiva) e tem respeito pelo meio ambiente (veículo FLEX), ainda que tenha que pagar mais por isso. Barbosa e Campbell (2006, p. 22) já haviam identificado esse processo e afirmam que os objetos, bens e serviços podem ser “[...] utilizados também para mediar nossas relações sociais, nos conferir status, construir identidades e estabelecer fronteiras entre grupos e pessoas”.

Pode-se pontuar que os atributos de robustez, qualidade e segurança, todos eles identificados pelos clientes habituais dessa empresa, não foram mencionados nesse anúncio, que priorizou aspectos relativos ao status e à visibilidade conferidos ao comprador desse produto: “Quem tem aparece”. O aspecto de qualidade do produto pode ser inferido apenas pelo brilho da pintura do tanque de combustível e do para-lama dianteiro, reveladores de um processo realizado sem falhas, feito em uma fábrica que conta com elevados padrões de controle e verificação de seus produtos. Essas características são endossadas pela presença discreta das marcas gráficas da empresa: o logotipo corporativo associado ao *slogan* internacional “The Power of Dreams” e a marca gráfica da divisão de motocicletas.

Ao se considerarem os aspectos cromáticos do anúncio em questão, a combinação das cores predominantes — o amarelo da motocicleta; o azul do céu e o verde presente na paisagem — pode ser associada ao meio ambiente e também à bandeira brasileira. O verde e o amarelo alusivos ao país voltam a aparecer no selo “Honda, 40 anos, Acelerando com o Brasil”, abaixo, à direita da imagem.

No vértice superior direito figura a informação de que a motocicleta é “flex”, ou seja, seu propulsor pode funcionar também com etanol. Esse dado é relevante para os usuários que pretendem obter alguma vantagem em termos de menor custo por quilômetro rodado, em função do preço menor de um combustível ou de outro. Há também a possibilidade de o comprador dessa motocicleta, em função da consciência de sua “pegada ecológica”, prefira utilizar um combustível de origem vegetal proveniente de fonte renovável. O selo do Ibama, presente abaixo, à esquerda, vem reforçar essa percepção.

### 5.2.5.3.5 A percepção dos usuários

Os significados captados no anúncio pelos entrevistados brasileiros foram predominantemente positivos: oito entre 11 respondentes julgaram o anúncio adequado. Um dos que manifestou opinião crítica, o respondente B4, analista de sistemas de 42 anos, que atualmente optou pelo automóvel. Ele disse que a CG do anúncio deveria aparecer em um ambiente urbano diferente:

[...] tá num local bem tranquilo, assim parece para mim, né? Ruas leves, poucos edifícios e tal, essa é a ideia que eu tenho aqui para essa moto. Mas, no entanto, não sei se ela encaixa para esse desenho aqui. [...] CG é aquela coisa nervosa, de centro de cidade, é bem trabalho, de serviço, a CG. De economia, de cara com mochila nas costas, cargo, sabe? De coisa ligeira dentro da cidade de São Paulo. Esse anúncio passa um aspecto tranquilo (informação oral).

O outro entrevistado, que achou a maneira que a moto apareceu no anúncio um tanto agressiva, comentou:

[...] Acho que ele está mais para você colocar um pouco de rua, um pouco de estrada, mas no plano, não para ficar sobre a cidade dessa forma, acho que tá muito agressivo. É muito inocente isso, tá bonito, mas... tá parecendo Golias, Davi e o Golias gigante, e não é por aí que eu vejo. Aqui ele maximizou o visual da moto e não é tudo isso. Eu colocaria nessa situação um outro tipo de máquina, não essa... (respondente B7, informação oral).

Um terceiro entrevistado (respondente B11), ao ler o texto do anúncio, imaginou que se tratava de um trocadilho:

Quem tem aparece? Eu acho que esse é um apelo marketeiro que na minha opinião não passa, eu acho que eles estão tentando vender uma coisa que eu acho difícil o produto atingir, a não ser que seja um trocadilho, né? Do tipo assim, vou aparecer porque não vou ficar preso no trânsito, não vou demorar e passou isso, mas acho que não é o caso [...] esse dizer (quem tem aparece) eu acho que não condiz, não tem a ver, mas o restante está muito pertinente (informação oral).

Os demais entrevistados logo identificaram uma associação entre o modelo e o seu uso em ambientes urbanos. Ao responder a questão “O que lhe transmite esse anúncio”, o respondente B1, manobrista, com 36 anos, respondeu: “Que essa é a moto para rodar na cidade. Essa é A moto. Para andar na cidade não tem melhor.

Ela é bonita assim, completinha, muito bonita ela”. O entrevistado B2 identificou atributos positivos no modelo:

[...] Olha, é uma moto que, assim, pelo fato da cilindrada dela não ser tão alta, eu acho que ela é uma moto que no design ela tá bem assim, ela dá a impressão, apesar dela não ser uma 750 vai, que a gente vê uma moto muito mais possante, mas o design dela dá assim de ser uma moto veloz, rápida, vai, esportiva. ... A impressão que dá é que ela é uma moto feita para andar na cidade de São Paulo, é isso que passa, para andar numa cidade grande. Não mudaria nada. Eu acho que tá bom, viu Ricardo, tá bem feito assim (informação oral).

O entrevistado B3, empresário, com 62 anos, identificou a relação moto/cidade; e também a diferenciação que se pretende atribuir ao proprietário. Entretanto, ele comentou que faltava ao anúncio a figura do piloto, da pessoa que iria conduzir essa motocicleta:

[...] É que é a moto desenvolvida para a cidade, que é uma moto mais urbana, do que uma moto mais para a estrada. Eu tenho essa impressão de que é uma moto mais dirigida para o perímetro urbano, ela deve ter as características de uma moto da cidade e não da estrada. Dá a impressão de que ela é bem, como é que se diz, bem vistosa, é uma moto bem vistosa, quem tem aparece. [...] É uma moto vistosa, da cidade, ela, eu acho que sim. Eu achava que talvez tivesse faltando aqui o... caracterizar um pouco o usuário, quem é que vai dirigir essa moto, mas acho que não, acho que tá completo. Uma pessoa para caracterizar quem é que deveria ter esse tipo de moto, seja homem, mulher, a pessoa que estaria dirigindo. Acho que quem está vendo iria se identificar mais (informação oral).

O respondente B5 — mecânico de automóveis, 38 anos de idade — foi sintético, mas percebeu a intenção implícita no anúncio: “Que eu me destacaria melhor estando em cima dela, não é? Acho que mais nada”.

Os diferenciais manifestados pela foto do produto foram também percebidos por um professor no campo do design gráfico e ilustrador, com 58 anos:

Esportividade, design arrojado, é, dá uma sensação boa, de que eu estaria em cima de uma moto dessa, com mais satisfação do que as primeiras CGs, porque o design é mais agradável, agressiva. Na cidade, é que ela domina, ela está acima de todos, ela é uma máquina que está sobre a cidade, ela domina a cidade (respondente B7, informação oral).

O respondente B9, um arquiteto, de 49 anos de idade, também identificou as relações percebidas pelos demais:

Bom, eu to vendo a moto inserida aqui num meio urbano, aqui é uma moto que tá mostrando que ela foi feita para esse uso, né, me transmite que ela é



uma moto da cidade, é uma moto para andar no trânsito da cidade de São Paulo, é uma moto que transmite aqui, o design dela me transmite uma certa esportividade, um pouco de luxo, vai, por causa da cor, das cores, mas eu acho que mais essa coisa da esportividade, ela transmite mais esportividade do que luxo (respondente B9, informação oral).

Aos entrevistados argentinos também foi mostrado o anúncio brasileiro. Na sua grande maioria, limitou-se a fazer comparações diretas entre a CG 150 Titan vendida na Argentina e a vendida no Brasil. Exceto pelo respondente A9, que comentou que a motocicleta brasileira utilizaria muito plástico em sua fabricação, e do A3, que não manifestou preferência, todos os demais julgaram ser o modelo brasileiro mais adequado que o comercializado na Argentina.

A ênfase dada nessa peça gráfica ao aspecto visual do produto e ao destaque que esse modelo de motocicleta traria ao seu proprietário, fez com que atributos habitualmente atribuídos à marca Honda não fossem manifestados pelos entrevistados depois da apreciação do anúncio. Essa ação publicitária específica possivelmente encaixa-se em uma estratégia da marca que pretende transmitir significados de diferenciação do produto resultante de um investimento em sua inovação, em uma parcela de seu público que habitualmente valoriza aspectos de custo-benefício, robustez e economia.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A atuação de empresas em mercados distintos do seu país de origem é uma atividade complexa e são inúmeras as variáveis a serem consideradas. É sugerido à empresa que pretenda empreender tal ação que realize pesquisas prévias em cada país em que tencione ingressar, de modo a compreender aspectos relevantes do contexto local — cultura, clima e hábitos de consumo de sua população, dentre outros —, de modo a direcionar acertadamente seus esforços e investimentos. Esses procedimentos podem evitar que ocorra resistência à marca e/ou ao produto que se pretende ofertar e os prejuízos decorrentes.

Um dos motivadores desse estudo foi o artigo de Theodore Levitt “The globalization of markets” (anexo ao final deste estudo). Nesse artigo, publicado na *Harvard Business Review*, em 1983, o autor recomendava às empresas globais o desenvolvimento de produtos mundialmente padronizados, de alta qualidade, e a sua comercialização no mundo todo, empregando a mesma publicidade, preços e distribuição.

Levitt identifica diferenças essenciais entre uma organização multinacional e uma global. O primeiro tipo opera em numerosos países, ajustando-se especialmente ao contexto de cada um deles. A organização global encara o mundo inteiro como se fosse uma entidade única homogênea, e vende os mesmos artigos, da mesma maneira, em todos os lugares, com preços comparativamente menores que os praticados pelas multinacionais.

Com a intenção de fazer uma verificação acerca da aplicação das recomendações do autor, o primeiro objetivo desse estudo foi fazer uma investigação acerca do discurso da divisão de motocicletas do grupo Honda, na sua atuação em dois países sul-americanos vizinhos — a Argentina e o Brasil — e verificar se eram iguais. O período considerado foi de janeiro de 2011 a dezembro de 2013 e o produto selecionado foi a motocicleta Honda CG 150 Titan, vendida simultaneamente nas duas nações.

O segundo objetivo desta pesquisa foi fazer uma verificação do alinhamento dos significados embutidos no discurso emitido pela empresa, relativo ao produto selecionado em cada um desses mercados, considerando-se os significados percebidos pelos usuários locais de motocicletas dessa categoria. Para tanto, foi

feita a análise semiótica da marca gráfica da empresa e de dois anúncios que divulgavam o produto nos dois países, de modo a explicitar seus significados potenciais. Posteriormente foram feitas entrevistas qualitativas individuais, com 11 respondentes em cada mercado, de modo a registrar a percepção desses indivíduos acerca da marca, do produto e do anúncio em questão. Assim, foi possível fazer-se a comparação entre o discurso emitido pela empresa e a percepção dos usuários.

A companhia escolhida é líder de mercado nos dois países — conforme exposto no capítulo 5 — e oferece seus produtos em várias outras nações, tendo uma atuação global consolidada. O grupo atua no Brasil desde 1971 e na Argentina desde 1978. A motocicleta selecionada é uma das mais vendidas na categoria, composta por exemplares que utilizam propulsores com até 125/150 centímetros cúbicos. Modelos desse porte representam aproximadamente 80% das motocicletas comercializadas nesses mercados e tem presença marcante nos centros urbanos escolhidos — São Paulo e Buenos Aires.

Para consecução dos objetivos foi feita uma fundamentação teórica, na qual foram selecionados artigos e publicações que abordassem as estratégias passíveis de serem adotadas pelas empresas em um contexto mundial, e também as formas como elas podem se comunicar com seus públicos. Aspectos do consumo como forma de construção de identidade também foram estudados. Os diversos autores elencados, pesquisadores dos campos do design, do *marketing*, da publicidade e da sociologia manifestaram posturas diversificadas, e explicitaram outras estratégias que poderiam ser empregadas pelas empresas que pretendessem oferecer seus produtos em países distintos, em contraponto à receita única de Levitt. Esses outros teóricos estudados coadunam a tese desse pesquisador.

Para estruturar a comparação dos discursos foi utilizada a classificação de Kapferer (2003), que divide o discurso de uma corporação em comunicação de empresa, institucional, de marca e de produtos. Para a análise semiótica foi empregado o método de Clotilde Perez (2004), que se baseia na semiótica peirceana.

Deve-se observar que comercializar seus produtos fora do Japão não é uma atividade nova para a Honda. Conforme registrado no capítulo 3 por Derisbourg (1993), nos anos 1990, inúmeras indústrias distribuídas por 37 países já fabricavam produtos da empresa, em diversas formas de entendimento com parceiros locais,

desde a associação com importadores baseados no país, *joint-ventures* e, em outros casos, com a implantação de fábricas no novo mercado, como aconteceu no Brasil e na Argentina. Derisbourg salienta que, a companhia, já considerando trabalhar em vários países, concebe suas linhas de montagem de maneira flexível, o que permite a produção de artigos diversos com o mesmo equipamento padrão, fazendo-se alterar a programação dos robôs para ajustar seus movimentos aos modelos pretendidos.

A comparação dos contextos locais (item 5.1) registrou semelhanças e aspectos distintos nos dois mercados latino-americanos. A empresa adotou estratégias similares na entrada nesses países, iniciando a venda dos produtos via importação. Apenas depois de certo tempo de experiência em cada nação, instalou as plantas fabris para produção local de suas motocicletas. Além dessa similaridade, pode-se notar nesses contextos o predomínio de motocicletas de pequeno porte e também a mesma relação do número de habitantes por motocicleta (10 por veículo). Entretanto, o porte do mercado brasileiro é maior que o argentino, e a regulamentação quanto à emissão de poluentes no Brasil, restritiva. Além disso, as circunstâncias econômicas em cada país alternam momentos favoráveis, com outros nem tanto.

Mozota, Klöpsch e Costa (2011) afirmam que particularidades de cada mercado devem ser levadas em conta, desde exigências de caráter técnico, preferências cromáticas e a situação econômica de cada país. Dessa forma, os autores consideram que a convivência de duas gerações de um produto em mercados nacionais distintos pode levar a economias relacionadas ao aproveitamento de ferramental e/ou de estoques antigos de componentes do modelo anterior. Essa estratégia permite oferecer um produto que atenda às exigências do mercado local a um preço mais competitivo, apesar de eventualmente defasado em relação ao modelo vendido em outros países.

Por meio da comparação do discurso da companhia, percebeu-se que as orientações de Levitt não foram seguidas nas comunicações da divisão de motocicletas da empresa selecionada, emitidas nos dois países. A comunicação de marca adotou discursos diferentes, mas com o mesmo tom. A comunicação de produtos mostrou ser bastante distinta, considerando-se o portfólio de produtos, os folhetos promocionais, papelaria e aspectos dos pontos de venda. Mesmo a

aplicação da marca gráfica, que obedece a critérios definidos no manual de identidade visual da empresa, foi empregada de maneira distinta em cada mercado, nos seus vários usos possíveis: *sites* institucionais, indicadores visuais das fachadas dos pontos de venda, nas motocicletas propriamente ditas, dentre outros.

Vê-se, no quadro a seguir, um comparativo do discurso da Honda em seus vários aspectos levantados, baseados na classificação de Kapferer (2003), que foram registrados no decorrer do desenvolvimento desta pesquisa e detalhados no capítulo 5.

<b>Elemento do discurso</b>	<b>Argentina</b>	<b>Brasil</b>
Portfólio de produtos	15 modelos de motocicletas, dois deles sem produto correspondente no Brasil	22 modelos de motocicletas, nove deles sem produto correspondente na Argentina
Produto Honda CG150 Titan	Geração anterior da versão vendida no Brasil	Geração mais recente que a versão vendida na Argentina
Fachada do ponto de venda local visitado	Utiliza elementos identificadores de maiores dimensões, em materiais diferentes e em maior quantidade	Utiliza elemento identificador único, de dimensões modestas, em indicador visual que atende à legislação local
Cartão de visita coletado no ponto de venda local visitado	Utiliza a mesma marca gráfica, porém emprega tipografias distintas e critérios de composição diferentes, sendo restrito a um único revendedor	Utiliza a mesma marca gráfica, porém emprega tipografias distintas e critérios de composição diferentes, sendo utilizado por um grupo de revendedores
Folheto promocional da CG 150 Titan coletado no ponto de venda local	Divulga o produto local, com critérios de composição, apelo promocional e diagramação diferentes	Divulga o produto local, com critérios de composição, apelo promocional e diagramação diferentes
Marca gráfica do site institucional, do anúncio, do ponto de venda e do folheto promocional	Uso de versões previstas no Sistema de Identidade Visual, com o emprego de versões acromáticas em negativo no site institucional, adequadas ao gosto local	Uso de versões previstas no Sistema de Identidade Visual, com o emprego de versões coloridas em positivo no site institucional, adequadas ao gosto local
<i>Slogans</i> veiculados no anúncio	Emprego do <i>slogan</i> Internacional “ <i>The Power of Dreams</i> ”	Emprego do <i>slogan</i> internacional “ <i>The Power of Dreams</i> ” e do <i>slogan</i> local “Asas da Liberdade”
Anúncio publicitário da Honda CG 150 Titan	Diferente do brasileiro, com o mote: Absolutamente Honda, absolutamente superior	Diferente do argentino, com o mote: Nova Honda CG 150 Titan. Quem tem aparece.

Quadro 6.1: Comparação dos discursos da Honda (divisão de motocicletas) no Brasil e na Argentina. Fonte: O autor (2015).

Na medida em que uma empresa atue em diversos países, ela poderá adaptar as comunicações realizadas no processo de semiose institucional, ou padronizá-las. O grupo em questão já conta com vasta experiência na comercialização de seus produtos em diversos países.

A adequação do discurso de uma empresa ao mercado permite a formação de associações positivas na mente dos consumidores locais, que possibilitam à companhia incrementar sua atuação, mantendo os clientes atuais, conquistando novos e vendendo seus produtos por preços maiores. Chaves (2003) chama de semiose institucional o processo, espontâneo, artificial ou misto, pelo qual uma instituição produz e comunica o discurso de sua identidade e motiva em um contexto uma leitura determinada, que construirá sua imagem no imaginário dos observadores.

Pesquisas exploratórias indicaram que a Honda chegou a desenvolver campanhas publicitárias específicas para determinados países, e o caso emblemático já comentado no capítulo 4 é relativo à entrada do grupo no mercado norte-americano, local em que os usuários dos veículos motorizados de duas rodas eram habitualmente associados a bandos hostis de motoqueiros (DERISBOURG, 1993), que viajavam pelas estradas assustando os habitantes das pequenas cidades.

O produto lançado no país foi o Supercub, e para tanto foi desenvolvida a famosa campanha publicitária “You see the nicest people on a Honda”. Com uma notável rapidez, a Honda associou sua imagem a um produtor de veículos de duas rodas para a família. Nos anos seguintes, os norte-americanos converteram-se em compradores de um volume expressivo de motocicletas da empresa. Meio ciclomotor, meio *scooter*, o produto lançado no mercado norte-americano era produzido em fábricas localizadas em diversos países e tornou-se o maior sucesso mundial da Honda, com mais de 25 milhões de unidades vendidas desde 1958. Soichiro Honda afirmou: “Acreditávamos sinceramente que, se nossos produtos fossem imaginados para seduzir tanto um americano quanto um alemão, um italiano ou um japonês, teríamos a capacidade de nos tornar líderes mundiais” (DERISBOURG, 1993).

A oferta dos produtos da empresa no Brasil e na Argentina não enfrentou uma imagem negativa da motocicleta, como vista nos EUA. Foram empregadas

comunicações diferentes nos dois países sul-americanos, ainda que elas fossem relativas a um artigo que utiliza o mesmo nome, a Honda CG 150 Titan.

A análise semiótica da marca gráfica da empresa e de um anúncio publicitário para cada um dos mercados permitiu identificar os significados potenciais das mensagens. O quadro sintético pode ser visualizado a seguir e, posteriormente, um panorama da manifestação dos entrevistados.

<b>Marca gráfica da divisão de motocicletas da Honda</b>		
<b>Aspecto qualitativo-icônico</b>	<b>Aspecto singular-indicial</b>	<b>Aspecto convencional-simbólico</b>
Asa do tipo orgânica	Voo, Movimento Velocidade Deslocamento	Deusa Nike, leveza, liberdade Facilidade nos deslocamentos Flexibilidade
Vermelho Cor quente Cor chapada	Calor, Sol Origem japonesa Tradição, visibilidade	Vida, alegria Resistência, uniformidade Durabilidade
Forma aberta e graficamente limpa Mistura de formas arredondadas e pontiagudas Forma assimétrica	Permeabilidade Pregnância Contemporaneidade Organicidade Harmonia	Continuidade Fácil de memorizar, atual  Amistosa Visualmente equilibrada
Letras maiúsculas, com serifa espessa, Fonte do tipo egípcia Expansão horizontal <i>Lettering</i> reduzido e invariável	Discurso enérgico Visibilidade Masculinidade Estabilidade Unidade	Empresa sólida Marca legível  Empresa tradicional
Uso de textura brilhante em intensidades variadas	Origem industrial	Uniformidade, qualidade, regularidade

Quadro 6.2: Síntese da análise semiótica da marca gráfica da Honda (divisão de motocicletas).  
Fonte: O autor (2015).

No contato com os usuários brasileiros, foi constatado que nem todos os entrevistados haviam percebido o elemento simbólico que compõe a marca gráfica ou não o valorizavam. O perfil dos entrevistados considerou respondentes que utilizem (ou já tenham utilizado) motocicletas da família Honda CG ou de outras marcas, porém, dessa categoria, chamada de *business* na Argentina.

Deve-se pontuar que os indivíduos que utilizavam a motocicleta CG 125 na década de 1970, momento de seu lançamento no Brasil, contam hoje com idades entre os 40 e os 60 anos, e eventualmente dispõem de recursos para adquirir motocicletas de maior porte. De fato, dentre os respondentes brasileiros, quatro deles possuíam motocicletas com propulsores de 600 centímetros cúbicos ou

superiores, além de um automóvel. Dois deles haviam feito opção exclusiva pelo veículo de quatro rodas.

Percebeu-se um padrão de respostas distinto entre esses respondentes e os cinco restantes, que possuem e utilizam motocicletas dessa categoria atualmente. No que concerne à percepção da marca gráfica, todos os respondentes do primeiro grupo conheciam a asa da Honda e cinco deles fizeram associações com o conceito de liberdade e percepções mais emocionais, decorrentes do uso das motocicletas em um contexto urbano ou em viagens e das sensações que o uso do produto proporciona. Dentre os respondentes brasileiros do segundo grupo, que utilizam atualmente motocicletas dessa categoria e frequentemente rodam mais de 50 quilômetros diários, os aspectos poéticos foram esquecidos, e, na sua maior parte, não conheciam ou não valorizavam o símbolo, entendendo que o logotipo era o signo mais importante na identificação das motocicletas da marca. Os aspectos relacionados ao uso e à robustez do produto eram os mais valorizados.

Dentre os respondentes argentinos, todos faziam uso diário da motocicleta. Um deles possuía também uma motocicleta de 250 cc, e outro uma com motor de 500 centímetros cúbicos. Dos 11 entrevistados, oito reconheceram o símbolo: três fizeram analogia da asa com o conceito de confiança — normalmente associado ao conceito ampliado da marca Honda pelos brasileiros —, e os demais com liberdade, sonho e voo. Os outros três entrevistados portenhos não haviam reparado nesse elemento imagético.

As mensagens publicitárias podem ser empregadas nos quatro tipos de discurso de uma corporação (classificação de Kapferer, 2003) e constituem um recurso importante para expressão dos significados pretendidos, seja na comunicação de empresa, de instituição, de marca ou de produto. Conforme registrado no capítulo 5 por Rocha (2006) e McCracken (2003), a publicidade atua como mediadora entre os domínios da produção e do consumo. Pode-se assim atribuir uma identidade ao produto, particularizando-o e encaminhando-o a uma existência não mais marcada pelo domínio impessoal do ambiente fabril, da linha de montagem. O produto passa a contar com a distinção ante os produtos concorrentes e com a reputação conquistada pela marca. Dessa forma, os anúncios constituem não só instrumentos válidos para a veiculação de mensagens que construirão



imagens nas mentes dos diversos públicos da empresa, mas também material adequado às investigações acadêmicas.

A seguir são apresentados os quadros sintéticos relativos às análises semióticas realizadas dos anúncios selecionados, um na Argentina e outro no Brasil.

### Anúncio argentino: Absolutamente Honda – Absolutamente poderosa

Aspecto qualitativo-icônico	Aspecto singular-indicial	Aspecto convencional-simbólico
Página publicitária composta por cena única: a motocicleta, seu piloto, o mote da campanha e o preço do produto. Imagem “sangrada” apenas nas laterais	Narrativa concentrada em uma única imagem mostra o produto e revela seus diferenciais, remetendo a uma cena urbana	Convida o usuário e incentiva-o a interagir e utilizar o produto, ressaltando sua adequação ao ambiente urbano
Tons de cinza na paisagem de fundo Preto nas roupas do piloto Branco no mote da campanha Vermelho no produto (com prata e preto). Vermelho mais luminoso na indicação de preço	Fundo: cores comuns em ambientes urbanos, impessoais, como concreto e piso asfáltico Piloto: masculinidade e estabilidade Mote: destaque pela luminosidade e textura de rocha Produto: calor, energia Preço: Alerta	Fundo: contexto impessoal Piloto: orgulho em possuir o produto Texto: superioridade e permanência da marca no país Produto: intensidade, vida, paixão Preço: condição promocional
Texto “Absolutamente Honda – Absolutamente superior”, grafado em tipografia bold, condensada, sem serifas em branco com textura de rocha, sobre o fundo em tons de cinza	Produto superior em um contexto em que são oferecidas motocicletas “clones” da CG, com qualidade inferior.  As letras com peso visual e textura com aspecto de rocha remete a “gravado em pedra”	Ressalta a superioridade do produto  Permanência da empresa no país  Confiança
Marca do Grupo Honda junta ao slogan “The Power of Dreams” e da divisão de motocicletas, ambas na cor vermelha Marca exclusiva da CG 150 Titan abaixo, à direita	Traz a informação patronímica do nome Honda e os índices da origem japonesa da empresa.  As marcas assinam o anúncio de maneira discreta	Endossa o produto, e transfere para ele a reputação da marca
Centro do anúncio mais escuro, com efeitos de iluminação e brilho no produto	O brilho traz índices da origem industrial do produto e confere uma “aura” à CG 150 Titan	Salienta aspectos de qualidade, padronização da produção, diferenciação do produto
Texto secundário em branco sobre o rodapé escuro da fotografia, com fonte condensada light Indicação de endereços eletrônicos e mídias sociais	Outros índices de superioridade do produto: potência do motor, capacidade de frenagem, partida elétrica e autonomia Indicações do site e mídias sociais abrem um canal direto com os interessados	Características divulgadas no texto secundário ressaltam atributos de desempenho, segurança, conforto e confiança Transparência e interação com seus públicos incentivam a decisão pela marca

Quadro 6.3: Síntese da análise semiótica do anúncio selecionado, de divulgação da Honda CG 150 Titan na Argentina. Fonte: O autor (2015).

### Anúncio brasileiro: Nova Honda CG 150 Titan. Quem tem aparece.

Aspecto qualitativo-icônico	Aspecto singular-indicial	Aspecto convencional-simbólico
Página publicitária composta por cena única: moto “gigante” sobreposta à paisagem de uma cidade. Imagem “sangrada” na página dupla da revista	Narrativa concentrada em uma única imagem salienta o produto: a moto se destaca na cidade, devido aos seus novos atributos formais e mecânicos é adequada a ela. Pela imagem sangrada, possibilita-se imersão na cena e realismo	Apresenta a nova CG 150 Titan com a inferência de destaque ao seu proprietário.  Ressalta a adequação do produto ao ambiente urbano
Cores frias (azul e verde) na paisagem de fundo Cor quente (amarelo) no produto, associada ao prata e preto	Tranquilidade e neutralidade no cenário de fundo, que confere um ar bucólico à cidade, em dia claro, com céu azul. No produto, calor, velocidade, diferenciação	Valoriza o respeito ao ambiente urbano Ressalta as inovações e desempenho do produto As cores do fundo e do produto remetem à bandeira brasileira
Texto “Nova Honda CG 150 Titan. Quem tem aparece”, grafado na tipografia Futura, em branco sobre o azul claro do céu	Reforça a ideia de destaque ao possuidor da motocicleta anunciada, ainda que pela sua ausência	Reforça a ideia de que o produto diferenciado confere distinção social
Marca do Grupo Honda e da divisão de motocicletas na cor vermelha, nos vértices superior esquerdo e inferior direito, juntas aos slogans “ <i>The Power of Dreams</i> ” e “Asas da Liberdade” e selo “Honda, 40 anos acelerando com o Brasil	Traz a informação patronímica do nome Honda, os índices da origem japonesa da empresa e ainda os 40 anos do grupo no Brasil.  As marcas, discretas, assinam sem protagonismo	Endossa o produto, transfere para ele a reputação da marca, realça a história da empresa e seu vínculo com o Brasil
Iluminação natural, com realce do brilho no produto	Traz índices de sua origem industrial	Salienta aspectos de qualidade e regularidade
Selo FLEX acima, à direita, selo do IBAMA abaixo, à esquerda	Pode rodar com combustível de origem vegetal e tem a chancela do IBAMA	Ressalta o respeito à natureza

Quadro 6.4: Síntese da análise semiótica do anúncio selecionado, de divulgação da Honda CG 150 Titan no Brasil. Fonte: O autor (2015).

Os entrevistados, tanto os brasileiros quanto os argentinos, quando questionados acerca do que representava o anúncio para eles, manifestaram percepções alinhadas com os significados depreendidos nas análises semióticas.

Os argentinos identificaram no anúncio veiculado em seu país o sentimento de orgulho do presumido proprietário da motocicleta ao admirá-la; a adequação do

produto ao ambiente urbano e a sua superioridade. Foram registradas críticas quanto ao destaque dado ao preço da motocicleta e à pouca luminosidade das imagens do anúncio. O preço não constava de um anúncio anterior, veiculado no mês de julho de 2011 e muito semelhante a esse, e parece constituir um complemento oportunista, possivelmente atrelado a uma situação do momento. O anúncio veiculado no mês de agosto apresentava o mesmo produto e o mesmo personagem — com o emprego das mesmas imagens — sobrepostos a um contexto urbano diferente (Figura 5.2.5.2.1.1, do capítulo 5).

Os respondentes brasileiros, ao manifestarem-se acerca do anúncio local, expressaram significados relacionados aos aspectos formais diferenciados da nova CG 150 Titan, à sua adequação ao ambiente urbano e ao destaque conferido ao seu proprietário. A dominação da cidade pela motocicleta foi exaltada por uns, criticada por outros. De maneira geral, os entrevistados que tinham tido contato com a CG no passado e hoje dispunham de modelos de maior porte, identificavam uma certa “pretensão” no anúncio, que, segundo eles, pretende atribuir a uma moto pequena características relativas ao desempenho de modelos maiores, com os quais esses entrevistados já tinham certa vivência.

Os usuários brasileiros que atualmente fazem uso de motocicletas da categoria da CG 150 Titan exaltavam as novas características do modelo, e qualificavam-no como uma motocicleta completa, vistosa, veloz, esportiva. Cada inovação mecânica ou estética foi percebida e, geralmente, valorizada. Algumas alterações, como a união de várias peças em uma só, foram criticadas. A quebra de uma parte exige a troca do componente completo, e compromete a relação custo/benefício, aspecto bastante valorizado por esse público.

Em linhas gerais pode-se afirmar que o discurso empreendido pela empresa nas peças publicitárias selecionadas foi bem-sucedido junto à maioria dos entrevistados e mostrou-se alinhado aos valores corporativos e à reputação da companhia. De fato, essa motocicleta específica, devido à sua grande penetração no mercado, foi uma das responsáveis pela consolidação da percepção de qualidade, robustez e confiabilidade dos produtos Honda. Essa percepção foi confirmada por pesquisa realizada pelo periódico especializado *Motociclismo Magazine* no Brasil. Os registros indicaram que a confiabilidade das motocicletas da Honda foi julgada superior à conquistada pela BMW, que é referência de qualidade e sinônimo de

motocicletas premium. No total, entre votos por cupons encartados nas revistas (edições de outubro e novembro de 2012) e participação *on-line*, a base foi de 4.838 respondentes.

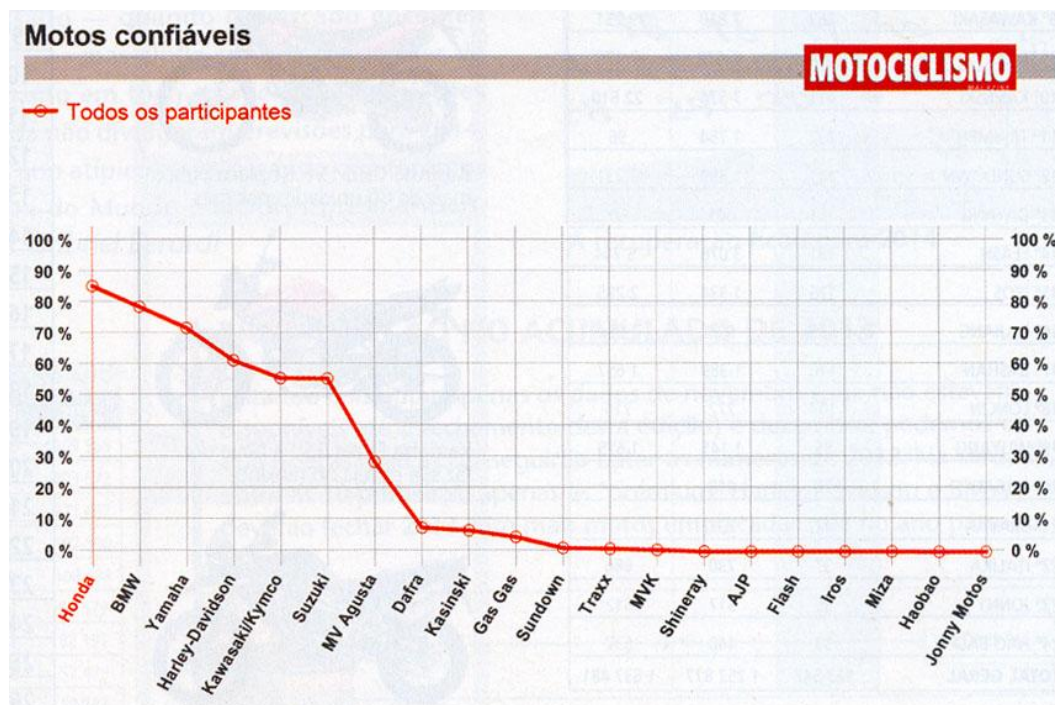


Figura 6.1: Pesquisa que aborda as “Motos confiáveis” para os motociclistas brasileiros, publicada na edição de dezembro de 2013 da revista *Motociclismo*. Fonte: Acervo do autor.

Os discursos feitos pela empresa nos países selecionados são coerentes com os produtos oferecidos. As orientações de Levitt não foram observadas, mas não se pode afirmar que, se o modelo mais moderno, vendido no Brasil, fosse também oferecido na Argentina, ele não seria bem-sucedido. Os respondentes portenhos manifestaram admiração e curiosidade acerca do modelo brasileiro. Em alguns casos chegaram a expressar indignação pelo fato de a empresa vender um produto em seu país que já não é comercializado em outros. Uma reclamação nessa linha chegou a ser documentada em correspondência de um usuário, publicada em revista especializada (subitem 5.2.2.1). Entretanto, o preço do produto renovado, ao incorporar os investimentos feitos para incorporar as inovações, poderia tornar o produto inviável na Argentina.

As motocicletas Honda CG 150 Titan vendidas no Brasil e na Argentina são diferentes, assim como os discursos emitidos pela companhia relativos a esse produto. Ainda assim, as percepções acerca da marca e do veículo em questão são alinhadas nos dois países, frequentemente associadas a conceitos de qualidade e

confiabilidade. Dessa forma, depreende-se que a divisão de motocicletas da Honda emprega discursos diferentes em países diferentes para expressar conteúdos semelhantes, de modo a conquistar uma percepção de marca alinhada nos mercados em que atua.

Ao se considerar as definições de Levitt para as empresas multinacionais e globais, como a divisão de motocicletas da Honda na América do Sul poderia ser classificada? Apesar de serem conhecidas ações da empresa em outras partes do mundo que a enquadrariam como uma companhia global — como no caso das vendas mundiais do Supercub —, sua atuação no Brasil e na Argentina a classificaria como uma empresa multinacional, “que, em cada caso ajusta-se com especiais cuidados e, portanto, com custos relativamente altos para as presumidas condições especiais de determinado país” (LEVITT, 1985, p. 36). Deve-se pontuar, entretanto, que a percepção de marca manifestada pelos usuários brasileiros e argentinos da CG 150 Titan, associadas à qualidade e à robustez, foi construída ao longo da história da empresa, não sendo fruto de ações pontuais de *marketing*. A Honda se empenha, desde suas origens, em aprimorar seus produtos e em oferecer aos seus clientes uma experiência diferenciada ao fazerem uso das motocicletas e demais artigos que fabrica. Estas percepções positivas ocorrem nos dois países estudados, e prevalecem sobre a liberdade que têm as subsidiárias da marca ao definir as suas estratégias de entrada em novos mercados, assim como os seus discursos locais.

## 6.1 Recomendações para estudos futuros

Espera-se que esta tese colabore para o entendimento da atuação das empresas globais em mercados distintos. A receita generalizante de Levitt mostrou não ser sempre a mais adequada, mas não deixa de ser uma opção a ser considerada. Caso ela seja viável e bem-sucedida, seu uso possivelmente resultará nas prometidas economias de escala. Se empregada sem a devida investigação exploratória, pode, ao contrário, resultar em rejeição à marca, aos produtos e/ou às comunicações nos novos mercados pretendidos, com prejuízos para a empresa e desgaste para a marca.

Os profissionais do design vêm envolvendo-se de maneira crescente com projetos complexos, que encaram a compreensão da essência das marcas, suas expressões e a sua gestão como bem de valor. Dessa forma, o trabalho conjunto com profissionais das áreas do marketing, psicologia, engenharia, sociologia, dentre outras, tem sido uma constante e confirma o caráter multidisciplinar do design.

O designer, que tem um papel relevante no processo, deve conhecer as estratégias possíveis. Os extremos da adaptação ou da padronização do discurso da companhia devem ser avaliados, assim como o amplo leque de soluções intermediárias. A análise semiótica é uma ferramenta que auxilia nas decisões e traz benefícios práticos ao processo. Quando complementada pelo contato com os usuários, pode aumentar consideravelmente o nível de sucesso dessas ações.

O estudo da gestão de marcas globais em culturas distintas é um tema empolgante e há muitos aspectos a serem pesquisados.

As marcas desempenham, de maneira crescente, o papel de elemento facilitador na tomada de decisões relacionadas ao consumo e à construção da identidade pessoal dos públicos das empresas, que, frequentemente, é composto por indivíduos de vários países. Dessa forma, estudos direcionados à compreensão dos valores essenciais da marca e a sua contraposição à percepção dos diferentes públicos podem constituir temas interessantes para investigações futuras.

Estudos quantitativos acerca de uma peça única do discurso de uma empresa, que abordem a percepção de uma quantidade maior de respondentes, podem constituir uma investigação profícua. Se estatisticamente válida, a amostragem pode comprovar relações de causalidade entre os significados pretendidos e os percebidos.

Trabalhos de cunho qualitativo, que envolvam o aprofundamento das análises relacionadas às marcas de empresas ou instituições não comerciais junto a uma quantidade menor de entrevistados podem revelar aspectos inusitados do processo de gestão de marcas, também no que se refere a contextos culturais, educacionais ou assistenciais.

Incentiva-se assim o emprego do método semiótico para análise da emissão das mensagens e do contato com os usuários para avaliação da sua recepção. Deve-se levar em conta que as fronteiras, eventualmente tênues, ainda existem, e as diferenças, sim, importam.

## REFERÊNCIAS E BIBLIOGRAFIA

- AAKER, D. A. **Marcas**: brand equity gerenciando o valor da marca. São Paulo: Elsevier, 1998.
- ABRACICLO. **Anuário 2011**. 2011. Disponível em: <<http://www.abraciclo.com.br/anuario-2011>>. Acesso em: 27 jan. 2015.
- ADG Brasil, vários autores. **O valor do design** / guia da ADG de prática profissional do designer gráfico. São Paulo: Senac; ADG, 2003.
- ASSUMPÇÃO, M. **Duas Rodas Motociclismo**, ed. 455, editorial e p. 37, ago. 2013.
- BARBOSA, L.; CAMPBELL, C. **Cultura, consumo e identidade**. Rio de Janeiro: Mauad, 2006.
- BARROS, M. **Motociclismo Magazine**. ed. 187, p. 128, jul. 2013.
- BATEY, M. **O significado da marca**. Rio de Janeiro: Best Business, 2009.
- BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**. Rio de Janeiro: Vozes, 2013.
- BAUMANN, Z. **Modernidade líquida**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.
- BONFIM, G. A. Sobre a possibilidade de uma teoria do design. **Est. em Design**, v. II, n. 2, Rio de Janeiro, ago. 1994.
- BONSIEPE, G. **A tecnologia da tecnologia**. São Paulo: Edgard Blücher, 1983.
- BONSIEPE, G. **Design do material ao digital**. Florianópolis: Fiesp; IEL, 1997.
- BRANDÃO, R.; PIVA, V. **Motociclismo Magazine**, ed. 177, p. 72, set. 2012.
- BRANDINI, V. Por uma etnografia das práticas de consumo. **Comunicação, Mídia e Consumo**, São Paulo: ESPM, v. 4, n. 9, p. 153, mar. 2007.
- BRINGHURST, R. **Elementos do estilo tipográfico** – versão 3.0. São Paulo: Cosacnaify, 2005.
- CALVINO, I. **Seis propostas para o próximo milênio**. São Paulo: Cia das Letras, 1988.
- CANCLINI, N. G. **A globalização imaginada**. São Paulo: Iluminuras, 2007.
- CAUDURO, J. C. et al. **Design gráfico, visões de profissionais brasileiros**. São Paulo: FAUUSP, 1994.
- CAUDURO, J. C.; MARTINO, L. **Marcas CM** – Cauduro Martino Arq. Associados. São Paulo: Imprensa Oficial, 2005.
- CHAMMA, N.; PASTORELO, P. D. **Marcas & sinalização**. São Paulo: Senac, 2007.
- CHAVES, N. **La imagen corporativa**. Barcelona: G. Gili, 2003.
- CHAVES, N.; BELLUCCIA, R. **La marca corporativa**: gestión de símbolos y logotipos. Buenos Aires: Paidós, 2005.
- CHEVROLET. Caderno especial Chevrolet. **O Estado de São Paulo**, 15 jul. 2013.

- COSTA E SILVA, A. **Branding & design: identidade no varejo**. Rio de Janeiro: Rio Books, 2002.
- COSTA, J. **A imagem da marca: um fenômeno social**. São Paulo: Edições Rosari, 2008.
- DENIS, R. F. **Uma introdução à história do design**. São Paulo: Edgard Blücher, 2000.
- DERISBOURG, Y. **Honda San**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1993.
- ENNE, A. L. S. A perplexidade, a complexidade: a relação entre consumo e identidade nas sociedades contemporâneas. **Comunicação, Mídia e Cosumo**, São Paulo: ESPM, v. 3, n. 7, p. 11, jul. 2006.
- ESCOREL, A. L. **O efeito multiplicador do design**. São Paulo: Senac, 2000.
- FARIAS, M. S.; PATEAU, J.; DEJEAN, P. Por uma abordagem intercultural no design. **Estudos em Design**, Rio de Janeiro, v. VI, n. 1, ago. 1998.
- FARINA, M. **Psicodinâmica das cores em comunicação**. São Paulo: Edgard Blücher, 1986.
- FASCIONI, L. **Quem sua empresa pensa que é?** Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2006.
- FEATHERSTONE, M. **Cultura de consumo e pós-modernismo**. São Paulo: StudioNobel, 1995.
- FERREIRA, A. B. H. **Novo Aurélio século XXI**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.
- FISHEL, C. **A imagem corporativa – estratégias de design gráfico bem-sucedidas**. Barcelona: Gustavo Gili, 2003.
- FONSECA, J. **Tipografia & design gráfico – design e produção gráfica de impressos e livros**. Porto Alegre, 2008.
- FRUTIGER, A. **Sinais e símbolos: desenho, projeto e significado**. São Paulo: Martins Fontes, 1999.
- GADE, C. **Psicologia do consumidor e da propaganda**. São Paulo: EPU, 1998.
- GAETANI, M. **La Moto**, Buenos Aires: Motorpress Argentina, abr. 2013, p. 27.
- GATTI, B. A. **Grupo focal na pesquisa em ciências sociais e humanas**. Brasília: Liber Livro, 2012.
- GEERTZ, C. **A interpretação das culturas**. Rio de Janeiro: LTC, 2011.
- GHEMAWAT, P. **Redefinindo estratégia global**. Porto Alegre: Bookman, 2007.
- GUIMARÃES, L. **A cor como informação**. São Paulo: Annablume, 2004.
- HALL, S. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Rio de Janeiro: DP&A, 2005.
- HARVEY, D. **Condição Pós-moderna**. São Paulo: Edições Loyola, 1989.
- HEITLINGER, P. **Tipografia: origens, formas e usos das letras**. Lisboa: Dinalivro, 2006.
- HELLER, E. **A psicologia das cores. Como as cores afetam a emoção e a razão**. São Paulo: Gustavo Gili, 2008.
- HILLER, M. Os detalhes que fazem uma marca. **O Estado de São Paulo**, 24 set. 2012.



- HONDA, S.; BEAUCÉ, T.; POLAK, C. **Honda por Honda**. São Paulo: Sigla, 1981.
- INTERBRAND. **Glossário de marcas**. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- JACCOUD, M.; MAYER, R. A observação direta e a pesquisa qualitativa. In: **A pesquisa qualitativa – enfoques epistemológicos e metodológicos**. Petrópolis: Vozes, 2012. (Coleção Sociologia.)
- JORGE, M. A. **O redesenho de sistemas de identidade visual brasileiros da escola racionalista de design dos anos 1960**. 2009. Dissertação (Mestrado)–FAUUSP, São Paulo, 2009.
- KANDINSKY, W. **Do espiritual na arte. E na pintura em particular**. São Paulo: Martins Fontes, 1996.
- KAPFERER, J. N. **As marcas, capital da empresa**. Porto Alegre: Bookman, 2003.
- KEEGAN, W. J.; GREEN, M. C. **Princípios de marketing global**. São Paulo: Saraiva, 2000.
- KOFKA, K. **Princípios da psicologia da Gestalt**. São Paulo: Cultrix; Editora da Universidade de São Paulo, 1975.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- KUJAWSKY, G. M. **A identidade nacional e outros ensaios**. Ribeirão Preto: Punpec Editora, 2005.
- LEDER, H. **Mente cérebro**, ano XIX, ed. 227, p. 49, dez. 2011.
- LEON, E. **Memórias do design brasileiro**. São Paulo: Editora Senac, 2009.
- LEVITT, T. The Globalization of Markets. **Harvard Business Review**, Cambridge, p. 92, May/June 1983.
- LEVITT, T. **A imaginação de marketing**. São Paulo: Atlas, 1985.
- LOBACH, B. **Design industrial – bases para a configuração de produtos industriais**. São Paulo: Edgard Blücher, 2000.
- LUZ, C. Lições de inovação “*made in*” Brasil. **O Estado de São Paulo**, p. N4, sessão de Negócios, 14 maio 2012.
- LYOTARD, J. F. **A condição pós-moderna**. Rio de Janeiro: José Olímpio, 2006.
- MACIEIRA, F. **Motocicleta – A evolução das máquinas que conquistaram o mundo**. São Paulo: Alaúde, 2009.
- MAGALHÃES, A. **E Triunfo?** A questão dos bens culturais do Brasil. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1997.
- MARTINO, L. **Codificação e decodificação**: Programa de Identidade Visual Villares. 1972. Tese (Doutorado)–FAUUSP, São Paulo, 1972.
- MARTINS, J. R. **O manual para você criar, gerenciar e avaliar marcas**. São Paulo: Global Brands, 2006.
- McCRACKEN, G. **Cultura & consumo**: novas abordagens ao caráter simbólico dos bens e das atividades de consumo. Coordenação: Everardo Rocha. Rio de Janeiro: Mauad, 2003.
- MEGGS, P. B. **A History of Graphic Design**. New York: John Wiley & Sons, 1998.
- MEGGS, P. B.; PURVIS A. W. **História do design gráfico**. São Paulo: Cosac Naify, 2009.

- MONASTÉRIO, J. V. **Informoto**, Buenos Aires, ed. 466, editorial, jul. 2013.
- MORIN, E. **Saberes globais e saberes locais: o olhar transdisciplinar**. Rio de Janeiro: Garamond, 2004.
- MORLEY, D. **A história da motocicleta**. Rio de Janeiro: Ao Livro Técnico Editora, 1983.
- MOZOTA, B. B. KLÖPSCH, C.; COSTA, F. C. X. **Gestão do Design**. Porto Alegre: Bookman, 2011.
- MUNHOZ, D. R. **Manual de Identidade Visual: guia para construção**. Rio de Janeiro: 2AB, 2009.
- MUYLAERT, R. **HONDA – 25 anos de Brasil**. São Paulo: DBA, 1997.
- NEUMEIER, M. **A empresa orientada pelo design**. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- NIEMEYER, L. **Elementos de Semiótica aplicados ao design**. Rio de Janeiro: 2AB, 2003.
- O'GUINN, T. C.; ALLEN, C. T.; SEMENIK, R. J. **Propaganda integrada da marca**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- OLINS, W. **A marca**. Lisboa: Editorial Verbo, 2005.
- PAIXÃO, A. **Quatro Rodas**, São Paulo: Abril, ed. 652, p. 16, jan. 2014.
- PARENTE, A. **As tramas da rede**. Porto Alegre: Sulina, 2004.
- PEÓN, M. L. **Sistemas de Identidade Visual**. Rio de Janeiro: 2AB, 2003.
- PEREZ, A. **Signos da Marca – expressividade e sensorialidade**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.
- PEREZ, C. A semiótica da marca. In: LENCASTRE, P. et al. (Coord.). **O livro da Marca**. Lisboa: Dom Quixote, 2005.
- POPPER, K. R. **Em busca de um mundo melhor**. São Paulo: Martins, 2006.
- PORTER, M. P. **Estratégia competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1986.
- POUPART, J. A entrevista de tipo qualitativo: considerações epistemológicas, teóricas e metodológicas. In: **A pesquisa qualitativa – enfoques epistemológicos e metodológicos**. Petrópolis: Vozes, 2012. p. 215.
- ROCHA, E. **Representações do consumo – estudos sobre a narrativa publicitária**. Rio de Janeiro: PUC-Rio; Mauad, 2006.
- RUBIM, A. A. C. Cultura, conexão, contemporaneidade. **Comunicação, Mídia e Consumo**, São Paulo: ESPM, v. 4, n. 9, p. 107, mar. 2007.
- SANTOS, M. **O país distorcido: o Brasil, a globalização e a cidadania**. São Paulo: Publifolha 2002.
- SOROS, G. **Globalização**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- STOLARSKY, A. In: SIMPÓSIO *BRANDING* E CULTURA. Museu da Casa Brasileira, informação oral, set. 2012.
- STRUNK, G. L. T. L. **Como criar identidades visuais para marcas de sucesso**. Rio de Janeiro: Rio Books, 2001.

VAHLE, F. **La Moto**, Buenos Aires: Motorpress Argentina, abr. 2013, p. 26

VELHO, G. **Individualismo e cultura** – notas para uma antropologia da sociedade contemporânea. Rio de Janeiro: Zahar, 2008.

VILLAS-BOAS, A. **Design gráfico, identidade e cultura**. Rio de Janeiro: 2AB, 2002.

WHEELER, A. **Design de identidade de marca**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

WOLLNER, A. **Design Visual 50 anos**. São Paulo: Cosac & Naify, 2003.

## APÊNDICES

### APÊNDICE A – Transcrição das entrevistas com motociclistas brasileiros

#### Entrevistado B1

Ocupação: manobrista de estacionamento de automóveis

Idade:36 anos / Data: 17/4/2014

Aprovou a gravação da entrevista: sim

Atualmente é proprietário e usuário de uma CG150 Titan, ano 2006, desde 2012, que conta com cinquenta mil quilômetros rodados. O entrevistado percorre cerca de dez mil quilômetros ano e já teve outras motocicletas da marca, como uma Honda Tornado 250, uma CG 125 Fan e agora a CG150 Titan, que julga ser superior em termos de motorização e roda bem com duas pessoas. Pretende daqui a um ano comprar a Honda XR 300, que pretende adquirir nova. Utiliza o veículo diariamente no seu deslocamento para o trabalho, percorrendo cerca de 40 quilômetros diários.

#### **Qual é sua escala de satisfação com a moto, de 1 para muito insatisfeito até 5 para muito satisfeito, e porquê?**

Muito satisfeito. Ela é econômica, né? Ela é bem econômica. A minha é carburada.

#### **1) O que representa a marca Honda para você?**

Honda? É uma marca muito boa, viu? A Honda... É um bom produto, né. A gente usa. No meu caso assim, nunca tive decepção com a Honda, nunca. Só tive motos Honda, muito boas, viu?

#### **2) O que representa a asa da Honda para você?**

Pra mim é assim, eu nunca parei pra perceber e assim, é como se fosse, é logotipo que fala, ela é mais assim, um símbolo dela, mas eu nunca prestei atenção direito e nem procurei saber não. Nunca imaginei. Que nem aqui tá escrito, asas da liberdade. Eu conheci assim, através de um rapaz, me contou mais ou menos a história da Honda, como foi feito, achei legal, interessante. Ele falou uma vez que, na época não sei se era de guerra, o fundador se chama Soichiro Honda, ele começou a fabricar bicicletas motorizadas. Pelo que ele falou assim, falou, que ele fez para ele trabalhar, pela distância, e as pessoas começaram a gostar, faz uma pra mim, faz uma pra mim... e ele começou a fazer as motos, a motocicletas motorizadas. Eu acho legal assim histórias assim, eu gosto de ler muito.

#### **3) O que representa a moto Honda CG 150 para você?**

Olha, eu até brinco com as pessoas, fora a esposa, ela é minha companheira fiel, ela tem me ajudado muito, nunca quebrou e sempre que posso faço uma manutencãozinha dela. Mas assim, ter quebrado por defeito, é difícil. Se é a forma que a gente usar... Significa muito, através dela eu terminei a escola. Fiz o Mestre das Motos, na Saúde. Eu pretendo trabalhar como mecânico. Para ser sincero com você, se eu tivesse assim uma faixa de uns trinta mil reais, eu já posso até começar com peças, só que a mecânica, no momento, pra mim não daria. Tendo as peças já é mais fácil. Tenho as ferramentas, tudo. De vez em quando faço muito servicinho, de carburação, mas eu pretendo mexer com injeção, lá no Mestre das Motos, são muito bons eles lá. Já o Fábio, ele deu aula no SENAI e no MEC, ele tem um conhecimento muito bom, aprendi muito com ele. Nossa, é gostoso demais, é igual criança.

#### **4) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista Motociclismo, edição de maio de 2011) para você?**

Que essa é a moto para rodar na cidade. Essa é A moto. Para andar na cidade não tem melhor. Ela é bonita, assim, completinha, muito bonita ela. É moto que por si própria, freio a disco, rodas de liga leve, é uma moto completa né? A minha é 2006 é só partida, depois eu comprei o kit da frente e coloquei

freio a disco. É bem melhor, nossa, época de chuva, manutenção é mais rápido. Prefiro a moto com injeção, a injetada é melhor, e a manutenção também é pouca, né? Carburador, assim, a questão assim, eu não tinha ferramenta para regular, aquele aparelho para regular, hoje em dia por causa da inspeção, mas fora isso, o carburador também é bom. Apanhei duas vezes na inspeção. Eu limpava direitinho, regulava, chegava lá, por causa do CO alto. Aí, mandei o cara regular na máquina, fui lá tranquilo, batata.

**5) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista La Moto, edição de novembro de 2011) para você?**

Essa é igualzinha a minha moto, só que já vem com freio a disco. Achei assim, normal. Superior, superior... se falar dessa e da outra que nós vimos, acho que não é. Essa nova aí sim, é superior. Nunca pensei em comprar uma moto chinesa por causa das peças, as peças muito inferiores e genuínas é difícil você achar. Muitas vezes tem que ser adaptado, né? As motos chinesas copiam os motores e a aparência, né?

**6) Na sua forma dever, o anúncio brasileiro está adequado à imagem ou ao que você pensa da moto?**

**Caso não esteja, como ele deveria ser?**

Sim. Eu acho que não mudaria nada. Se falando de São Paulo, essa é a moto. Essas suspensão são boas, viu, mas não sei como que é essa, essa aqui ó (mostrando a dianteira), tem umas que o garfo é fininho. Essas aqui já é mais macia, quanto maior a grossura é melhor, absorve mais os impactos. Ah, essa aqui é bem melhor, falando de São Paulo. Medo de furto a gente tem, ah, eu não deixo na rua não, é difícil, difícil. Eu gosto muito de pesquisar preços, as vezes paga 10 reais uma hora, meia hora. Fora que tem motoqueiros que eu já vi, aqui fora, mês passado, ele foi fazer a faculdade, falou que deixou num lugar, mas sem chance. Ele falou que tinha alarme, mas levaram.

**7) A CG 150 passou por alterações recentes no Brasil. Na sua forma dever, estas alterações deixaram o produto adequado? Caso não tenham deixado, que ajustes ele deveria ter?**

É, mudou, ficou mais moderno, né? Assim, olhando aparente, sou mais esse modelo (a moto do anúncio brasileiro). O outro modelo ficou feio, ficou parecendo a Suzuki. Eu achei que ficou muito feia. Assim ficou bonita (versão 2011). Entre esse modelo novo e até esse aqui (mostrando o anúncio argentino), sou mais esse aqui (mostrando o anúncio brasileiro). Eu achei feio demais, esse modelinho que lançaram. Assim ficou legal (anúncio brasileiro), mas do outro jeito ficou estranho. Você olha e não sabe se é uma Suzuki ou uma .... a traseira dela ficou feita demais. Eu mesmo compraria desse modelo, se fosse comprar. Compraria uma nova antiga – tem uma antiga aí? Tem, então manda ver. Essa ficou bonita.

**8) Algum outro comentário em relação à marca Honda ou à moto Honda CG 150?**

Por ser 150 acho que tá bom, tá bom, mas que nem as... tem as outras, né, a XR300. Se eu fosse acrescentar na XR300 eu acrescentaria uma marcha maior, como era na Tornado, que era seis marchas. Mas essa 150 acho que não precisa mais não. Se fosse acrescentar só um freio a disco atrás, prá ficar "shift". De preferência um ABS, se é que existe, não sei como ele funciona, que nem aquela alta, a 300 grande. A CG nova não sei se tem ABS. Agradecimentos e encerramento.

**Entrevistado B2**

Ocupação: médico nefrologista

Idade:45 anos / Data: 18/4/2014

Aprovou a gravação da entrevista: sim

Foi usuário de uma CG125, ano 1983, ficando um ano com ela, desde zero, quando tinha 17 anos, menor de idade. O pai vendeu a moto com cerca de seis mil quilômetros, por solicitação do delegado da cidade (Teodoro Sampaio, do interior do estado de São Paulo). Rodou cerca de seis mil quilômetros em um ano e não teve outras motos. Não pretende comprar outra moto por enquanto, porque acha complicado andar de moto na cidade de São Paulo.

**Qual é sua escala de satisfação com a moto, de 1 para muito insatisfeito até 5 para muito satisfeito, e porquê?**

Ah, eu fiquei muito satisfeito com ela, viu. Eu diria 5. Olha, por que assim, ela é uma moto robusta, a gente usava ela para ir para sítio, fazenda, essas coisas e ela aguentava bem. E ao mesmo tempo botava ela na estrada também e ela ia muito bem na estrada. Normalmente eu andava sozinho e nunca tive problema com ela.

**1) O que representa a marca Honda para você?**

Olha, na época que eu tinha moto era motocicleta, né? Hoje, marca Honda representa pra mim, na minha idade, mais relacionado ao carro. Hoje, o carro Honda. Eu lembro um carro Honda, não penso tanto de moto... Olha que engraçado, Honda pra mim é design. Eu acho que o design da Honda ele é meio que... depois o Civic, ele é um design surpreendente, eu acho, um carro surpreendente no design.

**2) O que representa a asa da Honda para você?**

Aquilo é marca de moto. A asa da Honda representa moto. Eu acho que, engraçado, Ricardo, quando eu vejo aquela asa eu vejo um cara com um capacete em cima de uma moto. A associação é essa.

**3) O que representa a moto Honda CG 125 para você?**

Para mim era a liberdade, né, a liberdade de ir e vir para qualquer lugar, né? Por que eu não dirigia carro, dirigia até carro, mas a moto era minha, né? Podia pegar ela e ... A melhor coisa era quando eu chegava em casa e pegava a minha moto para andar.

**4) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista Motociclismo, edição de maio de 2011) para você?**

Olha, é uma moto que, assim, pelo fato da cilindrada dela não ser tão alta, eu acho que ela é uma moto que no design ela tá bem assim, ela dá a impressão, apesar dela não ser uma 750 vai, que a gente vê uma moto muito mais possante, mas o design dela dá assim, de ser uma moto veloz, rápida, vai, esportiva. ... A impressão que dá é que ela é uma moto feita para andar na cidade de São Paulo, é isso que passa, para andar numa cidade grande.

**5) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista La Moto, edição de novembro de 2011) para você?**

Olha, aqui eu estou diante de um produto um pouco mais simples, em relação aquele outro, aqui eu tenho a impressão de uma moto mais simples, uma moto simples. Aqui a impressão que dá é que é uma moto que cabe no bolso de qualquer pessoa, vai, potente, tal, e ao mesmo tempo ela cabe no bolso de qualquer pessoa. A impressão é que o preço dela é atrativo, que acho que é o que eles quiseram chamar a atenção.

**6) Na sua forma dever, o anúncio brasileiro está adequado à imagem ou ao que você pensa da moto? Caso não esteja, como ele deveria ser?**

Eu acho que sim, o anúncio brasileiro sim. Não mudaria nada. Eu acho que tá bom, viu Ricardo, tá bem feito assim.

**7) A CG 150 passou por alterações recentes no Brasil. Na sua forma dever, estas alterações deixaram o produto adequado? Caso não tenham deixado, que ajustes ele deveria ter?**

Não conheço o produto novo.

**8) Algum outro comentário em relação à marca Honda ou à moto Honda CG 150?**

Olha, eu tenho uma observação pra fazer sim. Eu acho que a Honda devia trabalhar mais essa separação automóvel / moto, pois confunde, pra mim ainda, é aquilo que eu te falei. Se fala o que me lembra a marca Honda, apesar de eu ter tido uma moto, eu lembro carro, cê entendeu? Eu acho que tinha que ter uma coisa mais sedimentada. Então é da asa aqui, então foca mais na parte de moto, e isso eu ainda não consigo assimilar a Honda como moto puramente. Na minha cabeça está vindo mais carro por enquanto. No passado era mais moto, porque não tinha carro Honda aqui. Mas eu ainda acho que Honda é mais carro.

Agradecimentos e encerramento.

**Entrevistado B3**

Ocupação: empresário do ramo de comunicação visual

Idade:62 anos / Data: 23/4/2014

Aprovou a gravação da entrevista: sim

O entrevistado teve uma Honda CG125 1977 em 1983. Ficou com ela um ano. Teve várias outras motocicletas: uma Mobilete 50 cc e uma Honda 50. Depois uma Yamaha R5350 no final da década de 1970, uma CB200, uma CB400II, uma CB450 esporte, uma Kawasaki 750 custom, depois uma Kawasaki 500 custom. Atualmente tem uma Buell 1200 Ulysses XB12 2006. Roda cerca de oito mil quilômetros por ano. Pretende comprar uma BMW1200 Adventure, a ser adquirida usada, por causa do ágio.

**Qual é sua escala de satisfação com a moto, de 1 para muito insatisfeito até 5 para muito satisfeito, e porquê?**

Quatro, porque não tinha muita velocidade final. Ela tinha bom arranque, mas no final ela deixa um pouco a desejar, talvez pela cilindrada mesmo, uma 125.

**1) O que representa a marca Honda para você**

A segurança e a estabilidade de não quebrar, como é que se diria? É uma moto que é resistente, que quebra pouco, que dá pouca manutenção. A característica que sempre foi da Honda sempre foi essa mesmo. Além da liberdade, que é o fato de você não ficar preso em nenhum congestionamento com a moto, né? No trânsito você tem a liberdade de conseguir fazer meia volta, subir no canteiro, sair pela outra pista, não ficar lá parado no congestionamento.

**2) O que representa a asa da Honda para você?**

O fato de você poder ter a sensação de estar voando numa moto, principalmente na estrada, né? Lógico, não na cidade. O vento e o asfalto passando por debaixo da moto, isso é... eu costumava dizer que liberdade é o reflexo das nuvens no cromado do farol da moto. Cê andando, cê vê as nuvens passar no farol, você tem a sensação de liberdade. Mas uma chuva, é muito bom tomar chuva de moto, eu gosto.

**3) O que representa a moto Honda CG 125 para você?**

Representa também o baixo consumo de combustível, as características que são boas nela, o baixo consumo de combustível e a ... diretamente ligado com a autonomia. Você põe um tanque e roda duzentos quilômetros com a moto, até mais, 250, e também o fato de ser baixo o custo da manutenção, peças baratas. As 125 tem essa característica que eu acho, as peças são bem baratas.

**4) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista Motociclismo, edição de maio de 2011) para você?**

É que é a moto desenvolvida para a cidade, que é uma moto mais urbana, do que uma moto mais para a estrada. Eu tenho essa impressão, de que é uma moto mais dirigida para o perímetro urbano, ela dever ter as características de uma moto da cidade e não da estrada. Dá a impressão de que ela é bem, como é que se diz, bem vistosa, é uma moto bem vistosa, quem tem aparece.

**5) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista La Moto, edição de novembro de 2011) para você?**

É que, exatamente, aqui nós já temos a pessoa, a característica da pessoa que usa, que ela é desenvolvida para esse tipo de personagem e que ela é uma moto também pra cidade, já que tem características de cidade ao lado, e ela é, atende, digamos a todas as necessidades que a pessoa que vai tê-la precisa. Ela diz que ela é superior ainda, totalmente superior. Esse anúncio eu acho que tá bom, tá até com a pessoa, eu acho que tá um pouquinho escuro, podia ser um dia mais ensolarado, clarear um pouco, por um pouco mais de luz do sol. Tá com uma característica talvez argentina, que lá é mais escuro, mais nublado, tá de casaco, tá parecendo que tá um tempo nublado, frio.

**6) Na sua forma dever, o anúncio brasileiro está adequado à imagem ou ao que você pensa da moto? Caso não esteja, como ele deveria ser?**

Sim, acho que sim. É uma moto vistosa, da cidade, ela, eu acho que sim. Eu achava que talvez tivesse faltando aqui o.... caracterizar um pouco o usuário, quem é que vai dirigir essa moto, mas acho que não, acho que tá completo. Uma pessoa para caracterizar quem é que deveria ter esse tipo de moto, seja homem, mulher, a pessoa que estaria dirigindo. Acho que quem está vendo iria se identificar mais. A moto brasileira é carenada, a parte frontal dela e o design também do ... O banco, ela é toda redesenhada essa brasileira, o banco, ela é flex....

**7) A CG 150 passou por alterações recentes no Brasil. Na sua forma dever, estas alterações deixaram o produto adequado? Caso não tenham deixado, que ajustes ele deveria ter?**

Não vi. Ao considerar esse modelo do anúncio, eu acho melhor, mais adequado, mais moderno, mais arrojado, tem essa frente o farol redesenhado bonito, as rodas são de liga leve, tem várias coisas superiores que a antiga. Tenho a impressão de que até o pneu é maior, o raio, não é não? Tenho a impressão de que o pneu, o aro é mais largo.

**8) Algum outro comentário em relação à marca Honda ou à moto Honda CG 150?**

Eu acho que, faz bastante tempo que eu tive, gostaria mais que ela melhorasse um pouco o design, o design e a performance, os pneus tinham que ser mais grossos para dar mais estabilidade e a parte de aerodinâmica, que já melhorou com esse desenho da carenagem, mas isso ainda devia ser desenvolvido mais, protetor de manete, achava que é um recurso bom que na minha tem, basicamente é isso. Agradecimentos e encerramento.

**Entrevistado B4**

Ocupação: analista de sistemas.

Idade:42 anos / Data: 25/4/2014

Aprovou a gravação da entrevista: sim

Foi proprietário e usuário de uma CG125 FAN, ano 1992. Ficou com ela cerca de um ano. Roda cerca de mil quilômetros por ano. Teve uma DT 180 Yamaha em 1990, uma TT 125 Yamaha anteriormente e hoje tem uma Honda Bros 150, que comprou em 2007 e rodou pouco.



**Qual é sua escala de satisfação com a moto, de 1 para muito insatisfeito até 5 para muito satisfeito, e porquê?**

Ela é econômica e eu fiquei satisfeito. Na realidade, quando eu entrei no consórcio, não era a CG que eu queria, era outra moto, aí tiraram aquela moto de circulação, se não me engano, e entrou a CG. Agora eu não me lembro qual que era. Era uma outra 125, mas tipo cross, eu não me lembro direito. De qualquer maneira, além da parte financeira, mas se fosse a outra, talvez eu ficaria com ela. A CGzinha já não era, talvez o design dela, já não me agradava muito, o design dela não era muito a minha cara, tá. Mas assim, a nível de dar uma volta, do conforto, agradável, mas ela não me valia, tanto é que hoje eu tenho a Bros, que já é, faz parte do design que eu curto, que ela é mais cross, mais... então, o problema agora é o seguinte, a Bros eu acho que ela é muito visada no mercado, para furto, então eu vou usá-la, talvez eu venda para comprar uma Honda também, mas aquela tipo lambretinha, que é menos. Essa é a ideia, vou comprar nova. Eu acho que a grana da Bros vai dar para comprar uma zero que acho que eu inteiro pouco, se tiver que inteirar, eu inteiro pouco, não sei. A ideia é essa, vou andar um pouco com essa, para fazer ela andar, por que ela está parada e tal, mas assim que eu tirar a habilitação... eu ando um pouco com ela e ponho para vender e compro outra Honda.

**1) O que representa a marca Honda para você?**

É a qualidade né? Qualidade e, comprou uma Honda, tem pra vida inteira, essa é a ideia, ela é muito resistente.

**2) O que representa a asa da Honda para você?**

A asa, não, para mim não é muito significativa não. Não me atrai. É mais o nome mesmo Honda. O desenho dela não me atrai em nada.

**3) O que representa a moto Honda CG 125 para você?**

Para mim foi um momento da minha vida que eu queria uma outra motocicleta, e na realidade não era essa moto que eu queria, eu queria a outra, e nas circunstâncias veio essa e eu fiquei, tanto é que eu fiquei pouco tempo e vendi. Mais talvez se viesse a outra, talvez eu ficasse mais tempo, devido ao desenho dela... eu não me lembro direito, eu fiquei nervoso na época, não era essa moto, porque pagava o carnezinho, e falava que estava pagando uma coisa que não era o que eu peguei, entendeu?

**4) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista Motociclismo, edição de maio de 2011) para você?**

É uma coisa esportiva, de velocidade, é pra jovem, bem pra jovem isso. Essa é a ideia, é para andar na... não é pra estrada, tá aqui colocando no meio de... você vê que não tá colocado num lugar assim, muito no centro da cidade, tá num local bem tranquilo assim parece, para mim, né? Ruas leves, poucos edifícios e tal, essa é a ideia que eu tenho aqui para essa moto. Mas, no entanto, não sei se ela encaixa para esse desenho aqui.

**5) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista La Moto, edição de novembro de 2011) para você?**

Ah não sei, acredito ser uma coisa assim, bem, bem atrasada mesmo. Uma moto assim, já ultrapassada. Ultrapassada, o modelo que não me atrai, não me atrairia não. O próprio personagem que tá do lado assim olhando, não pegou bem não, e a moto em si não me atrai não, o desenho dela. Se você pega o farol, é aquele farol antigo, e o desenho, o design aqui da frente é bem diferente, é, bem, bem diferente essa moto. Então, essa moto não cabe para esse desenho, não cabe (mostrando a moto amarela, do anúncio brasileiro), não cabe aqui, na minha opinião não cabe aqui, achei ela bonita, a frente dela, apesar de que o tanque é meio parecido aqui, o banco é diferente, ele é mais pontudo e tal, o escape é diferente, e tal, esse desenho é horrível aqui, isso é muito feio (mostrando o anúncio argentino), não tem nada a ver. Ele é motociclista...

**6) Na sua forma dever, o anúncio brasileiro está adequado à imagem ou ao que você pensa da moto? Caso não esteja, como ele deveria ser?**

Da CG? Não, não. Pra CG é aquela coisa nervosa, de centro de cidade, é bem de trabalho, de serviço a CG. De economia, de cara com mochila nas costas, cargo, sabe? De coisa ligeira dentro da cidade de São Paulo. Esse anúncio passa um aspecto tranquilo...

**7) A CG 150 passou por alterações recentes no Brasil. Na sua forma dever, estas alterações deixaram o produto adequado? Caso não tenham deixado, que ajustes ele deveria ter?**

Não conheço a nova, acho essa bonita (anúncio brasileiro). Acho essa aí adequada pra mim, para o meu gosto. Eu acho que sim. Ela tem cara de ser mais esportiva, né? Ela é quase a minha cara eu acho, do que a CG, desenho daquela época. Ela tinha um tanque meio redondo, tem a ver o perfil da época da CG, ela... das pessoas que usavam. Era para o pessoal que trabalhava, e a minha intenção na época, de usar a moto não era pra aquilo, por isso que eu pedi a outra, que era para andar num lugar assim, na praia, entende, num lugar mais tranquilo e a CG tinha outra cara.

**8) Algum outro comentário em relação à marca Honda ou à moto Honda CG 150?**

É, tenho a minha moto, que foi a Bros que eu comprei e se eu for, vou comprar outra, então a marca Honda pra mim é a marca ideal para se ter uma moto, dentro do meu poder aquisitivo, né? Que é um poder médio, é a marca Honda, compraria outra. Se tivesse uma grana compraria uma Harley. Agradecimentos e encerramento.

**Entrevistado B5**

Ocupação: mecânico de automóveis

Idade:38 anos / Data: 28/4/2014

Aprovou a gravação da entrevista: sim

É atualmente proprietário e usuário de uma CG125 FAN, ano 2008, desde 2012. Tem hoje cinquenta e oito mil quilômetros. Roda dezoito mil quilômetros ao ano e não teve outras motos.

**Qual é sua escala de satisfação com a moto, de 1 para muito insatisfeito até 5 para muito satisfeito, e porquê?**

De um a cinco eu diria que estou com cinco. A facilidade de se locomover e a qualidade da moto. Ela não deu problema nenhum. Não pretendo trocar a moto no futuro próximo, pois ela atende muito bem ao meu propósito de ir e vir do serviço.

**1) O que representa a marca Honda para você?**

Eu acho que facilidade de manutenção. É só isso que eu vejo, que é mais fácil para estar arrumando ela. Algumas coisas eu mesmo faço. É muito fácil de manutenção.

**2) O que representa a asa da Honda para você?**

Eu vejo que é a asa da liberdade. Parece, né? A moto representa para mim liberdade também.

**3) O que representa a moto Honda CG 125 para você?**

Agilidade, economia e tempo, né? Tempo de locomoção.

**4) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista Motociclismo, edição de maio de 2011) para você?**

Eu que eu me destacaria melhor em cima dela, né? Acho que mais nada. Ela tá sobre a cidade aqui...

**5) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista La Moto, edição de novembro de 2011) para você?**

Tá embaçado, né? Tá embaçado, preço alto, Não transmite segurança não. Ah, moeda argentina, equivale a seis mil reais, aí nesse caso não, não... Esse cara tá observando a moto aqui... ele tá vendo, eu acho, eu acredito que tá um pouco embaçado.

**6) Na sua forma dever, o anúncio brasileiro está adequado à imagem ou ao que você pensa da moto? Caso não esteja, como ele deveria ser?**

Sim.

**7) A CG 150 passou por alterações recentes no Brasil. Na sua forma dever, estas alterações deixaram o produto adequado? Caso não tenham deixado, que ajustes ele deveria ter?**

Não cheguei a ver a nova, só em anúncio de TV. Eu acredito que tá melhor, é flex, né?

**8) Algum outro comentário em relação à marca Honda ou à moto Honda CG 150?**

Eu acho ela um pouco dura (a 125), né? É, a 150 é mais macia. Agradecimentos e encerramento.

**Entrevistado B6**

Ocupação: motoboy

Idade:23 anos / Data: 28/4/2014

Aprovou a gravação da entrevista: sim

É atualmente proprietário e usuário de uma CG150 Titan, ano 2004 desde 2011. Tem hoje cento e trinta e quatro mil quilômetros. Roda cerca de trinta mil quilômetros ao ano e já teve várias outras motos, dentre elas a CB250 Twister e outras oito CG, algumas 125 e outras 150.

**Qual é sua escala de satisfação com a moto, de 1 para muito insatisfeito até 5 para muito satisfeito, e porquê?**

Cinco. Ela é confortável. Ela é boa, econômica. Não dá muita despesa. Não pretendo trocar de moto, agora não.

**1) O que representa a marca Honda para você?**

Mais é economia para mim, né? Eu gosto dela porque é mais economia.

**2) O que representa a asa da Honda para você?**

É porque umas têm, outras não, né, não é todas que têm, entendeu? Que nem, a 150 tem e a 125 já não tem, já tem o nome, né? A asa é um enfeite, né?

**3) O que representa a moto Honda CG 150 para você?**

Para mim é mais preparada para o serviço aqui, né?. A gente roda, depende do dia, roda bastante né? E cê economiza na sua gasolina, nas suas peças.

**4) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista Motociclismo, edição de maio de 2011) para você?**

Tipo assim, da diferença da minha? É uma moto bonita essa aqui, é legal, é flex, né? A minha já não é, essa aqui é uma moto completa. A minha é completa também, é que esse ano já é totalmente diferente, né? Porque a minha é carburada, né?

**5) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista La Moto, edição de novembro de 2011) para você?**

Isso, essa é igualzinha à minha. Mudando da outra, o que vai mudar é a carburação, né? Essa é carburada. Agora o valor a gente já não sabe, entendeu? Por que aqui já não tem mais essa, já não tem mais. Aqui é até 2008, né? Isso aí.

**6) Na sua forma dever, o anúncio brasileiro está adequado à imagem ou ao que você pensa da moto? Caso não esteja, como ele deveria ser?**

Tá.

**7) A CG 150 passou por alterações recentes no Brasil. Na sua forma dever, estas alterações deixaram o produto adequado? Caso não tenham deixado, que ajustes ele deveria ter?**

Eu vi, é painel digital. Aí, como eu vou te falar, é do gosto. Essa aí já é painel digital, já muda muita coisa, muita peça é embutida numa só. É tipo o para barro é embutido em tudo, pisca, né? Nas outras já é separado. Para falar a verdade, eu digo que a moto melhorou, eu prefiro as outras, mas melhorou. Eu prefiro a antiga, mas é que melhorou. Cê vai se acostumando, né?. Eu prefiro as antigas. Se quebrou um aí, cê tem que trocar tudo. Na verdade, o melhor motor é o dele, que é o da 125, é varetado né? Esse meu já é corrente, né? A vareta é melhor, a vareta cê roda muito mais. Geralmente, se deu pau num motorzinho desse, duma 125 FAN, cê arruma ele mais barato, e ele aguenta rodar bem mais que o outro.

**8) Algum outro comentário em relação à marca Honda ou à moto Honda CG 150?**

Não, não, nenhum. Agradecimentos e encerramento.

**Entrevistado B7**

Ocupação: professor e ilustrador

Idade: 58 anos / Data: 5/5/2014

Aprovou a gravação da entrevista: sim

Foi proprietário e usuário de uma CG125, aproximadamente em 1982, cor azul. Rodou cerca de dez mil quilômetros com a moto e ficou com ela por cerca de um ano. Já teve uma Honda Turuna 125, uma Honda XL250R, uma Honda Sahara 350, uma Honda CB400, uma Honda CB450, duas Honda CB450R (1987) carenadas, uma Honda Shadow, uma Suzuki Bandit N600, uma Honda Hornet 600, uma Kawazaki Z750 e agora uma Harley Davidson 883R. Não pretende trocar de moto no próximo ano.

**Qual é sua escala de satisfação com a moto, de 1 para muito insatisfeito até 5 para muito satisfeito, e porquê?**

Satisfeito, quatro na escala. Era pequena, econômica, não quebrava, não dava manutenção nenhuma, mas a satisfação não era plena, porque ela era pequena.

**1) O que representa a marca Honda para você?**

Ah, representa confiabilidade, qualidade, e peças, como vou falar, manutenção dela garantida, preço. Você não perde preço, porque mantém preço de revenda. Indiscutível, vale, vale, acabou.

**2) O que representa a asa da Honda para você?**

Ah, liberdade, liberdade. Solto, a asa te tira do chão, como a sensação de andar de moto te tira do lugar comum. Acho que é isso.

**3) O que representa a moto Honda CG 150 para você?**

Ela representa a porta de entrada, porta de entrada pra quem não trabalha com a máquina. Ela é muito utilizada pelos entregadores, hoje em dia ela é uma ferramenta de trabalho para mais de cem mil

peessoas, é muita gente. Mas pra mim a CGzinha representou a porta de entrada. Comprei a CG, foi preço bom e entrei. E não saí mais.

**4) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista Motociclismo, edição de maio de 2011) para você?**

Esportividade, design arrojado, é, dá uma sensação boa, de que eu estaria em cima de uma moto dessa, com mais satisfação do que as primeiras CGs, porque o design é mais agradável, agressiva. Na cidade, é que ela domina, ela está acima de todos, ela é uma máquina que está sobre a cidade, ela domina a cidade.

**5) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista La Moto, edição de novembro de 2011) para você?**

Eu acho que é mais pé no chão, ele é mais realista. Ele tá numa situação urbana, o piloto tá olhando pra ela com orgulho e satisfação, admirando a máquina. Eu acho que condiz mais com a máquina. Ela tá posicionada diante de um ser humano, aqui (no anúncio brasileiro) é só a cidade. Eu acho que aqui está sobre o plano geral, cidade acima de tudo, ali já tá bem humanizado. Você vê a situação do cara olhando com orgulho pra ela e é uma situação mais urbana. Tá na calçada, enfim, tá na cidade, eu acho que é uma relação com o piloto, ela se aproxima, tem o usuário. Aqui ele quer dizer superior e dominadora sobre a cidade toda (Brasil) mas lá ele já entra no texto e você conclui isso pela admiração do piloto, do usuário, acho que é por aí. Ela tem a carenagem mais aguda, o banco é igual, o escape é igual, o freio... é a carenagem que é mais agressiva, aqui (Argentina) ela tem um pouco um aspecto mais retrô, ela é mais antiga, ela é um pouco mais antiga.

**6) Na sua forma dever, o anúncio brasileiro está adequado à imagem ou ao que você pensa da moto? Caso não esteja, como ele deveria ser?**

Não, eu mudaria. Acho que ele está mais para você colocar um pouco de rua, um pouco de estrada, mas no plano, não para ficar sobre a cidade dessa forma, acho que tá muito agressivo. É muito inocente isso, tá bonito, mas... tá parecendo Golias, Davi e o Golias gigante, e não é por aí que eu vejo. Aqui ele maximizou o visual da moto e não é tudo isso. Eu colocaria nessa situação um outro tipo de máquina, não essa. Essa colocaria uma estrada. Para ser tão agressivo eu colocaria uma outra máquina, mas aqui também quer dizer que ela é uma trabalhadora, né? Não sei, não estou criticando, duma forma que tá errado, ela me dá a ideia de que ela é uma trabalhadora.

**7) A CG 150 passou por alterações recentes no Brasil. Na sua forma dever, estas alterações deixaram o produto adequado? Caso não tenham deixado, que ajustes ele deveria ter?**

Não conheço.

**8) Algum outro comentário em relação à marca Honda ou à moto Honda CG 150?**

Eu acho que a CG vai continuar, principalmente no Brasil, né, que o poder aquisitivo é mais baixo e é porta de entrada. Eu acredito que ela continue, porque ela é boa e barata. Agradecimentos e encerramento.

**Entrevistado B8**

Ocupação: atendente de lanchonete

Idade: 19 anos / Data: 12/5/2014

Aprovou a gravação da entrevista: sim

Já foi dono e usuário de uma CG125 FAN, ano 2011, ficou com ela quase três anos. Tem hoje uma Suzuki Burgman 125, faz um trajeto diário de pelo menos trinta quilômetros de casa ao trabalho (60

km/dia), que resulta em cerca de catorze mil quilômetros ao ano, já teve uma Yamaha YBR 125 e pretende futuramente comprar uma CG125 FAN novamente ou uma Honda Twister 250.

**Qual é sua escala de satisfação com a moto, de 1 para muito insatisfeito até 5 para muito satisfeito, e porquê?**

Muito satisfeito, é uma moto econômica, né? Num quebra muito também, estabilidade muito boa.

**1) O que representa a marca Honda para você?**

É uma marca de confiança, né? É uma marca que dá pra confiar.

**2) O que representa a asa da Honda para você?**

Já, já reparei. Olha, aí eu não sei, não sei te responder. Não sei o que ela representa. É, é um símbolo, né? Um símbolo.

**3) O que representa a moto Honda CG 150 para você?**

Olha, o que ela representou pra mim, me ajudou bastante, né, principalmente no custo financeiro, e trouxe muitos benefícios.

**4) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista Motociclismo, edição de maio de 2011) para você?**

É uma moto bonita, né? Ela pra mim chama muita atenção e aparenta ser muito boa, né?

**5) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista La Moto, edição de novembro de 2011) para você?**

Ela me aparentou ser um modelo mais antigo, né? Não, mais potente?

**6) Na sua forma dever, o anúncio brasileiro está adequado à imagem ou ao que você pensa da moto? Caso não esteja, como ele deveria ser?**

Tá, tá. Aparentemente não mudaria nada.

**7) A CG 150 passou por alterações recentes no Brasil. Na sua forma dever, estas alterações deixaram o produto adequado? Caso não tenham deixado, que ajustes ele deveria ter?**

Não conheço.

**8) Algum outro comentário em relação à marca Honda ou à moto Honda CG 150?**

Olha, não, não tenho nada a dizer não. Todas elas são boas. Agradecimentos e encerramento.

**Entrevistado B9**

Ocupação: arquiteto

Idade:49 anos / Data: 16/5/2014

Aprovou a gravação da entrevista: sim

Foi proprietário e usuário de uma CB125, ano 1972, ficou com ela quase dois anos. Tem hoje uma Kawasaki Versys 650, percorre cerca de dez mil quilômetros ao ano. Já teve um ciclomotor Puch, uma Yamaha FSI 50, uma Yamaha RD75, uma Yamaha AT3 125, uma Honda CB 125, uma Yamaha RX 125, uma Yamaha RD 200, uma Yamaha DT 180, uma Agrale 200, uma Agrale 125, uma Suzuki GS500, uma Yamaha Virago 750, uma Honda CB 450 Custom, duas Honda Tornado 250, uma Honda Shadow 600, uma Suzuki Freewind 600, uma Suzuki 800 Custom. Não pretende trocar de moto por agora.

**Qual é sua escala de satisfação com a moto, de 1 para muito insatisfeito até 5 para muito satisfeito, e porquê?**

Totalmente satisfeito, quer dizer, tinha alguma coisa que não era muito boa. A suspensão traseira dela era muito mole. Quatro.

**1) O que representa a marca Honda para você?**

Segurança, segurança no sentido de não quebrar, seria... não seria segurança talvez a palavra, porque eu acho que seria até o contrário, eu acho que seria, ah... segurança é justamente o que ela não proporciona a marca Honda, né? Por causa do roubo, então ela não proporciona segurança, ela proporciona uma sensação de que a moto é boa, de que ela não vai quebrar, mas é a mais vulnerável a roubo que tem no mercado, em primeiro lugar. Tem segurança quanto a qualidade dela, me fugiu a palavra correta para ser usada agora, mas não seria segurança, mas qualidade, acho que a palavra seria qualidade.

**2) O que representa a asa da Honda para você?**

Como o slogan mesmo diz, asas da liberdade.

**3) O que representa a moto Honda CB 125 para você?**

A CB125 representava na época diversão, representava diversão, representava bons momentos assim... A CG150, ela representa o transporte, transporte, trabalho, acredito eu que é uma motocicleta voltada para esse segmento, de transporte urbano e trabalho.

**4) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista Motociclismo, edição de maio de 2011) para você?**

Bom, eu to vendo a moto inserida aqui num meio urbano, aqui é uma moto que tá mostrando que ela foi feita para esse uso, né? Me transmite que ela é uma moto da cidade, é uma moto para andar no trânsito da cidade de São Paulo, é uma moto que transmite aqui, o design dela me transmite uma certa esportividade, um pouco de luxo, vai, por causa da cor, das cores, mas eu acho que mais essa coisa da esportividade, ela transmite mais esportividade do que luxo.

**5) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista La Moto, edição de novembro de 2011) para você?**

Pra falar a verdade eu acho que é um anúncio que não me transmite muito não, e não evidencia a motocicleta, ele coloca aqui o condutor e a motocicleta como se fosse algo de admiração, mas ela tá inserida num meio que não diz muito, tudo bem que tá mostrando que é uma coisa urbana, mas tá querendo dizer que a moto é uma moto potente e não é o que se espera de uma moto de 150 cilindradas. Essa é do mesmo ano que a outra? Tá, eu vejo que essa moto é mais simples do que a outra, essa aqui já tá com um aro de metal com raio, raiada, né, enquanto que a brasileira vem com rodas de liga leve, é isso aí, vem com rodas de liga leve, o escapamento na cor preta, esse aqui vem com escape cromado, a diferença de cores entre as tampas de bateria também, o modelo brasileiro tem uma cara mais moderna, uma cara mais agressiva, ela tem uma cara de mais esportiva, ela tem uma carenagem de farol mais bonita, um desenho mais bem elaborado do que a outra, pra falar a verdade a moto argentina parece ser uma moto bem mais antiga do que essa que se encontra aqui no Brasil. Parece ser um modelo bem mais simples, é, tem bastante mudança, né? Eu não sei se tem a ver com o ângulo da fotografia, mas parece que o banco é diferente, a rabetta parece ser diferente, o para-lama traseiro também parece ser diferente, o escapamento é diferente.

**6) Na sua forma dever, o anúncio brasileiro está adequado à imagem ou ao que você pensa da moto? Caso não esteja, como ele deveria ser?**

Sim, tá adequado, Eu, por exemplo, aqui ela fala dela ser um modelo flex, e isso tá num cantinho, mais parecendo uma propaganda de outra coisa do que falando do modelo, que é um modelo flex, então eu só vim notar esse flex depois, a primeira coisa que me chamou atenção foi a moto, inserida num meio urbano e depois é que eu fui perceber que se trata de um motor flex, porque eu também não gosto de álcool, mas eu mudaria isso, eu colocaria um dizer mais interessante, que chamasse mais atenção para essa coisa de ser um modelo flex, apesar de que eu não goste de motores flex, mas já que essa é a proposta da propaganda eu teria mudado isso.

**7) A CG 150 passou por alterações recentes no Brasil. Na sua forma dever, estas alterações deixaram o produto adequado? Caso não tenham deixado, que ajustes ele deveria ter?**

Não conheço. Aliás eu achava que essa daqui já era a última. Mudou o design ou alguma outra coisa? Interrupção por uma auxiliar.

**8) Algum outro comentário em relação à marca Honda ou à moto Honda CG 150?**

Eu tenho uma coisa colocada com relação à fabricação das motocicletas em outros países, por exemplo, a Honda lança os produtos nos mercados europeu e americano com grandes diferenças das que são montadas aqui, né, um exemplo seria as motocicletas que eram lançadas nos Estados Unidos e na Europa, já vinham com suspensão Prolink, monoamortecidas, enquanto aqui no Brasil ainda se continua usando o duplo amortecimento durante muitos anos, não é? É, os freios a disco também, já tinham sido implantados na Europa e Estados Unidos e aqui continuava sendo usado o freio a tambor durante muito tempo, aliás, na roda traseira o freio a disco veio começar a ser usado agora nas motos de média cilindrada. Mesmo essas não tem, é uma falha porque todas as motocicletas hoje em dia deveriam ter freio a disco nas duas rodas, acho que isso é uma coisa que não deveria ser feita de outra forma, a motocicleta tem que ter um mínimo de segurança, eu acho que é isso cara, olha, com relação à motocicleta fabricada no Brasil algumas coisas também na fabricação a gente nota um certo... por exemplo, a qualidade dos produtos que levam cromo por exemplo, né? A grande parte hoje das motocicletas não usam peças cromadas, e sim peças com tratamento ou preto ou... o preto eu num desgosto, eu acho até legal, o que eu não gosto é ferro anodizado, por exemplo. Eles usam muito ferro, deveriam usar mais alumínio, materiais mais leves, no entanto a marca usa muito ferro, a moto Honda é uma moto pesada. Por exemplo, o pedal de freio, essa coisa do pedal de freio ter essa forma que é um cambão, isso aqui é meio errado, porque ele inclusive chega muito próximo do solo quando o freio tá desgastado, já que ele é de ferro poderia ser cromado ao invés de receber uma eletrólise, eu acho que ela deveria usar mais peças de alumínio também, para diminuir o peso da motocicleta e, mas eu acho que ela tem melhorado bastante com peças plásticas, ela ganhou... ela perdeu bastante peso do que era antigamente para hoje. Agradecimentos e encerramento.

**Entrevistado B10**

Ocupação: motorista

Idade:32 anos / Data: 19/5/2014

Aprovou a gravação da entrevista: sim

É proprietário e usuário de uma CG150 FAN, ano 2012, faz seis meses, desde 12/2013. Tem hoje vinte e quatro mil quilômetros. Comprou com quatro mil quilômetros e rodou mais vinte mil em seis meses. Já teve outras cinco CGs e uma Bizz 125, que foi sua primeira moto. Faz um percurso diário de cerca de quarenta quilômetros, ida e volta, duas vezes por dia, para levar e buscar a esposa no trabalho, na mesma loja (trajeto Embu/Pinheiros), perfazendo cerca de 160 quilômetros diários. Pretende comprar uma Honda CB300 zero quilômetro.



**Qual é sua escala de satisfação com a moto, de 1 para muito insatisfeito até 5 para muito satisfeito, e porquê?**

Muito satisfeito, Cinco. Porque é econômica e o custo benefício, peças, essas coisas, é o mais viável pra, e a durabilidade dela também, para quem roda bastante é uma das melhores motos que tem.

**1) O que representa a marca Honda para você?**

Ah, pra mim é como se fosse tipo um sonho né, porque desde pequeno eu sempre quis ter moto. A minha primeira moto foi uma Honda, foi uma Bizz, como eu falei. E depois comecei a trabalhar na rua e sempre Honda, sempre Honda, então pra mim... Trabalhei como motoboy, é. Ela aguenta, né? Cê passar o dia inteiro com ela sempre quente, rodando, rodando, rodando. É uma coisa que as outras geralmente num aguentam.

**2) O que representa a asa da Honda para você?**

Ah, a gente fica meio assim como se fosse no comercial, né, asas da liberdade.

**3) O que representa a moto Honda CG 150 para você?**

Ah pra mim já representou muita coisa. Já foi meu ganha pão, já foi meu veículo de passeio, já fiz muita coisa com a minha moto. Todos os dias eu venho trazer minha esposa, eu venho com ela, não venho de carro. Ah, quase cem KM entre ida e volta, porque eu saio do Embu e deixo ela aqui em Pinheiros e volto, depois tenho que sair de lá de novo, busco ela e volto de novo. 30, 40 km só pra vir. Acho que dá mais um pouco...É, por aí, anda bem...

**4) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista Motociclismo, edição de maio de 2011) para você?**

Pausa.... Ah, me passa uma confiança, né, uma coisa que você sabe o que tá fazendo, né? Parece que eu sou meio suspeito pra falar de Honda, porque eu gosto muito. Se tratando por tar por cima da cidade assim, parece que pode tudo, né? Você pode rodar pra qualquer lugar. É como se fosse um gigante, né, que domina a cidade.

**5) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista La Moto, edição de novembro de 2011) para você?**

Esse é mais sinistro, né? Por que fica difícil de entender o que esse rapaz tá fazendo aqui, se ele vai, eu num to conseguindo associar, ele tando de capacete e tudo, camiseta escura (ruído de sirene no ambiente). Por que tá dando vários entendimentos esse. Por ser uma moto também muito roubada também, entendeu? Aqui no Brasil demais. É, prefiro esse daqui (mostrando o anúncio brasileiro). Ah, essa daqui é bem melhor, né (moto brasileira)? Bem mais bonita, é o modelo novo, que eu tenho (apesar da dele ser a FAN e não a TITAN). A minha é vermelha. A minha só não tem essa frente. Tem farol redondo. Por que aí tem frente a disco, partida elétrica e isso já tinha, só a roda que eu mandei colocar, a roda de liga leve. Ela é ESD, né? Essa aqui também eu já tive já (mostrando o anúncio argentino). Dessas duas eu prefiro essa aqui (a brasileira).

**6) Na sua forma dever, o anúncio brasileiro está adequado à imagem ou ao que você pensa da moto? Caso não esteja, como ele deveria ser?**

Ah, ele, pra mim sim. Porque é bonita, né, tem uma...

**7) A CG 150 passou por alterações recentes no Brasil. Na sua forma dever, estas alterações deixaram o produto adequado? Caso não tenham deixado, que ajustes ele deveria ter?**

Já vi já. Conheço. Não ficou melhor, acho que não. Particularmente na visibilidade, uma coisa mais bonita, eu prefiro essa daqui, que é o modelo que eu tenho. É uma questão visual, e aqui, essa daqui,

cê tá vendo, essa daqui tem o pisca fora, e essa daqui tem o pisca embutido. Costumava quebrar muito esse pisca, aqui ele é embutido e não dá problema. A nova voltou pra fora, um modelinho que eu num gostei muito não.

#### **8) Algum outro comentário em relação à marca Honda ou à moto Honda CG 150?**

Não, acho que foi bem. Agradecimentos e encerramento.

#### **Entrevistado B11**

Ocupação: arquiteto e professor

Idade:46 anos / Data: 3/6/2014

Aprovou a gravação da entrevista: sim

Utiliza hoje uma Ducati 996. Teve uma Honda ML 125 em 1984, por cerca de 6 meses (em nome do pai), quando rodou de quatro a cinco mil quilômetros. Depois teve uma Yamaha RX125, uma Yamaha DT180, uma Yamaha RDZ125, uma Yamaha RD350, duas Honda CBX750 (uma importada e uma Holiwood), uma Honda CBR900 Fireblade, uma Suzuki RF900RR, uma Kawazaki ZXR900, uma Ducati Monster 900 e atualmente uma Ducati 776. Pretende manter a moto atual e adquirir uma Ducati Hipermotard ou Monster, para utilizar na cidade. Segundo o entrevistado, a 776 é por demais esportiva, estas outras são propostas mais urbanas.

#### **Qual é sua escala de satisfação com a moto, de 1 para muito insatisfeito até 5 para muito satisfeito, e porquê?**

Parcialmente satisfeito, três. Porque na verdade, assim, eu queria uma dois tempos, as Yamaha. Essa era uma quatro tempos porque meu pai meio que impunha isso. É interessante isso, porque a dois tempos de alguma maneira estava linkada à rebeldia.

#### **1) O que representa a marca Honda para você?**

Representa confiabilidade, confiabilidade, tecnologia, tecnologia e confiabilidade.

#### **2) O que representa a asa da Honda para você?**

É, na verdade é assim, já tá meio que atribuído isso um símbolo de liberdade, já tem isso pra mim, o ícone mais direto é esse, de liberdade mesmo.

#### **3) O que representa a moto Honda CG 150 para você?**

Hoje? Eu acho que é uma ferramenta de trabalho. É, eu acho que é basicamente isso, uma ferramenta de trabalho eficiente e por ser econômica, por ser durável, por ser confiável. Acho que é uma ótima ferramenta de trabalho.

#### **4) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista Motociclismo, edição de maio de 2011) para você?**

Esse anúncio, de certa forma, me passa assim, como talvez um veículo urbano ideal né, na questão de economia, tanto de tempo quanto de dinheiro mesmo, em questão de transporte, ter um transporte eficiente, rápido e econômico. Quem tem aparece? Eu acho que esse é um apelo marketeiro que na minha opinião não passa, eu acho que eles estão tentando vender uma coisa que eu acho difícil o produto atingir, a não ser que seja um trocadilho, né? Do tipo assim, vou aparecer porque não vou ficar preso no trânsito, não vou demorar e passou isso, mas acho que não é o caso.

#### **5) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista La Moto, edição de novembro de 2011) para você?**

Bom ele mostra aqui uma moto numa condição urbana, mas não me passa muita coisa não, parece que a moto tá enfim, numa situação assim... o contexto da imagem não diz grande coisa. Mostra o produto, ponto, evidencia o produto, ponto, mas não evidencia qual é a proposta do produto. Põe o preço em evidência. Eu acho que ele é falho nesse sentido, não diz muito a moto a que veio. Tudo bem, tá mostrando um produto, ponto. Aí cada um vai ter um entendimento a respeito, eu acho que eles estão focando muito mais a questão da qualidade e do preço do que outra coisa, né? As motos são diferentes, parece que a proposta, o produto argentino parece inferior, inferior quer dizer, não em qualidade mas em design, parece ser um modelo mais antigo. Talvez isso também por uma questão de preço, para eles terem um preço ainda mais competitivo lá, não sei como é que está o mercado lá, qual o valor dos concorrentes. Agora uma coisa que é interessante na verdade é que o anúncio brasileiro não enfatiza tanto a marca e tanto o preço quanto o argentino.

**6) Na sua forma dever, o anúncio brasileiro está adequado à imagem ou ao que você pensa da moto? Caso não esteja, como ele deveria ser?**

Sim. Só esse dizer (quem tem aparece) eu acho que não condiz, não tem a ver, mas o restante está muito pertinente.

**7) A CG 150 passou por alterações recentes no Brasil. Na sua forma dever, estas alterações deixaram o produto adequado? Caso não tenham deixado, que ajustes ele deveria ter?**

Não conheço, é um modelo que eu não acompanho de perto não.

**8) Algum outro comentário em relação à marca Honda ou à moto Honda CG 150?**

Talvez eu ponha apenas uma observação dentro da questão da entrevista. Eu vejo a Honda, apesar de ser uma marca boa, e assim por diante, mas eu vejo a Honda, como, assim, como ela tá primeiro que as outras marcas no Brasil, ela acabou fazendo um nome muito forte no Brasil. Mas se nós formos olhar as marcas em si, a Honda me parece ser uma marca muito conservadora, eu acho que isso é um fator muito negativo, na minha opinião. Inclusive, por exemplo, apesar de a Yamaha não ter o mercado que a Honda tem no Brasil, mas eu acho a Yamaha muito mais inovadora, não só no Brasil não, é fora. Se você for ver uma série de, na história do motociclismo, a Yamaha sempre lançou produtos inovadores e a Honda me parece sempre muito conservadora, apesar de fazer bem o que ela faz, ela me parece ser uma ... ela é de certa forma... enfim, eu acho que conservadora é a melhor definição, conservadora demais em todos os sentidos. Eu acho que isso é negativo. Por exemplo, há quantos anos de mercado está a Citycom no Brasil. A Citycom já tá aí há quatro anos. Sei lá quantos maxi scooters ela tem lá fora, zilhões. Você não tem aí um. Se você quer um scooter que fosse um pouco mais robusto, que fosse uma 250 por exemplo, que tem no mercado lá fora, pô, ia vender muito. Agradecimentos e encerramento.

## APÊNDICE B – Transcrição das entrevistas com motociclistas argentinos

### Entrevistado A1

Ocupação: encanador

Idade: 43 anos

Aprovou a gravação da entrevista: sim

Data: 24/7/2014

É proprietário e usuário da motocicleta Legnano 150 SPRIN (da categoria da CG150), ano 2012, comprada zero quilômetro, atualmente com cerca de nove mil quilômetros. Roda cerca de cento e vinte quilômetros por dia e já teve uma moto Mel 250 cc bicilíndrica, estilo chooper.

### **Qual é sua escala de satisfação com a sua moto, de 1 para muito insatisfeito até 5 para muito satisfeito, e porquê?**

Quatro. Tive um probleminha há pouco tempo com a partida e tive que levar ao mecânico, mas depois disso não tive mais problemas. Gostaria de ter uma 250 como a que tive, porque, para viagens mais longas, ela é melhor. Mas agora eu não vou fazê-lo, pois essa me satisfaz para andar na cidade, é mais do que o suficiente.

### **1) O que representa a marca Honda para você?**

A marca Honda é a marca mais conhecida de motos, a mais importante, diríamos, porque ela é supostamente uma marca japonesa e isso representa que é uma boa qualidade de moto. Se falamos Honda, Yamaha ou Suzuki, são todas mais ou menos o mesmo, mas a mais reconhecida sempre tem sido a Honda.

### **2) O que representa a asa da Honda para você?**

Uma insígnia, não me recordo agora como é realmente, sempre vejo a marca. (*Mostrando ao entrevistado a asa em um anúncio*): Ah, sim, uma asa, uma asa... Como um símbolo da marca, que não havia tomado tão em conta, mas agora que me disse, mais que nada, Honda é mais... Quando me disse não me recordava, mas agora que voltei a ver recordei que ela estava, mas o que passa é insignificante, as letras é o que se vê.

### **3) O que representa a moto Honda CG 150 para você**

Que é uma moto ideal para a cidade.

### **4) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista La Moto, edição de novembro de 2011) para você?**

Que me transmite... Se vê como um bom desenho da moto. É similar a outra 150, mas esta tem certas que caracterizam a Honda. O formato do tanque é distinto de outras marcas, mas o demais é mais ou menos similar. Com respeito a essa moto, tenho o mesmo painel na minha moto (Legnano 150 SPRIN), que é o mesmo que traz essa Honda Titan. Depois tem praticamente o mesmo farol, o mesmo para lamas. (O homem perto da moto) está observando a moto que admirando, como que orgulhoso de ter essa moto. Este anúncio de que ano é? 2011? Por isso o preço... agora está mais caro.. Sim, o anúncio está muito bom, está... na verdade se dá como a importância da moto.

### **5) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista Motociclismo, edição de maio de 2011) para você?**

Essa é uma moto como que mais moderna em relação a que está no outro anúncio. Sim, Honda Titán, mas tem rodas de liga leve e um novo farol mais moderno, que a moderniza bastante, depois tem como ... não, é igual... mas é muito mais linda essa moto. Eu gosto mais do anúncio anterior, porque está

mais real, como a moto estacionada e a pessoa admirando a moto, o vejo melhor. Esse outro é mais artificial, está sobreposta a isso da cidade, mas eu gosto mais do outro.

**6) Na sua forma dever, o anúncio argentino está adequado à imagem ou ao que você pensa da moto? Caso não esteja, como ele deveria ser?**

Para mim sim.

**7) A CG 150 passou por alterações em 2011 no Brasil. Na sua forma dever, estas alterações deixaram o produto adequado? Caso não tenham deixado, que ajustes ele deveria ter?**

Em desempenho vai dar o mesmo desempenho, uma ou outra, mas esta está mais linda, o visual da moto é mais lindo. Sim, as rodas são de liga leve, e a outra é com raios, trocou o farol, este farol está muito mais lindo. Esta é injeção? Muito melhor, é superior, é parecida a que usa aqui a Houser (motocicleta comercializada no local) Conhece esta marca? NÃO... está na propaganda da televisão, isso é uma nova que usa injeção. É uma moto que é fabricada na Índia, mas agora vão fabricar, estão fabricando aqui no país também.

**8) Algum outro comentário em relação à marca Honda ou à moto Honda CG 150?**

Não, mas, desde que tenho conhecimento que existe a marca Honda tem sido muito boa em qualidade, pelo menos em qualidade, em preço não tanto, se entende. Agradecimentos e encerramento.

**Entrevistado A2**

Ocupação: eletricista

Idade: 53 anos

Aprovou a gravação da entrevista: sim

Data: 25/7/2014

É proprietário e usuário de duas Honda Elite 125 e uma Honda Twister 250 (da categoria business, porém de 250 cc, acima da CG). Teve outras motos, segundo ele, porcarias, como Mondial 125 e Kimco.

**Qual é sua escala de satisfação com a moto, de 1 para muito insatisfeito até 5 para muito satisfeito, e porquê?**

Dez! Com a Elite, dez. Não quebra nunca. Não é uma moto que se tenha que levar ao mecânico. Então sempre se dá a partida e ela pega. Assim, há uma manutenção básica, em que se troca o óleo, a correia, os "rodillos" (peça da transmissão), pneus, freios, o que se gasta ao andar... O clube tem sete anos (Clube da Honda Elite). Em sete anos, nos passeios que temos feito, jamais uma quebrou uma na estrada. Tenho uma com trinta e três mil quilômetros e outra com trinta mil. Tenho um amigo que tem uma com sessenta e sete mil, o mesmo modelo, Jamais o deixou em algum lado. Sim, mas quebra do motor, jamais. Há várias no clube. E quando saímos, sete, oito ou dez, e nunca se quebrou nenhuma na estrada. Se fosse trocar, trocava pela Elite nova, mas há uma questão de dinheiro, porque está um pouquinho cara a Elite, mas vale o investimento, porque não quebra. A nova está entre 24 e 28 mil pesos.

**1) O que representa a marca Honda para você?**

Eu posso dizer basicamente ao que se refere à Elite, à Elite e à Twister. A Honda, a Honda digamos, Honda a empresa aqui nunca me deu nada. Como dizemos aqui é um "caño", uma coisa potente, uma coisa forte, é uma máquina de combate. Bem feita, porque não há problemas, inclusive indo pela rua, por exemplo, aqui, o pessoal que trabalha como mensageiros, o frete com moto, a maioria usa Honda,

Honda 125 ou 150, a de rua, a Titán, a CG, que as tem destruídas porque... destruídas não cuidam delas, e anda, e anda... Não se vê o caminhãozinho de uma oficina mecânica com uma Honda em cima. As Honda se mantêm assim devido a engenharia, quando começarem, digamos, a baratear o material e começar a quebrar as motos, a vendas vem abaixo, como todas as marcas.

**2) O que representa a asa da Honda para você?**

Liberdade, liberdade.

**3) O que representa a Honda Elite 125 para você?**

A moto em geral é sinônimo de liberdade, não é outra coisa, de sensações, de sentir o vento no rosto, que não estamos em um anel viário, em uma rua, com um carro. É liberdade, basicamente isso.

**4) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista La Moto, edição de novembro de 2011) para você?**

Que entendo eu com isso? A mim me parece que este senhor está orgulhoso do veículo que tem. Está como que... vejam o que tenho, isso é uma máquina. Essa é a sensação que me dá a mim. Está pronto para subir porque necessita usar a moto, por isso não tirou o capacete.

**5) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista Motociclismo, edição de maio de 2011) para você?**

Me dá a sensação, como que, digamos, ao colocá-la sobre a cidade, como que com esta moto dominaria a cidade. Eu não estaria tão de acordo. Não, não, não, não. Eu não estaria de acordo. Porque, para fazer uma quadra, tenho que trocar três marchas, para chegar aqui e parar. Então prefiro o scooter para a cidade. Que, além disso, por exemplo, o scooter, nesse caso, a Elite, me permite a opção de poder fazer uma viagem de 250 km. Andando de Honda pela cidade, estrada, essa também me permitiria, por aí, e mais longe, para mim, na estrada, eu ficaria mais cansado na cidade. Isso. Mas isso é gosto. Tenho companheiros do clube que já tem o costume, agora, fazem isso com a scooter. Mesmo os freteiros que têm CG estão de saco cheio de trocar de marchas. Todo dia, troca de marchas, troca de marchas, vou comprar uma dessa. Porque se movem muito. E no centro é muito complicado por causa do trânsito.

**6) Na sua forma dever, o anúncio argentino está adequado à imagem ou ao que você pensa da moto? Caso não esteja, como ele deveria ser?**

Eu trocaria o fundo, e colocaria por exemplo, montanhas, mar, cidade, coisas como assim, se pode ir a todos os lugares com este veículo. Assim quando montar, entendo que se vai dominar a cidade com essa moto, a colocaram sobre a cidade, como que domino a cidade com essa moto. Bom, se poderia trocar pela sensação de liberdade, uma montanha ou um pico, e eu com a moto, e o mar e praia tomando sol, mas ao lado da moto. Digo eu, uma serra nevada e aí o céu e eu com a moto. A liberdade. A moto para mim não é outra coisa. Fora da liberdade eu encontraria que palavra para qualificá-la?

**7) A CG 150 passou por alterações em 2011 no Brasil. Na sua forma dever, estas alterações deixaram o produto adequado? Caso não tenham deixado, que ajustes ele deveria ter?**

Esta é mais linda. Eu prefiro essa (a brasileira). Primeiro, os raios se afrouxam, então já tenho que estar tirando para começar a apertar. Com essa não me dá esse problema. Freio a disco. Essa não tem disco? Sim, tem, tem o disco da frente, que é muito importante. Essa é injeção (brasileira)? É melhor, mais econômica. Iguais, digamos, vamos comparar as iguais. Supondo que as duas têm carburador. Se quero comprar, compro essa (brasileira), eu gosto mais dessa. Enquanto pintam em todas as cores, porque o vermelho é muito comum na Honda, essa cor é muito linda.

### 8) Algum outro comentário em relação à marca Honda ou à moto Honda CG 150?

Não, a definição minha seria que é um “caño”. Aqui se temos algo que é muito bom dizemos que é um caño. É uma coisa forte, um ferro, um aço. Essa, como digo eu, tenho dois aqui. Se tiver tempo e paciência vai chegar e não vai ter nenhum problema. Anda, anda, anda, troca o óleo e andar, não tem problema. Essa experiência é não minha, senão, digamos, faz 4 anos que tenho uma scooter e clube há 7 se formou. Nunca houve uma queixa. Nunca uma queixa. Há um que tem uma 2008. Tem 67MK, 66, 67MK. Não sabemos com quantos quilômetros aguenta o motor. Até que digamos, aqui me “planto”, lá pelos 67 mil. E normalmente, quando saímos a fazer estas viagens, essa moto é a que vai na frente, é a que lidera o grupo. Se fosse uma moto que anda um pouco lenta, andaria mais atrás. Andaria mais atrás. E o dono pesa 120, 130 kg. Eu tenho a Elite “cavalo”, o modelo anterior, ou seja, não a 2014 que saiu agora. A Elite é um “caño”. Eu tive uma satisfação com essa moto que nunca experimentei, com essa scooter. Por isso parei aí, por isso parei aí. E tenho duas iguais, uma hora pego essa, venho, trago a outra, nunca sei qual é qual. São da mesma cor, tem as duas as mesmas coisas. Nós colocamos equipamentos na Elite. Como não sabemos aonde vamos, colocamos coletores para motor de arranque, tomadas para carregar o celular, este para, para por este, há uns compressores pequeninos, para usar como bomba de ar, este, colocamos luzes para identificar, diferenciar uns dos outros pelo espelho, de modo que quem vai na frente sabe quem vai atrás, este... trocamos os pneus, porque os que vêm são ruins, colocamos pneus Pirelli ou Metzeller e a moto muda totalmente, passa a ser um avião, este... colocamos para brisas, este... há um que é de uma equipe de música, com sirene policial, cada um põe a loucura que gosta. Agradecimentos e encerramento.

### Entrevistado A3

Ocupação: mecânico de motocicletas

Idade:50 anos / Data: 25/7/2014

Aprovou a gravação da entrevista: sim

É hoje proprietário e usuário de uma Yamaha YBR 125 (da categoria da CG125), ano 2006, comprada zero quilômetro, atualmente com aproximadamente cinquenta e oito mil quilômetros. Anda no mínimo 30 km por dia para buscar peças. Já teve CG 125 e 150.

### Qual é sua escala de satisfação com a CG 125, de 1 para muito insatisfeito até 5 para muito satisfeito, e porquê?

Três. Eu tive uma CG 125 e a moto se apresentou muito dura, muito pesada. O garfo (suspensão dianteira) é muito duro, o quadro é muito grande, então é muito pesado, e te cansa muito andar na CG. QUE ANO ERA? 2004. Um seis (talvez na escala de 10?) MUITO SATISFEITO? Não, mais ou menos, aí, prefiro andar em uma CG que numa chinesa. Ou seja, já te digo, a mecânica dessa moto é pesada. Eu andava nessa moto e me cansava. Os contrapesos do motor da Yamaha fazem com que a moto seja muito mais, mais que, não vibra. A CG vibra, não tanto, mas vibra.

### 1) O que representa a marca Honda para você?

Como para mim, é a segunda melhor marca, não? Nesse momento fui à Bolívia com uma CBR 1991 e fiz cinco mil quilômetros em nove dias. Havia dias que fizemos mil e quinhentos quilômetros. Nós fomos com a CBR sem parar até Tucumã. Quase chegamos mortos de cansados. Depois descansamos e fomos no outro dia à Salta e de Salta cruzamos à Bolívia. E depois, viemos da Bolívia com a CBR pela Ruta 2. É uma moto boa. Em 600 cc, é a melhor moto que saiu da Honda. Tem velocidade, tem tudo. A melhor moto para andar aqui e na estrada é a CBR F2. A melhor moto que eu já tive, assim, para andar na estrada. Olha, essa moto, não aconteceu nada. Me lembro que nós fomos e viemos a 160/180 o tempo todo. É muito rápida. NOSSA... É rápida, essa velocidade é rápida, subíamos e chegávamos, 180/160, e a moto, a melhor moto da Honda para mim é a 600.

**2) O que representa a asa da Honda para você?**

Pra mim é que supostamente ela voa. Sim, decolou e voa.

**3) O que representa a moto Honda CG 125 para você?**

A CG que eu tive? Ah, bem, a moto aguenta, dura, não quebra, mas tem um problema, a CG tem um problema atrás que é o “timbre” da roda traseira, que vem com seguro atrás. É uma trava que assim como que agarra à coroa para que não se destaque, mas que sempre se rompe. Esse é um problema da Honda. Yamaha não tem esse sistema. Então aí é que está, os que mais usam a moto mudam a moto pelo problema da trava. Então, já a Yamaha, mais levezinha, mas o problema da Honda começou com a roda traseira, se quebra muito a roda traseira por causa do porta coroa.

**4) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista La Moto, edição de novembro de 2011) para você?**

Sim, é um bom preço, o que acontece é que falha a ignição CDI, tenho amigos que compraram e tiveram que vender, porque sendo nova, falha a ignição. Não arranca. Estão usando, tudo bem, de repente para, fica parada um dia, dois dias e aí não anda, carregam, carregam a bateria e não é a bateria, é a parte elétrica. A Honda reconheceu. E aqui na Argentina, realmente, as motos vermelhas falharam, um monte de motos vermelhas falham. Muitos compraram essas motos, meu filho também, comprou uma CG150.

**5) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista Motociclismo, edição de maio de 2011) para você?**

Para mim, é uma moto para usar na cidade.

**6) Na sua forma dever, o anúncio argentino está adequado à imagem ou ao que você pensa da moto? Caso não esteja, como ele deveria ser?**

É muito linda a moto, falha, mas aqui colocam ela com o cavalete, mas não tem cavalete. Outro dia me trouxeram uma, e eu pus o cavalete na Twister 250. Dizem que eles tiram aqui, essa, pelo menos, aqui na foto, puseram um cavalete. Essa é uma moto (CG) que eu teria feito com uma cor mais clara, mais tá muito escuro, não chama atenção. Essa moto em uma paisagem estaria melhor, claro.

**7) A CG 150 passou por alterações em 2011 no Brasil. Na sua forma dever, estas alterações deixaram o produto adequado? Caso não tenham deixado, que ajustes ele deveria ter?**

Esta é melhor, tem freio a disco, sim, mas essa é mais linda. Sim, sim, sim, com injeção é melhor. As motos com injeção são melhores. Gastam o combustível certo, o justo. E note que a gasolina aqui é cara. A gasolina é 12 a 14 pesos o litro. É caro. A Premium, a melhor gasolina, está 12, 13, 14 pesos. É muito cara, e com injeção gasta menos.

**8) Algum outro comentário em relação à marca Honda ou à moto Honda CG 150?**

Não, a marca para mim, já te digo, tem muitos problemas, a ignição na 150, a roda traseira, ou seja, a moto é problemática. Me pergunta um cliente, que moto eu compro? Não compre uma 150 porque tem o problema com a ignição. Não compre uma CG 125 do ano anterior porque tem problema com a roda traseira. E a Yamaha nesse sentido foi mais esperta. O sistema da roda traseira é com parafuso, não com “seguro”. E a ignição conta com pedal de partida, e aí você dá partida com o pé para o arranque. E a Honda não tem pedal de partida. Então se renega muito, se não pega, tchau, não tem pedal de partida. E com motos novas hein, muitas motos novas, zero quilômetro. O que eu notava era que as vermelhas tinham problema, as pretas não. Me parece que tinha um lote de motos vermelhas que tinham problema. Quando tinham problema trocavam a bateria, quando o problema era a ignição. Era muito dinheiro, ná? Se não estava na garantia, punha uma bateria nova e durava duas semanas. Era muito dinheiro.



Yamaha aparentemente é melhor, mas é mais cara. É mais cara a Yamaha que a Honda, mas a diferença é comparar o que vale a Yamaha em relação a três motos chinas. PORÉM NÃO VAI DURAR TEMPO. Claro, mas depois eu compro outra. Mas o que você vai gastar, no final, você vai gastar muito mais do que se comprar uma moto Honda. No final, se fizer as contas, não vai comprar uma moto chinesa. E aí eles se dão conta, e deixam de comprar. A moto chinesa é uma imitação da Honda. Eu tenho uma Guerrero 150, igual, igual, inclusive a chave, tudo igual. E A HONDA NÃO FAZ NADA QUANTO A ISSO? Não, e sabe porque é assim? Por que a Honda vai ao chinês e diz, porque as matrizes se gastam. Bom, vamos lançar um modelo novo, e o custo das matrizes é muito grande, então os chineses ficam com as matrizes velhas e por isso as motos são iguais, e depois usam outro material. E a Yamaha, nenhuma moto chinesa, como a ShingSon, que é chinesa, nada que ver, não rende a metade do que rende a Yamaha. Eu vi mais ou menos a ShingSon, a qualidade é muito ruim, tem problema de ignição. Quando a qualidade é ruim, começam a aparecer os problemas de ignição. NÃO COPIAM A YAMAHA PORQUE A HONDA É A QUE MAIS VENDE. Aqui não sei se é assim, penso que aqui se vende mais a Yamaha (informação equivocada) porque as pessoas acham que se cansaram das falhas da 150. E as notícias correm, aos poucos as pessoas vão se dando conta do problema. E quem é que vai comprar uma moto que sabe que tem problema? Tem gente que se preocupa e vai olhar quando compra moto, tem gente que não. Tem gente que aqui não se importa com isso. As motos choperas HANNELEGA GUERRERO, todas essas, se dizem, a moto quebra a tal quilometragem. Se quebra na rua, as pessoas compram do mesmo jeito. Tem gente que diz, não, da chave, e vão até o norte e depois quebra a moto, aí põem nas redes sociais, de modo que então tem que trocar os “biques” que vêm de fábrica. Essa é a sensação que dá, que nunca mais vai comprar uma moto assim. Aqui são assim, ao invés de consertar um problema, seguem usando as motos até o último pedaço. E agora então, com essas motos chinesas? Essa porcaria que está aí, essa moto preta, essa moto parece um carro, treme toda, um desastre como anda, e essa moto é uma imitação de uma CG150. O motor é de uma CG150, totalmente perigosa, não faz a curva, se você for para a chuva, te mata a golpes. Veja que isso é aqui é de plástico, ao invés de ser de borracha, é de plástico. E a gente pobre vai, compra, toda contente, sai na chuva, freia ao piso, desmancha, mata a golpe, e isso para mim parece um problema da fábrica. Agradecimentos e encerramento.

#### **Entrevistado A4**

Ocupação: vendedor de impressoras

Idade:36 anos / Data: 26/7/2014

Aprovou a gravação da entrevista: sim

Atualmente utiliza uma Moto Mel Scuba 200 e já teve uma Mondial 150 cc business, (da categoria da CG150, cópia da CG) Já teve sete ciclomotores. Pretende comprar, se tiver o dinheiro, uma Honda Falcon NR400 zero quilômetro.

**Qual é sua escala de satisfação com a moto, de 1 para muito insatisfeito até 5 para muito satisfeito, e porquê?**

**(Mondial 150 cc, business):**

Três: Porque para a cidade aqui na Argentina não serve tanto, como uma moto enduro. Devido aos buracos das ruas da cidade é mais fácil manejar em cidades como Rosário, onde vivo, as scooters ou as enduro. Eu gostaria de comprar, na realidade, uma Honda 400, uma NR 400 Falcon. Eu gostaria, não sei se vou chegar a ter dinheiro. AS FALCON SÃO MUITO ROUBADAS TAMBÉM? Não. Por isso está, o setor das 250 são as que buscam mais pela facilidade em todos os lados. As 400, como são mais robustas, não buscam tanto. A parte de que têm mais segurança.

**1) O que representa a marca Honda para você?**

A marca Honda me representa qualidade. Sim, é o que eu gostaria de ter. Mas, é muito cara para que a roubem.

**2) O que representa a asa da Honda para você?**

Uma asa, sim. Para mim essa asa é como que a marca está decolando, levantando voo.

**3) O que representa a moto Honda Falcon para você?**

A Honda 400 é uma moto com a qual gostaria de viajar, sobretudo através dos... tipo como eles fazem no Dakar, mais para fazer.

**4) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista La Moto, edição de novembro de 2011) para você?**

É para a cidade. Me parece que é para a cidade.

**5) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista Motociclismo, edição de maio de 2011) para você?**

Também que é uma moto para cidade, e eu também a vejo com cortes mais modernos. Parece maior que a 150. Sim, a moto é gigante e a carenagem da frente tem um estilo robotec, mais moderno, mais futurista. É injetada? Hum, hum, já não tem carburador? Ah, e é a mesma moto.

**6) Na sua forma dever, o anúncio argentino está adequado à imagem ou ao que você pensa da moto? Caso não esteja, como ele deveria ser?**

É adequado e serve muito, porque evidentemente se venderam muitas motos desta daí. Porque estão por todos os lados, a 150 há por toda a parte. Por exemplo, ontem quando entramos na cidade, vi passar pelos dois lados, e muitos delivery usam essa moto. É o tamanho para delivery.

**7) A CG 150 passou por alterações em 2011 no Brasil. Na sua forma dever, estas alterações deixaram o produto adequado? Caso não tenham deixado, que ajustes ele deveria ter?**

Não, não, o novo modelo é muito mais atraente, o tipo do farol e a pequena carenagem, que protege o painel da chuva. E o painel fica para cima do solo.

**8) Algum outro comentário em relação à marca Honda ou à moto Honda CG 150?**

A marca tem presença em todo o país, pelo menos por onde eu estive e a vi, andando nas estradas, que eu ando bastante, viajando, vi Honda por todos os lados por aí o que falta na Argentina seria uma grande turismo, como na categoria 650, que é aquela que se usa para??? e tem a Versys, categoria KLR, nessa categoria Honda não está muito presente aqui, nesse segmento. Nesse segmento, aqui, não tenho visto. Aqui, quando alguém vai para uma 800, uma seiscentos e pico, e tem esse dinheiro, vai diretamente comprar uma BMW, porque o custo já é bem mais alto. Olha que aqui foi lançada uma nova XRE300. O que acontece é que aqui o custo é tão alto que... Por exemplo, em Rosário, acredito que haja duas concessionárias Honda. E é muito raro ver essas motos ao vivo, tem que comprar pelo catálogo, por causa do custo. O que acontece é que na Argentina nós tivemos um problema. Em janeiro, até pouco tempo atrás, o governo criou um outro imposto. 35 %, ou seja, por exemplo, a Honda N400, eu averiguei, em dezembro custava 42 mil pesos, em fevereiro, março, estava 98 mil, mais que o dobro. E agora, que tiraram esse imposto, ela custa 63 mil. Igualmente aumentou 50 %, de dezembro até agora, pelo aumento do dólar. Nós, aqui, que trabalhamos, não trabalhamos em dólar. Então, esse aumento nós não podemos cobrir facilmente. Por isso é que essa moto se escapa. E as motos, de 500 para cima, já se vão para as pessoas que já tem uma casa, dois carros e a lancha e a moto, e eu, o único que eu tenho é a minha moto. Uso para trabalhar todos os dias, gostaria de ter outra moto, porque, se ela quebra, eu gostaria de deixar tranquilamente no mecânico, e usar a outra para ir trabalhar. Pois é, porque a minha, eu não posso deixar no mecânico, porque tenho que ir trabalhar. Mas, com os custos que temos aqui, não dá para ter duas motos. As pessoas que eu

conheço que tem uma R1 (Yamaha super esportiva), é gente que tem duas caminhonetes, casa de campo, e por prazer, compram uma moto mil. Agradecimentos e encerramento.

### **Entrevistado A5**

Ocupação: empresário de comunicação

Idade: 28 anos / Data: 26/7/2014

Aprovou a gravação da entrevista: sim

É proprietário e usuário de uma Honda CG150 150 cc Titán 2013, já teve duas Honda Way, uma Yamaha Cripton e alguns ciclomotores. Roda cerca de trinta quilômetros por dia, hoje sua moto conta com cinco mil quilômetros. Futuramente gostaria de comprar uma Honda 250 Twister.

### **Qual é sua escala de satisfação com a moto, de 1 para muito insatisfeito até 5 para muito satisfeito, e porquê?**

Digamos um quatro. Por alguma falta, se por confiabilidade diria cinco. Devido aos equipamentos talvez, por isso o pontinho que abaixo. Mais adiante pretendo trocar, pode ser por uma Twister. Ah, é, em confiabilidade é a melhor, você sobe na moto e ela te leva a todos os lugares, só com a manutenção normal de qualquer moto. Na realidade, não coloquei cinco porque falta um conta voltas (odômetro parcial), algo elétrico, não sei se essa nova já tem. O gatilho da luz alta, como traz a Invicta (Honda 150 mais sofisticada). Na verdade, esses são itens que não são indispensáveis, mais poderiam ter. O que acontece é que esse modelo brasileiro, em 2009 já fabricavam, e aqui seguem vendendo como se fosse 2014.

#### **1) O que representa a marca Honda para você?**

O nome da moto. Digamos, tive uma boa experiência com a Honda Way e agora a Honda Brasil (modelo antigo brasileiro). Tive Yamaha por um tempo, que andou noventa mil quilômetros, mas Honda, a mim, me dá mais confiança.

#### **2) O que representa a asa da Honda para você?**

O que dizia, confiança.

#### **3) O que representa a moto Honda CG 150 para você?**

Agilidade no transporte. E economia, e economia também, porque sim, é uma moto econômica, e se pode mover para trabalhar, para passear.

#### **4) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista La Moto, edição de novembro de 2011) para você?**

Risadas... Era um bom preço (11500 no anúncio de 2011) Risadas... Agora 18460 pesos até agosto, é uma oferta que tem agora. Cuidado com os preços aqui na Argentina. É vermelha como a minha moto. É vermelha como a minha moto. Talvez que é absolutamente superior, aqui, esse slogan que põe me faz lembrar que há motos de segunda marca que não lhe alcançam.

#### **5) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista Motociclismo, edição de maio de 2011) para você?**

Que te come a cidade. Ah, sim, que é a moto para a cidade. Me chama a atenção o tema do FLEX. Quer dizer que tem a injeção, que aqui na Argentina é com nafta. Não, não, não tem álcool, aqui só gasolina (nafta). Ah, na Copa bebemos... (entrevista realizada logo após o final da Copa do Mundo 2014).

**6) Na sua forma dever, o anúncio argentino está adequado à imagem ou ao que você pensa da moto? Caso não esteja, como ele deveria ser?**

Sim, são distintos os anúncios, mas a moto é quase a mesma. O anúncio do Brasil diz que é para cidade e na Argentina também a CG 150 Titan é uma moto para a cidade e algumas vão para a estrada.

**7) A CG 150 passou por alterações em 2011 no Brasil. Na sua forma dever, estas alterações deixaram o produto adequado? Caso não tenham deixado, que ajustes ele deveria ter?**

Eu penso que é a mesma moto, mas que, as brasileiras têm os acessórios que pedimos aqui. O motor é quase o mesmo, muda esse negócio da injeção e algumas coisas como o conjunto ótico, as rodas. O que seria bom é que aqui na Argentina se continuasse vendendo o que está se vendendo agora e poderia se adicionar o modelo acima, por uns pesos a mais. Assim se teria a roda a raios, ou seja, e que venha esse modelo também, porque, quem sabe, quem a usa para trabalhar, pode usar essa que tem hoje em dia e quem também a usa para trabalhar e também para passear pode gostar desses equipamenteos. Ou seja, pagaríamos mil, dois mil pesos a mais, por um tacômetro, por uma roda de liga leve.

**8) Algum outro comentário em relação à marca Honda ou à moto Honda CG 150?**

Não, não tenho nada a comentar, mas sobre a marca, talvez que se mantenha a qualidade, que não baixe a qualidade de fabricação para que nós, usuários, não percamos a confiança na marca. Agradecimentos e encerramento.

**Entrevistado A6**

Ocupação: eletricista

Idade: 22 anos / Data: 26/7/2014

Aprovou a gravação da entrevista: sim

Moto que utiliza – Honda CG150 150 cc Titán 2012, desde zero quilômetro. É sua primeira Honda, já teve motos Zanella e Suzuki. Hoje sua moto conta com vinte e seis mil quilômetros. Gostaria de comprar futuramente uma CB250 Twister.

**Qual é sua escala de satisfação com a moto, de 1 para muito insatisfeito até 5 para muito satisfeito, e porquê?**

Satisfeito, cinco. Porque é uma moto que não é gastadora, é uma moto confiável e pela marca.

**1) O que representa a marca Honda para você?**

Liberdade para mim, liberdade para mim. NO BRASIL O SLOGAN É ASAS DA LIBERDADE. CONHECE ESSE SLOGAN? É a famosa frase que tem a Honda, sim. Não aqui na Argentina, no Brasil, sim.

**2) O que representa a asa da Honda para você?**

Confiança.

**3) O que representa a moto Honda CG 150 para você?**

É como um hobby. A uso... não, como para trabalho todo dia não, a uso mais como desfrute, na estrada, quase todos os quilômetros que tem são na estrada.

**4) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista La Moto, edição de novembro de 2011) para você?**

Que na Argentina vai ser uma moto rústica, dá a entender que não quebra, que tem muita resistência. Como se diz aqui, uma moto superior, às das outras marcas, porque há outras marcas que copiam os modelos da Honda, mas não é o mesmo. Tem mais vibração, mais manutenção, não vai na mesma velocidade...

**5) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista Motociclismo, edição de maio de 2011) para você?**

Como uma moto para andar na cidade, representa andar na cidade. Uma moto renovada também, com injeção eletrônica e rodas de liga leve, mais moderna, como se diz. Sim é uma moto boa. O anúncio é bom, adequado à representação da moto.

**6) Na sua forma dever, o anúncio argentino está adequado à imagem ou ao que você pensa da moto? Caso não esteja, como ele deveria ser?**

Sim, poderiam por uma cidade, como há aqui no anúncio brasileiro, mas, sim, está adequado, aparentemente está.

**7) A CG 150 passou por alterações em 2011 no Brasil. Na sua forma dever, estas alterações deixaram o produto adequado? Caso não tenham deixado, que ajustes ele deveria ter?**

Pode ser que o modelo brasileiro seja mais adequado que o que está na Argentina. Acaba que nós compramos o modelo argentino então como “é o que tem”, como se diz. Como não saem outros modelos novos... lamentavelmente é o que trazem à Argentina, até que não possam renovar os modelos novos.

**8) Algum outro comentário em relação à marca Honda ou à moto Honda CG 150?**

Não, é muito boa marca, é confiável, só, como dizem quase todos os meus companheiros, que devem trazer modelos mais modernos à Argentina. Agradecimentos e encerramento.

**Entrevistado A7**

Ocupação: funcionário de laboratório farmacêutico

Idade: 18 anos / Data: 26/7/2014

Aprovou a gravação da entrevista: sim

É proprietário e usuário de uma Honda CG150 150 cc Titán 2014, desde zero quilômetro, com dois mil quilômetros. Já teve uma Zanella 150. Gostaria de comprar futuramente uma Honda Tornado 250 (modelo trail).

**Qual é sua escala de satisfação com a moto, de 1 para muito insatisfeito até 5 para muito satisfeito, e porquê?**

Cinco. Anda bem, satisfação em andar.

**1) O que representa a marca Honda para você?**

Não sei, algo bom. Dentre outras marcas, é a melhor, Honda, qualidade. Qualidade para andar, duração...

**2) O que representa a asa da Honda para você?**

Não respondeu, nunca reparou na asa.

**3) O que representa a moto Honda CG 150 para você?**

Ah, que é linda, que anda bem. USA PARA IR AO TRABALHO TODOS OS DIAS? Sim, e estrada também, para fazer viagens.

**4) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista La Moto, edição de novembro de 2011) para você?**

Esse é o preço do Brasil? Que é confiável, que é boa... Que é rústica para andar nas vias...

**5) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista Motociclismo, edição de maio de 2011) para você?**

Como assim, qual é a melhor, o formato? Não, não, para mim é o mesmo. Este é diferente porque tem freio à disco, atrás também? É o mesmo para mim, é o mesmo.

**6) Na sua forma dever, o anúncio argentino está adequado à imagem ou ao que você pensa da moto? Caso não esteja, como ele deveria ser?**

Para mim está bom.

**7) A CG 150 passou por alterações em 2011 no Brasil. Na sua forma dever, estas alterações deixaram o produto adequado? Caso não tenham deixado, que ajustes ele deveria ter?**

Quanto a essa não sei, porque nunca vi uma assim (a brasileira) MAS PELA FOTO... Parece que usa injeção, anda melhor, gasta o que tem que gastar e essa não (a argentina), gasta mais. O painel digital está bom. Para mim esta (a brasileira), é mais adequada.

**8) Algum outro comentário em relação à marca Honda ou à moto Honda CG 150?**

Não. Agradecimentos e encerramento.

**Entrevistado A8**

Ocupação: Analista de sistemas

Idade: 32 anos / Data: 26/7/2014

Aprovou a gravação da entrevista: sim

Moto que utiliza – Honda CG150 150 cc Titán 2012, desde zero KM, com quarenta e sete mil quilômetros. Já teve outras motos Honda, como a Biz, a Wave e a CG 125 FAN. Não pretende trocar de moto a curto prazo.

**Qual é sua escala de satisfação com a moto, de 1 para muito insatisfeito até 5 para muito satisfeito, e porquê?**

Cinco. Nunca quebrou. Como investimento, creio é um bom investimento. Não lhe gerará gastos. A manutenção é nenhuma.

**1) O que representa a marca Honda para você?**

Confiança. É isso, isso só. Principalmente isso.

**2) O que representa a asa da Honda para você?**

É liberdade.

**3) O que representa a moto Honda CG 150 para você?**

É... que representa? Esse é o meu meio de transporte principal para todos os dias.

**4) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista La Moto, edição de novembro de 2011) para você?**

A verdade é que não me agrada muito. Não me agrada como anúncio. Chama mais atenção o preço que a moto em si. Como que se deu mais destaque ao preço, não à moto. A moto está escura, com pouca luz, não brilha.

**5) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista Motociclismo, edição de maio de 2011) para você?**

É atraente, é moderno, esportivo. Muita diferença em relação ao outro.

**6) Na sua forma dever, o anúncio argentino está adequado à imagem ou ao que você pensa da moto? Caso não esteja, como ele deveria ser?**

Não, este não (argentino). Para mim, não. Como este (o brasileiro), o foco do anúncio é a moto, e neste não, o foco do anúncio é o preço. Isso é o que me parece que está mal. É como se eu tivesse que comprar essa moto só porque é barata, e não pelas virtudes da moto em si. Já este (brasileiro), se destaca a moto. E sequer está o preço, que fica em segundo plano. É isso que tem que mudar. O mais importante é a moto, não o preço.

**7) A CG 150 passou por alterações em 2011 no Brasil. Na sua forma dever, estas alterações deixaram o produto adequado? Caso não tenham deixado, que ajustes ele deveria ter?**

Não, essa é mais adequada (brasileira). Esse é um modelo muito velho já, creio que precisa ser atualizado, faz vinte anos que se vende a mesma moto. Não se renovou absolutamente nada aqui na Argentina.

**8) Algum outro comentário em relação à marca Honda ou à moto Honda CG 150?**

Sim, creio que na Argentina deveria ser modernizada e aumentar a oferta de modelos. Há muito poucos modelos para escolher. Se comparamos com o Brasil, há muito mais modelos de motos que aqui. Aqui, outra questão que temos é a diferença de preços pelas cilindradas. Quer dizer, passar de uma moto como essa, 150 cc, a uma 250 cc da mesma marca, é quase o dobro do valor. Há uma diferença muito grande. É UM PROBLEMA DE IMPOSTOS OU DA HONDA? Isso eu não sei, sinceramente, mas não é impositivo, é falta de opções. Só há dois modelos hoje, CG, passa a Twister, e não há opções. Não há, não há outra alternativa. E A CB1? QUAL A DIFERENÇA DA CB1 PARA ESSA CG? É mais básica todavia. Quatro marchas, a cilindrada é 125, não tem freios a disco, isso me parece que hoje em dia não deveria permitir-se, tem mais segurança. Toda moto deveria ter freio a disco. Depois não tem indicador de combustível, digamos, é uma moto muito básica. É uma moto pensada para ir trabalhar. Baixo custo e baixa manutenção. SE A CG 150 CUSTA 18 MIL PESOS, QUANTO CUSTA A CB1? Creio que está doze mil ou treze mil, algo assim. É barata, é uma moto barata, mas é confiável também, o que temos é que é muito antigo o desenho, e o desempenho, assim como a tecnologia. Agradecimentos e encerramento.

**Entrevistado A9**

Ocupação: não trabalha, faz bicos com entregas

Idade: 21 anos / Data: 26/7/2014

Aprovou a gravação da entrevista: sim

Atualmente utiliza uma Honda CG150 cc Titán 2011, desde zero quilômetro, com quarenta e dois mil quilômetros. Já teve uma Zanella e tem também uma Honda Tornado 250. Não pretende, por ora, trocar a moto.

**Qual é sua escala de satisfação com a moto, de 1 para muito insatisfeito até 5 para muito satisfeito, e porquê?**

Cicno. Porque me dá muita satisfação. A uso para trabalhar e nunca quebrou. Saí em um sábado pela manhã, algo pessoal, pela manhã, com chuva, e domingo à tarde estava chegando à Viña Del Mar. Fiz aproximadamente 1.8 mil km em um dia e meio, sem parar, e a moto não quebrou, Assim cheguei e, todos os dias trabalha, é uma boa moto, uma boa moto.

**1) O que representa a marca Honda para você?**

Uma marca confiável, algo confiável.

**2) O que representa a asa da Honda para você?**

Eu relaciono muito com o poder do sonho, que a asa te dá o poder de voar, digamos. E o poder pensar aonde quer chegar.

**3) O que representa a moto Honda CG 150 para você?**

Fidelidade. Sim, sim. É uma moto muito fiel, muito fiel. Não é uma moto muito grande, de alta cilindrada, mas te leva a todos os lados.

**4) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista La Moto, edição de novembro de 2011) para você?**

Nada. Não sei, só devo dizer que já conhecia a moto, e que me pareceu uma boa moto, só a via assim, e quero a moto. Que é uma moto confiável, é um ferro, um “caño”.

**5) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista Motociclismo, edição de maio de 2011) para você?**

A mim não agrada. Eu a vejo como muito plástico. Me agrada mais o clássico, me agrada mais as linhas arredondadas que tem esta (argentina). PENSA QUE ESTA MOTO É MAIS ADEQUADA (ARGENTINA)? Sim, para mim sim, esta é um caño, essa outra não me agrada, me parece muito plástico. Me parece, inclusive não sei se... a comparação que faço, à Invicta, a CB 150 nova que lançaram há pouco, é igual a essa, e não me agrada. PREFERE A MOTO ANTERIOR? Correto, sim.

**6) Na sua forma dever, o anúncio argentino está adequado à imagem ou ao que você pensa da moto? Caso não esteja, como ele deveria ser?**

Sim, sim, sim, por que não? Sim, sim.

**7) A CG 150 passou por alterações em 2011 no Brasil. Na sua forma dever, estas alterações deixaram o produto adequado? Caso não tenham deixado, que ajustes ele deveria ter?**

Já respondeu anteriormente que essa moto não o agrada.

**8) Algum outro comentário em relação à marca Honda ou à moto Honda CG 150?**

Algo interno, em que sentido? Não, não, não, não, mas por exemplo, quanto à críticas. Deveria ter freios melhores, mas, para mim anda bem a moto. Mas se alguém usa dentro da cidade, não anda a altas velocidades, te responde bem, é a verdade... mas os freios, umas luzes, algo mais moderno, um pouco mais ..... quanto ao elétrico, um pouco. Por exemplo, Invicta traz ....., arranque por pedal, por exemplo, à parte do por botão, freio a disco atrás, traz um gatilho de luzes, luz alta, luz baixa, essas coisas que não tem a CG mas traz a Invicta. Mas é muito plástico, a mim não agrada, muito plástico... o farol tem muito plástico, o quadro tem muito plástico, e mesmo o tanque traz muito mais plástico, e com o passar do tempo, não sei se me traria muita confiança essa moto. Agradecimentos e encerramento.



**Entrevistado A10**

Ocupação: Protético dentário

Idade:33 anos / Data: 26/7/2014

Aprovou a gravação da entrevista: sim

Moto que utiliza – Honda CG150 150 cc Titán 2013, desde zero quilômetro, com dezessete mil quilômetros. Já teve uma Honda Way, uma Beta 110 e uma Honda Storm. Gostaria de comprar futuramente uma Honda Twister 250.

**Qual é sua escala de satisfação com a moto, de 1 para muito insatisfeito até 5 para muito satisfeito, e porquê?**

Seria um quatro. Porque a moto é muito boa, mas falta algo, algum detalhe.

**1) O que representa a marca Honda para você**

Representa para mim confiança. ALGO MAIS? Confiança, durabilidade...

**2) O que representa a asa da Honda para você?**

Seria como se diz por aí, liberdade, a liberdade que te dá andar de moto, essa sensação de que está no ar...

**3) O que representa a moto Honda CG 150 para você?**

Que representa para mim? É como que... me representa o tempo, que é o que me economiza. Economiza o tempo. O que uso a moto e o que me faz economizar o tempo é o tempo que posso ficar em casa ou fazendo alguma outra coisa. Coisa que, por aí, com os outros transportes, não poderia fazê-lo.

**4) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista La Moto, edição de novembro de 2011) para você?**

Não sei, é como que um anúncio bastante apagado da moto. Na realidade, como dizer... não me diz nada. Um piloto e a moto, não mais. É como que... não dá muito a pensar. É demasiado sóbrio, digamos, comparado com o outro.

**5) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista Motociclismo, edição de maio de 2011) para você?**

Este é distinto. É como... que é uma moto para a cidade, que “aplasta” a cidade, que te come a cidade, algo assim, por aí, o que me dá a entender esse anúncio. Com respeito a aquele outro, não tem nada. E este, tem o desenho, como dizer...

**6) Na sua forma dever, o anúncio argentino está adequado à imagem ou ao que você pensa da moto? Caso não esteja, como ele deveria ser?**

Não. O anúncio, parar mim, deveria ser muito melhor para o que penso que é a moto. Sim, é como que, devo dizer que o anúncio argentino não foi tão bem quanto o brasileiro. Por mais que a moto brasileira seja um pouco melhor, em relação aos equipamentos.

**7) A CG 150 passou por alterações em 2011 no Brasil. Na sua forma dever, estas alterações deixaram o produto adequado? Caso não tenham deixado, que ajustes ele deveria ter?**

Não, eu diria que, para a época, hoje em dia, a brasileira é mais adequada.

**8) Algum outro comentário em relação à marca Honda ou à moto Honda CG 150?**

Não, mas por que por aqui não chegam modelos que no exterior há e porque levam tanto tempo para chegar aqui, modelos que há em países limítrofes. Sempre trazem os que lhe convêm. Agradecimentos e encerramento.

### **Entrevistado A11**

Ocupação: vendedor em uma loja de motopeças

Idade:24 anos / Data: 28/7/2014

Aprovou a gravação da entrevista: sim

Foi proprietário e usuário de uma Honda CG150 150 cc, em 2013, hoje tem uma Kawasaki Ninja 500, que não pretende trocar.

**Qual é sua escala de satisfação com a moto, de 1 para muito insatisfeito até 5 para muito satisfeito, e porquê?**

Quatro. Era boa, mas eu queria mais potência.

**1) O que representa a marca Honda para você?**

Para mim é uma das melhores. É uma das melhores, e as peças se conseguem fácil.

**2) O que representa a asa da Honda para você?**

Da Honda? Sabe que não sei, não a vi.

**3) O que representa a moto Honda CG 150 para você?**

Eu a tive faz muito tempo, apenas por alguns meses, mas me pareceu boa. A máquina, para mim, me faltava um pouco...

**4) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista La Moto, edição de novembro de 2011) para você?**

Esse preço é mais barato, já mudou o preço. Está bom o anúncio, está bom, mas, não me agrada muito, não transmite nada a mim, não transmite nada.

**5) O que transmite o anúncio da moto Honda CG 150 (Revista Motociclismo, edição de maio de 2011) para você?**

Está mais esperto, está muito melhor, está muito melhor que o outro.

**6) Na sua forma dever, o anúncio argentino está adequado à imagem ou ao que você pensa da moto? Caso não esteja, como ele deveria ser?**

Não, sim, está bom, sim, mas está sim, se põe assim e olha rápido, está bem.

**7) A CG 150 passou por alterações em 2011 no Brasil. Na sua forma dever, estas alterações deixaram o produto adequado? Caso não tenham deixado, que ajustes ele deveria ter?**

Sim, está melhor, é mais bonita, mas aqui as coisas chegam todas tarde.

**8) Algum outro comentário em relação à marca Honda ou à moto Honda CG 150?**

A moto, agora, para mim, deveria estar como essa (brasileira), com injeção. Agradecimentos e encerramento.

## ANEXOS

ANEXO A – “The Globalization of Markets” – Theodore Levitt

Edição de maio/junho da Harvard Business Review.

Disponível em:

<ftp://donnees.admmt.usherbrooke.ca/mar771/Compl%20ments/S%20ance%201%20-%20Introduction/The%20Globalization%20of%20Markets.pdf>. Acesso em: 21 ago. 2014.

Source : *Harvard Business Review*, May/June 1983, p. 92-102.

# The Globalization of Markets

Theodore Levitt

A powerful force drives the world toward a converging commonality, and that force is technology. It has proletarianized communication, transport, and travel. It has made isolated places and impoverished peoples eager for modernity's allurements. Almost everyone everywhere wants all the things they have heard about, seen, or experienced via the new technologies.

The result is a new commercial reality - the emergence of global markets for standardized consumer products on a previously unimagined scale of magnitude. Corporations geared to this new reality benefit from enormous economies of scale in production, distribution, marketing, and management. By translating these benefits into reduced world prices, they can decimate competitors that still live in the disabling grip of old assumptions about how the world works.

Gone are accustomed differences in national or regional preference. Gone are the days when a company could sell last year's model - or lesser versions of advanced production in the less-developed world. And gone are the days when prices, margins, and profits abroad were generally higher than at home.

The globalization of markets is at hand. With that, the multinational commercial world nears its end, and so does the multinational corporation.

The multinational and the global corporation are not the same thing. The multinational corporation operates in a number of countries, and adjusts its products and practices in each - at high relative costs. The global corporation operates with resolute constancy - at low relative cost - as if the entire world (or major regions of it) were a single entity; it sells the same things in the same way everywhere.

Which strategy is better is not a matter of opinion but of necessity. Worldwide communications carry everywhere the constant drumbeat of modern possibilities to lighten and enhance work, raise living standards, divert, and entertain. The same countries that ask the world to recognize and respect the individuality of their cultures insist on the wholesale transfer to them of modern goods, services, and technologies. Modernity is not just a wish but also a widespread practice among those who cling, with unyielding passion or religious fervor, to ancient attitudes and heritages.

Who can forget the televised scenes during the 1979 Iranian uprisings of young men in fashionable French-cut trousers and silky body shirts thirsting with raised modern weapons for blood in the name of Islamic fundamentalism?

In Brazil, thousands swarm daily from pre-industrial Bahian darkness into exploding coastal cities, there quickly to install television sets in crowded corrugated huts and, next to battered Volkswagens, make sacrificial offerings of fruit and fresh-killed chickens to Macumban spirits by candlelight.

During Biafra's fratricidal war against the Ibos, daily televised reports showed soldiers carrying bloodstained swords and listening to transistor radios while drinking Coca-Cola.

In the isolated Siberian city of Krasnoyarsk, with no paved streets and censored news, occasional Western travelers are stealthily propositioned for cigarettes, digital watches, and even the clothes off their backs.

The organized smuggling of electronic equipment, used automobiles, western clothing, cosmetics, and pirated movies into primitive places exceeds even the thriving underground trade in modern weapons and their military mercenaries.

A thousand suggestive ways attest to the unicity of the desire for the most advanced things that the world makes and sells - goods of the best quality and reliability at the lowest price. The world's needs and desires have been irrevocably homogenized. This makes the multinational corporation obsolete and the global corporation absolute.

## LIVING IN IN THE REPUBLIC OF TECHNOLOGY

Daniel J. Boorstin, author of the monumental trilogy *The Americans*, characterized our age as driven by "the Republic of Technology [whose] supreme law ... is convergence, the tendency for everything to become more like everything else."

In business, this trend has pushed markets toward global commonality. Corporations sell standardized products in the same way everywhere - autos, steel, chemicals, petroleum, cement, agricultural commodities and equipment, industrial and commercial construction, banking and insurance services, computers, semiconductors,

transport, electronic instruments, pharmaceuticals, and telecommunications, to mention some of the obvious.

Nor is the sweeping gale of globalization confirmed to these raw material or high-tech products, where the universal language of customers and users facilitates standardization. The transforming winds whipped up by the proletarianization of communication and travel enter every crevice of life.

Commercially, nothing confirms this as much as the success of McDonald's from the Champs Elysées to the Ginza, of Coca-Cola in Bahrain and Pepsi-Cola in Moscow, and of rock music, Greek salad, Hollywood movies, Revlon cosmetics, Sony televisions, and Levi jeans everywhere. "High-touch" products are as ubiquitous as high-tech.

Starting from opposing sides, the high-tech and the high-touch ends of the commercial spectrum gradually consume the undistributed middle in their cosmopolitan orbit. No one is exempt and nothing can stop the process. Everywhere everything gets more and more like everything else as the world's preference structure is relentlessly homogenized.

Consider the cases of Coca-Cola and Pepsi-Cola, which are globally standardized products sold everywhere and welcomed by everyone. Both successfully cross multitudes of national, regional, and ethnic taste buds trained to a variety of deeply ingrained local preferences of taste, flavor, consistency, effervescence, and aftertaste. Everywhere both sell well. Cigarettes, too, especially American-made, make year-to-year global inroads on territories previously held in the firm grip of other, mostly local, blends.

These are not exceptional examples. (Indeed their global reach would be even greater were it not for artificial trade barriers.) They exemplify a general drift toward the homogenization of the world and how companies distribute, finance, and price products.<sup>1</sup> Nothing is exempt. The products and methods of the industrialized world play a single tune for all the world, and all the world eagerly dances to it.

Ancient differences in national tastes or modes of doing business disappear. The commonality of preferences leads inescapably to the standardization of products, manufacturing, and the institutions of trade and commerce. Small

nation-based markets transmogrify and expand. Success in world competition turns on efficiency in production, distribution, marketing, and management, and inevitably becomes focused on price.

The most effective world competitors incorporate superior quality and reliability into their cost structures. They sell in all national markets the same kind of products sold at home or in their largest export market. They compete on the basis of appropriate value - the best combinations of price, quality, reliability, and delivery for products that are globally identical with respect to design, function, and even fashion.

That, and little else, explains the surging success of Japanese companies dealing worldwide in a vast variety of products - both tangible products like steel, cars, motorcycles, hi-fi equipment, farm machinery, robots, microprocessors, carbon fibers, and now even textiles, and intangibles like banking, shipping, general contracting, and soon computer software. Nor are high-quality and low-cost operations incompatible, as a host of consulting organizations and data engineers argue with vigorous vacuity. The reported data are incomplete, wrongly analyzed, and contradictory. The truth is that low-cost operations are the hallmark of corporate cultures that require and produce quality in all that they do. High quality and low costs are not opposing postures. They are compatible, twin identities of superior practice.<sup>2</sup>

To say that Japan's companies are not global because they export cars with left-side drives to the United States and the European continent, while those in Japan have right-side drives, or because they sell office machines through distributors in the United States but directly at home, or speak Portuguese in Brazil is to mistake a difference for a distinction. The same is true of Safeway and Southland retail chains operating effectively in the Middle East, and to not only native but also imported populations from Korea, the Philippines, Pakistan, India, Thailand, Britain, and the United States. National rules of the road differ, and so do distribution channels and languages. Japan's distinction is its unrelenting push for economy and value enhancement. That translates into a drive for standardization at high quality levels.

<sup>1</sup>In a landmark article, Robert D. Buzzell pointed out the rapidity with which barriers to standardization were falling. In all cases they succumbed to more and cheaper advanced ways of doing things. See "Can You Standardize Multinational Marketing?" *HBR* November-December 1968, p. 102.

<sup>2</sup>There is powerful new evidence for this, even though the opposite has been urged by analysis of PIMS data for nearly a decade. See "Product Quality Cost Production and Business Performance - A Test of Some Key Hypotheses" by Lynn W. Phillips, Dae Chang, and Robert D. Buzzell, Harvard Business School Working Paper No. 83-13.

### **Vindication of the Model T**

If a company forces costs and prices down and pushes quality and reliability up - while maintaining reasonable concern for suitability - customers will prefer its world-standardized products. The theory holds, at this stage in the evolution of globalization, no matter what conventional market research and even common sense may suggest about different national and regional tastes, preferences, needs, and institutions. The Japanese have repeatedly vindicated this theory, as did Henry Ford with the Model T. Most important, so have their imitators, including companies from South Korea (television sets and heavy construction), Malaysia (personal calculators and microcomputers), Brazil (auto parts and tools), Colombia (apparel), Singapore (optical equipment), and yes, even from the United States (office copiers, computers, bicycles, castings), Western Europe (automatic washing machines), Rumania (housewares), Hungary (apparel), Yugoslavia (furniture), and Israel (pagination equipment).

Of course, large companies operating in a single nation or even a single city don't standardize everything they make, sell, or do. They have product lines instead of a single product version, and multiple distribution channels. There are neighborhood, local, regional, ethnic, and institutional differences, even within metropolitan areas. But although companies customize products for particular market segments, they know that success in a world with homogenized demand requires a search for sales opportunities in similar segments across the globe in order to achieve the economies of scale necessary to compete.

Such a search works because a market segment in one country is seldom unique; it has close cousins everywhere precisely because technology has homogenized the globe. Even small local segments have their global equivalents everywhere and become subject to global competition, especially on price.

The global competitor will seek constantly to standardize his offering everywhere. He will digress from this standardization only after exhausting all possibilities to retain it, and he will push for reinstatement of standardization whenever digression and divergence have occurred. He will never assume that the customer is a king who knows his own wishes.

Trouble increasingly stalks companies that lack clarified global focus and remain inattentive to the economics of simplicity and standardization. The most endangered companies in the rapidly evolving world tend to be those that dominate

rather small domestic markets with high value-added products for which there are smaller markets elsewhere. With transportation costs proportionately low, distant competitors will enter the now-sheltered markets of those companies with goods produced more cheaply under scale-efficient conditions. Global competition spells the end of domestic territoriality, no matter how diminutive the territory may be.

When the global producer offers his lower costs internationally, his patronage expands exponentially. He not only reaches into distant markets, but also attracts customers who previously held to local preferences and now capitulate to the attractions of lesser prices. The strategy of standardization not only responds to worldwide homogenized markets but also expands those markets with aggressive low pricing. The new technological juggernaut taps an ancient motivation - to make one's money go as far as possible. This is universal - not simply a motivation but actually a need.

### **THE HEDGEHOG KNOWS**

The difference between the hedgehog and the fox, wrote Sir Isaiah Berlin in distinguishing between Dostoevski and Tolstoy, is that the fox knows a lot about a great many things, but the hedgehog knows everything about one great thing. The multinational corporation knows a lot about a great many countries and congenially adapts to supposed differences. It willingly accepts vestigial national differences, not questioning the possibility of their transformation, not recognizing how the world is ready and eager for the benefit of modernity, especially when the price is right. The multinational corporation's accommodating mode to visible national differences is medieval.

By contrast, the global corporation knows everything about one great thing. It knows about the absolute need to be competitive on a worldwide basis as well as nationally and seeks constantly to drive down prices by standardizing what it sells and how it operates. It treats the world as composed of few standardized markets rather than many customized markets. It actively seeks and vigorously works toward global convergence. Its mission is modernity and its mode, price competition, even when it sells top-of-the line, high-end products. It knows about the one great thing all nations and people have in common: scarcity.

Nobody takes scarcity lying down: everyone wants more. This in part explains division of labor



and specialization of production. They enable people and nations to optimize their conditions through trade. The median is usually money.

Experience teaches that money has three special qualities: scarcity, difficulty of acquisition, and transience. People understandably treat it with respect. Everyone in the increasingly homogenized world market wants products and features that everybody else wants. If the price is low enough, they will take highly standardized world products, even if these aren't exactly what mother said was suitable, what immemorial custom decreed was right, or what market-research fabulists asserted was preferred.

The implacable truth of all modern production - whether of tangible or intangible goods - is that large-scale production of standardized items is generally cheaper within a wide range of volume than small-size production. Some argue that CAD/CAM will allow companies to manufacture customized products on a small scale-but cheaply. But the argument misses the point. (For a more detailed discussion, see the insert, "Economies of Scope"). If a company treats the world as one or two distinctive product markets, it can serve the world more economically than if it treats it as three, four, or five product markets.

### Why Remaining Differences?

Different cultural preferences, national tastes and standards, and business institutions are vestiges of the past. Some inheritances die gradually; others prosper and expand into mainstream global preferences. So-called ethnic markets are a good example. Chinese food, pita bread, country and western music, pizza, and jazz are everywhere. They are market segments that exist in worldwide proportions. They don't deny or contradict global homogenization but confirm it.

Many of today's differences among nations as to products and their features actually reflect the respectful accommodation of multinational corporations to what they believe are fixed local preferences. They *believe* preferences are fixed, not because they are but because of rigid habits of thinking about what actually is. Most executives in multinational corporations are thoughtlessly accommodating. They falsely presume that marketing means giving the customer what he says he wants rather than trying to understand exactly what he'd like. So they persist with high-cost, customized multinational products and practices instead of pressing hard and pressing properly for global standardization.

I do not advocate the systematic disregard of local or national differences. But a company's

sensitivity to such differences does not require that it ignore the possibilities of doing things differently or better.

There are, for example, enormous differences among Middle East countries. Some are socialist, some monarchies, some republics. Some take their legal heritage from the Napoleonic Code, some from the Ottoman Empire, and some from the British common law; except for Israel, all are influenced by Islam. Doing business means personalizing the business relationship in an obsessively intimate fashion. During the month of Ramadan, business discussions can start only after 10 o'clock at night, when people are tired and full of food after a day of fasting. A company must almost certainly have a local partner; a local lawyer is required (as, say, in New York), and irrevocable letters of credit are essential. Yet, as Coca-Cola's Senior Vice President Sam Ayoub noted, "Arabs are much more capable of making distinctions between cultural and religious purposes on the one hand and economic realities on the other than is generally assumed. Islam is compatible with science and modern times."

---

## ECONOMIES OF SCOPE

One argument that opposes globalization says that flexible factory automation will enable plants of massive size to change products and product features quickly, without stopping the manufacturing process. These factories of the future could thus produce broad lines of customized products without sacrificing the scale economies that come from long production runs of standardized items. Computer-aided design and manufacturing (CAD / CAM), combined with robotics, will create a new equipment and process technology (EPT) that will make small plants located close to their markets as efficient as large ones located distantly. Economies of scale will not dominate, but rather economies of scope - the ability of either large or small plants to produce great varieties of relatively customized products at remarkably low costs. If that happens, customers will have no need to abandon special preferences.

I will not deny the power of these possibilities. But possibilities do not make probabilities. There is no conceivable way in which flexible factory automation can achieve the scale economies of a modernized plant dedicated to mass production of standardized lines. The new digitized equipment and process technologies are available to all. Manufacturers with minimal customization and narrow product-line breadth will have costs far below those with more customization and wider lines.

---

Barriers to globalization are not confined to the Middle East. The free transfer of technology and data across the boundaries of the European Common Market countries are hampered by legal

and financial impediments. And there is resistance to radio and television interference ("pollution") among neighboring European countries.

But the past is a good guide to the future. With persistence and appropriate means, barriers against superior technologies and economics have always fallen. There is no recorded exception where reasonable effort has been made to overcome them. It is very much a matter of time and effort.

## A FAILURE IN GLOBAL IMAGINATION

Many companies have tried to standardize world practice by exporting domestic products and processes without accommodation or change - and have failed miserably. Their deficiencies have been seized on as evidence of bovine stupidity in the face of abject impossibility. Advocates of global standardization see them as examples of failures in execution.

In fact, poor execution is often an important cause. More important, however, is failure of nerve - failure of imagination.

Consider the case for the introduction of fully automatic home laundry equipment in Western Europe at a time when few homes had even semiautomatic machines. Hoover Ltd., whose parent company was headquartered in North Canton, Ohio, had a prominent presence in Britain as a producer of vacuum cleaners and washing machines. Due to insufficient demand in the home market and low exports to the European continent, the large washing machine plant in England operated far below capacity. The company needed to sell more of its semiautomatic or automatic machines.

Because it had a "proper" marketing orientation, Hoover conducted consumer preference studies in Britain and each major continental country. The results showed feature preferences clearly enough among several countries (see *Exhibit 36-1*).

The incremental unit variable costs (in pounds sterling) of customizing to meet just a few of the national preferences were:

	£	s	d
Stainless steel vs. enamel drum	1	0	0
Porthole window		10	0
Spin speed of 800 rpm vs. 700 rpm		15	0
Water heater	2	15	0
6 vs. 5 kilos capacity	1	10	0
	£6	10 s	0 d

\$18.20 at the exchange rate of that time.

Considerable plant investment was needed to meet other preferences.

The lowest retail prices (in pounds sterling) of leading locally produced brands in the various countries were approximately:

U.K.	£110
France	114
West Germany	113
Sweden	134
Italy	57

Product customization in each country would have put Hoover in a poor competitive position on the basis of price, mostly due to the higher manufacturing costs incurred by short production runs for separate features. Because Common Market tariff reduction programs were then incomplete, Hoover also paid tariff duties in each continental country.

## How to Make a Creative Analysis

In the Hoover case, an imaginative analysis of automatic washing machine sales in each country would have revealed that:

1. Italian automatics, small in capacity and size, low-powered, without built-in heaters, with porcelain enamel tubs, were priced aggressively low and were gaining large market shares in all countries, including West Germany.
2. The best-selling automatics in West Germany were heavily advertised (three times more than the next most promoted brand), were ideally suited to national tastes, and were also by far the highest priced machines available in that country.
3. Italy, with the lowest penetration of washing machines of any kind (manual, semiautomatic, or automatic) was rapidly going directly to automatics, skipping the pattern of first buying hand-wringer, manually assisted machines and then semiautomatics.
4. Detergent manufacturers were just beginning to promote the technique of cold-water and tepid-water laundering then used in the United States.

The growing success of small, low-powered, low-speed, low-capacity, low-priced Italian machines, even against the preferred but highly priced and highly promoted brand in West Germany, was significant. It contained a powerful message that was lost on managers confidently wedded to a distorted version of the marketing concept according to which you give the customer what he says he wants. In fact the customers said they wanted certain features, but their behavior



demonstrated they'd take other features provided the price and the promotion were right.

In this case it was obvious that, under prevailing conditions, people preferred a low-priced automatic over any kind of manual or semiautomatic machine and certainly over higher priced automatics, even though the low-priced automatics failed to fulfill all their expressed preferences. The supposedly meticulous and demanding German consumers violated all expectations by buying the simple, low-priced Italian machines.

It was equally clear that people were profoundly influenced by promotions of automatic washers; in West Germany, the most heavily promoted ideal machine also had the largest market share despite its high price. Two things clearly influenced customers to buy: low price regardless of feature preferences and heavy promotion regardless of price. Both factors helped homemakers get what they most wanted - the superior benefits bestowed by fully automatic machines.

Hoover should have aggressively sold a simple, standardized high-quality machine at a low price (afforded by the 17% variable cost reduction that the elimination of £6-10-0 worth of extra features made possible). The suggested retail prices could have been somewhat less than £100. The extra funds "saved" by avoiding unnecessary plant modifications would have supported an extended service network and aggressive media promotions.

Hoover's media message should have been: this is the machine that you, the homemaker, deserve to have to reduce the repetitive heavy daily household burdens, so that you may have more constructive time to spend with your children and your husband. The promotion should also have targeted the husband to give him, preferably in the presence of his wife, a sense of obligation to provide an automatic washer for her even before he bought an automobile for himself. An aggressively low price, combined with heavy promotion of this kind, would have overcome previously expressed preferences for particular features.

#### Exhibit 36-1

##### Consumer Preferences as to Automatic Washing Machine Features in the 1960s

Features	Great Britain	Italy	West Germany	France	Sweden
Shell dimensions*	34" and narrow	Low and narrow	34" and wide	34" and narrow	34" and wide
Drum material	Enamel	Enamel	Stainless steel	Enamel	Stainless steel
Loading	Top	Front	Front	Front	Front
Front porthole	Yes/no	Yes	Yes	Yes	Yes
Capacity	5 kilos	4 kilos	6 kilos	5 kilos	6 kilos
Spin speed	700 rpm	400 rpm	850 rpm	600 rpm	800 rpm
Water-heating system	Not	Yes	Yes ☞☞	Yes	No ☞
Washing action	Agitator	Tumble	Tumble	Agitator	Tumble
Styling feature:	Inconspicuous appearance	Brightly colored	Indestructible appearance	Elegant appearance	Strong appearance

\* 34" height was (in the process of being adopted as) a standard work-surface height in Europe.

☞ Most British and Swedish homes had centrally heated hot water.

☞☞ West Germans preferred to launder at temperatures higher than generally provided centrally.

#### Cracking the Code of Western Markets

Since the theory of the marketing concept emerged a quarter of a century ago, the more managerially advanced corporations have been eager to offer what customers clearly wanted rather than what was merely convenient. They have created marketing departments supported by professional market researchers of awesome and often costly proportions. And they have proliferated extraordinary numbers of operations and product lines - highly tailored product and delivery systems for many different markets, market segments, and nations.

Significantly, Japanese companies operate almost entirely without marketing departments or

market research of the kind so prevalent in the West. Yet, in the colorful words of General Electric's chairman John F. Welch, Jr., the Japanese, coming from a small cluster of resource-poor islands, with an entirely alien culture and an almost impenetrably complex language, have cracked the code of Western markets. They have done it not by looking with mechanistic thoroughness at the way markets are different but rather by searching for meaning with a deeper wisdom. They have discovered the one great thing all markets have in common - an overwhelming desire for dependable, world-standard modernity in all things, at aggressively low prices. In response, they deliver irresistible value everywhere,

attracting people with products that market-research technocrats described with superficial certainty as being unsuitable and uncompetitive.

The wider a company's global reach, the greater the number of regional and national preferences it will encounter for certain product features, distribution systems, or promotional media. There will always need to be some accommodation to differences. But the widely prevailing and often unthinking belief in the immutability of these differences is generally mistaken. Evidence of business failure because of lack of accommodation is often evidence of other shortcomings.

Take the case of Revlon in Japan. The company unnecessarily alienated retailers and confused customers by selling world-standardized cosmetics only in elite outlets; then it tried to recover with low-priced world-standardized products in broader distribution, followed by a change in the company president and cutbacks in distribution as costs rose faster than sales. The problem was not that Revlon didn't understand the Japanese market; it didn't do the job right, wavered in its programs, and was impatient to boot.

By contrast, the Outboard Marine Corporation, with imagination, push, and persistence, collapsed long-established three-tiered distribution channels in Europe into a more focused and controllable two-step system - and did so despite the vociferous warnings of local trade groups. It also reduced the number and types of retail outlets. The result was greater improvement in credit and product-installation service to customers, major cost reductions, and sales advances.

In its highly successful introduction of Contac 600 (the timed-release decongestant) into Japan, SmithKline Corporation used 35 wholesalers instead of the 1,000-plus that established practice required. Daily contacts with the wholesalers and key retailers, also in violation of established practice, supplemented the plan, and it worked.

Denied access to established distribution institutions in the United States, Komatsu, the Japanese manufacturer of lightweight farm machinery, entered the market through over-the-road construction equipment dealers in rural areas of the Sunbelt, where farms are smaller, the soil sandier and easier to work. Here inexperienced distributors were able to attract customers on the basis of Komatsu's product and price appropriateness.

In cases of successful challenge to prevailing institutions and practices, a combination of product reliability and quality, strong and sustained support systems, aggressively low prices, and sales-compensation packages, as well as audacity and

implacability, circumvented, shattered, and transformed very different distribution systems. Instead of resentment, there was admiration.

Still, some differences between nations are unyielding, even in a world of microprocessors. In the United States almost all manufacturers of microprocessors check them for reliability through a so-called parallel system of testing. Japan prefers the totally different sequential testing system. So Teradyne Corporation, the world's largest producer of microprocessor test equipment, makes one line for the United States and one for Japan. That's easy.

What's not so easy for Teradyne is to know how best to organize and manage, in this instance, its marketing effort. Companies can organize by product, region, function, or by using some combination of these. A company can have separate marketing organizations for Japan and for the United States, or it can have separate product groups, one working largely in Japan and the other in the United States. A single manufacturing facility or marketing operation might service both markets, or a company might use separate marketing operations for each.

Questions arise if the company organizes by product. In the case of Teradyne, should the group handling the parallel system, whose major market is the United States, sell in Japan and compete with the group focused on the Japanese market? If the company organizes regionally, how do regional groups divide their efforts between promoting the parallel vs. the sequential system? If the company organizes in terms of function, how does it get commitment in marketing, for example, for one line instead of the other?

There is no one reliably right answer - no one formula by which to get it. There isn't even a satisfactory contingent answer.<sup>3</sup> What works well for one company or one place may fail for another in precisely the same place, depending on the capabilities, histories, reputations, resources, and even the cultures of both.

## THE EARTH IS FLAT

The differences that persist throughout the world despite its globalization affirm an ancient dictum of economics - that things are driven by what happens at the margin, not at the core. Thus, in ordinary competitive analysis, what's important

<sup>3</sup>For a discussion of multinational reorganization, see Christopher A. Bartlett, "MNCs Get off the Reorganization Merry-Go-Round", *HBR* March-April 1983, p. 138.

is not the average price but the marginal price; what happens not in the usual case but at the interface of newly erupting conditions. What counts in commercial affairs is what happens at the cutting edge. What is most striking today is the underlying similarities of what is happening now to national preferences at the margin. These similarities at the cutting edge cumulatively form an overwhelming, predominant commonality everywhere.

To refer to the persistence of economic nationalism (protective and subsidized trade practices, special tax aids, or restrictions for home market producers) as a barrier to the globalization of markets is to make a valid point. Economic nationalism does have a powerful persistence. But, as with the present almost totally smooth internationalization of investment capital, the past alone does not shape or predict the future. (For reflections on the internationalization of capital, see the insert, "The Shortening of Japanese Horizons.")

Reality is not a fixed paradigm, dominated by immemorial customs and derived attitudes, heedless of powerful and abundant new forms. The world is becoming increasingly informed about the liberating and enhancing possibilities of modernity. The persistence of the inherited varieties of national preferences rests uneasily on increasing evidence of, and restlessness regarding, their inefficiency, costliness, and confinement. The historic past, and the national differences respecting commerce and industry it spawned and fostered everywhere, is now subject to relatively easy transformation.

Cosmopolitanism is no longer the monopoly of the intellectual and leisure classes; it is becoming the established property and defining characteristic of all sectors everywhere in the world. Gradually and irresistibly it breaks down the walls of economic insularity, nationalism, and chauvinism. What we see today as escalating commercial nationalism is simply the last violent death rattle of an obsolete institution.

Companies that adapt to and capitalize on economic convergence can still make distinctions and adjustments in different markets. Persistent differences in the world are consistent with fundamental underlying commonalities; they often complement rather than oppose each other in business as they do in physics. There is, in physics, simultaneously matter and anti-matter working in symbiotic harmony.

The earth is round, but for most purposes it's sensible to treat it as flat. Space is curved, but not much for everyday life here on earth.

---

## THE SHORTENING OF JAPANESE HORIZONS

One of the most powerful yet least celebrated forces driving commerce toward global standardization is the monetary system, along with the international investment process.

Today money is simply electronic impulses. With the speed of light it moves effortlessly between distant centers (and even lesser places). A change of ten basis points in the price of a bond causes an instant and massive shift of money from London to Tokyo. The system has profound impact on the way companies operate throughout the world.

Take Japan, where high debt-to-equity balance sheets are "guaranteed" by various societal presumptions about the virtue of "a long view", or by government policy in other ways. Even here, upward shifts in interest rates in other parts of the world attract capital out of the country in powerful proportions. In recent years more and more Japanese global corporations have gone to the world's equity markets for funds. Debt is too remunerative in high-yielding countries to keep capital at home to feed the Japanese need. As interest rates rise, equity becomes a more attractive option for the issuer.

The long-term impact on Japanese enterprise will be transforming. As the equity proportion of Japanese corporate capitalization rises, companies will respond to the shorter-term investment horizons of the equity markets. Thus the much-vaunted Japanese corporate practice of taking the long view will gradually disappear.

---

Divergence from established practice happens all the time. But the multinational mind, warped into circumspection and timidity by years of stumbles and transnational troubles, now rarely challenges existing overseas practices. More often it considers any departure from inherited domestic routines as mindless, disrespectful, or impossible. It is the mind of a bygone day.

The successful global corporation does not abjure customization or differentiation for the requirements of markets that differ in product preferences, spending patterns, shopping preferences, and institutional or legal arrangements. But the global corporation accepts and adjusts to these differences only reluctantly, only after relentlessly testing their immutability, after trying in various ways to circumvent and reshape them as we saw in the cases of Outboard Marine in Europe, SmithKline in Japan, and Komatsu in the United States.

There is only one significant respect in which a company's activities around the world are important, and this is in what it produces and how it sells. Everything else derives from, and is subsidiary to, these activities.

The purpose of business is to get and keep a customer. Or, to use Peter Drucker's more refined

construction, to create and keep a customer. A company must be wedded to the ideal of innovation - offering better or more preferred products in such combinations of ways, means, places, and at such prices that prospects prefer doing business with the company rather than with others.

Preferences are constantly shaped and reshaped. Within our global commonality enormous variety constantly asserts itself and thrives, as can be seen within the world's single largest domestic market, the United States. But in the process of world homogenization, modern markets expand to reach cost-reducing global proportions. With better and cheaper communication and transport, even small local market segments hitherto protected from distant competitors now feel the pressure of their presence. Nobody is safe from global reach and the irresistible economies of scale.

Two vectors shape the world-technology and globalization. The first helps determine human preferences; the second, economic realities. Regardless of how much preferences evolve and diverge, they also gradually converge and form markets where economies of scale lead to reduction of costs and prices.

The modern global corporation contrasts powerfully with the aging multinational corporation. Instead of adapting to superficial and even entrenched differences within and between nations, it will seek sensibly to force suitably standardized products and practices on the entire globe. They are exactly what the world will take, if they come also with low prices, high quality, and blessed reliability. The global company will operate, in this regard, precisely as Henry Kissinger wrote in *Years of Upheaval* about the continuing Japanese economic success - "voracious in its collection of information, impervious to pressure, and implacable in execution."

Given what is everywhere the purpose of commerce, the global company will shape the vectors of technology and globalization into its great strategic fecundity. It will systematically push these vectors toward their own convergence, offering everyone simultaneously high-quality, more or less standardized products at optimally low prices, thereby achieving for itself vastly expanded markets and profits. Companies that do not adapt to the new global realities will become victims of those that do.



ANEXO B

Anuncio argentino, vehiculado en página interna da revista *Informoto*, formato 20,2 x 28 cm, edição de novembro de 2011. Acervo do autor.

**ABSOLUTAMENTE HONDA ABSOLUTAMENTE SUPERIOR**

**LA MÁS POTENTE DE SU CATEGORÍA CONSEGUIÓ EN \$11.500**

**HONDA**  
The Power of Dreams

**HONDA RECOMIENDA**

HONDA ES 100 TITAN. SENTÍ QUE MANEJAS MUCHO MÁS QUE UNA MOTOCICLETA. SENTÍ QUE MANEJAS LA CALLE. LA 100 TITAN PUEDE EL MOTOR MÁS POTENTE DE SU CATEGORÍA CON 14.5 HP, UN CONTABLE FRENO A DISCO DELANTERO, ARIANQUE ELÉCTRICO Y GRAN AUTONOMÍA DE COMBUSTIBLE. SI AVES ANIMAS, MANEJABLES Y POTENTE. DESDE AHORA, TENER CALIDAD, DURABILIDAD Y CONFIANZA, DEPENDE DE VOS.

Honda Argentina @hondasargentina WWW.HONDATITAN.COM

**HONDA**



## ANEXO C

Anúncio brasileiro, veiculado em página dupla interna, formato 26,6 x 41 cm., nas edições de abril e maio de 2011 da revista *Motociclismo*. Acervo do autor



The advertisement features a yellow and black Honda CG 150 Titan motorcycle positioned vertically in the center. The background is a composite image of a cityscape and a green landscape. The text is arranged as follows:

- Top Left:** The Honda logo with the slogan "The Power of Dreams".
- Top Center:** The headline "Nova Honda CG 150 Titan. Quem tem aparece." (New Honda CG 150 Titan. Who has it, it appears.)
- Top Right:** The "FLEX FUEL MOTORCYCLE" logo.
- Bottom Left:** A small text "000 E 000".
- Bottom Center:** The slogan "No trânsito somos todos pedestres." (In traffic we are all pedestrians.)
- Bottom Right:** The Honda 40th anniversary logo "HONDA 40 ANOS" and the slogan "Quem leva moto a sério leva uma Honda." (Who takes a motorcycle seriously, they take a Honda.)
- Very Bottom Right:** Logos for "CIT" (Cidade Inteligente) and "Moto Indústrias de Motociclos".