

**INOVAÇÃO COM TRADIÇÃO:  
UM ESTUDO DE CAMPANHA *JOHNSON'S BABY* DA *JOHNSON & JOHNSON*  
E SUA ADAPTAÇÃO AS NOVAS DEMANDAS DE MERCADO<sup>1</sup>**

**INNOVATION WITH TRADITIONS THE STUDY OF CAMPAIGN  
JOHNSON'S BABY OF JOHNSON & JOHNSON AND ITS ADAPTATION TO  
THE NEWS MARKET DEMANDS**

Valeska Petek Belancieri\*  
Sérgio Luís Ignácio de Oliveira\*\*

**RESUMO**

Organizações com muitos anos de existência podem contar com a sua história para reforçar sua credibilidade. Entretanto, é necessário ter estratégias para adaptar-se conforme surjam alterações no contexto e nos hábitos dos consumidores. A *Johnson & Johnson*, especificamente através de sua marca de produtos *Johnson's Baby*, buscou aplicar esses conceitos e inovar em sua comunicação para uma melhor adaptação, tanto ao mercado como às novas configurações familiares de seu mercado. Nota-se em suas campanhas Estratégias de Marketing, Segmentação de Mercado, Posicionamento e Marketing 3.0 como uma forma de respostas às novas demandas do mercado, para assim, inovar e se manter atual. Assim, após a análise de uma propaganda da marca, este trabalho descreve a forma pela qual ela tenta manter-se adequada ao perfil das mães atuais, e uma marca de relevância no mercado brasileiro.

**Palavras-chave:** Marketing. Posicionamento. Segmentação de mercado. Marketing 3.0. Comunicação. Propaganda. *Johnson's Baby*.

**ABSTRACT**

Organizations with many years of existence can rely on their history to enhance their credibility. However, it is necessary to have strategies to adapt as changes emerge in the context and in the habits of the consumers. Johnson & Johnson, specifically through its brand of products named Johnson's Baby, sought to apply these concepts and innovate in its communication to better adapt to both the market and the new family settings of its market. In its campaigns, it is possible to see Marketing Strategies, Market Segmentation, Positioning and Marketing 3.0 as a way of responding to the new demands of the market in order to innovate and stay current. Thus, after the analysis of an advertising piece of

---

<sup>1</sup> Este estudo foi baseado no trabalho final do autor com seu orientador no curso de pós-graduação *latu sensu* em Estratégias Competitivas: Comunicação, Inovação e Liderança pela UNESP, como capítulo do livro *Casos e Práticas em Comunicação*, sob o título: Posicionamento de marca em propagandas: um estudo de campanha *Johnson's Baby* da *Johnson & Johnson*.

\* Relações-Públicas pela UNESP, pós-graduada em Estratégias Competitivas: Comunicação, Inovação e Liderança também pela UNESP. [valeskapetek.b@gmail.com](mailto:valeskapetek.b@gmail.com)

\*\* É mestre, doutor e pós-doutor em História da Ciência – História do Marketing pela PUC-SP. Professor titular de Marketing no mestrado profissional em Gestão de Alimentos e Bebidas na Universidade Anhembi Morumbi. [slmarketing@uol.com.br](mailto:slmarketing@uol.com.br)

the brand, this work describes the way in which it tries to remain adequate to the profile of current mothers, and a relevant brand in the Brazilian market.

**Keywords:** Marketing. Positioning. Market segmentation. Marketing 3.0. Communication. Advertising. Johnson's Baby.

## **Introdução**

Organizações com anos de existência precisam inovar, tanto em termos de produtos, bem como de estratégias de comunicação para se manterem em destaque, competitivas e atualizadas em relação as novas demandas do mercado, ainda mais quando tem-se mercados nos quais a inovação é a palavra que mais se ouve, como um inovar ou morrer. Entretanto, isso não é uma tarefa simples, sendo necessário um equilíbrio entre inovação e tradição. Deve-se inovar para acompanhar as mudanças comportamentais sem perder sua tradição, para que não perder a identificação com o seu propósito, propósito este, quando se trata de empresas centenárias, construído em sua existência.

Buscar a adaptação de uma marca, sem perder a sua tradição, levou os autores a investigar a empresa *Johnson & Johnson*, que pode ser considerada, segundo os estudos realizados, como uma marca que consegue este equilíbrio. Em um contexto com tantas modificações, como a redução do ciclo de vida dos produtos, modificações em termos de comportamento dos consumidores, e intensificação da concorrência, acredita-se que as reflexões acerca do tema poderão ser úteis para organizações que buscam longevidade.

Para compreender essas especificidades, foi realizado um levantamento bibliográfico em artigos e obras seminais que trataram de temas como Segmentação de Mercado, Marketing 3.0 e Propaganda, visto que são assuntos que podem nortear a pesquisa bem como subsidiar o entendimento das estratégias da empresa alvo do estudo.

Em seguida apresenta-se a organização *Johnson & Johnson*, a marca *Johnson's Baby*. Descreve-se seus produtos e posicionamento. Também evidencia-se a relação da marca com seu público-alvo e como algumas de suas propagandas *on-line* contribuíram para a formação de uma imagem única. Isso foi possível por meio do estudo de uma peça veiculada no Dia das Mães de 2016. A análise envolveu a observação de aspectos objetivos e subjetivos em três categorias: Imagem, Texto e Som.

Ao fim, será possível sugerir algumas reflexões a respeito do quanto a marca está alinhada ao perfil do público que busca atingir, e formas pelas quais aprimorou sua

abordagem para manter esse relacionamento, e alcançou equilíbrio entre inovação e tradição.

## **1 Referencial teórico**

### **1.1 Segmentação de mercado**

Acredita-se que para conseguir o equilíbrio entre inovação e tradição, uma empresa deve delimitar o seu público alvo, ou a sua segmentação de mercado. Rocha (2015) destaca que este delineamento permite estratégias coerentes de comunicação, entender as mudanças comportamentais dos clientes e definir, ou redefinir seu relacionamento com o mercado.

Segmentar o público não se trata de excluir ou ignorar qualquer outro possível cliente, mas sim escolher uma fatia que seja relevante naquele momento e dedicar-se a entender as suas necessidades e desejos. Oliveira (2007, p. 123) resume o conceito de segmentação em “dividir o mercado em partes menores para aplicar as estratégias mercadológicas diferenciadas para influenciar a compra”. A segmentação de mercado, segundo Cobra (1992), Churchill e Peter (2010), Kotler e Keller (2012), Rocha (2015) e Oliveira (2007), inclui vários critérios que ajudam os gestores a delimitar mais precisamente seu público-alvo: geográfico (cidades, estados, e países), demográficos (idade, gênero, classe social, geração, renda, entre outros), psicográficos (estilo de vida e personalidade) e comportamentais (relação do consumidor com o produto).

Trata-se de um processo complexo e mutável, alterações no ambiente externo podem modificar o perfil do público e, conseqüentemente, levar a uma mudança nas estratégias para uma melhor adaptação. Em nosso caso em particular, uma adaptação sem perder a essência da marca e sua tradição. Delimitar o público alvo auxilia no processo de entrega de valor e direciona as estratégias da empresa, bem como compreender suas decisões de compra. Esse processo inclui três categorias de influências: sociais, de marketing e situacionais (Imagem 1):



Imagem 1: Influências sobre o Comportamento do Consumidor

**Fonte:** Adaptado de Churchill Jr. e Peter (2010, p. 153)

Nota-se que a segmentação de mercado permite entender o seu mercado e, principalmente, o comportamento de compra. É entender como os consumidores compram, escolhem, usam e descartam os produtos (KARSLAKIAN, 2012; KOTLER; KELLER, 2012; OLIVEIRA, 2007), para ter um panorama melhor das mudanças que ocorrem no relacionamento entre as empresas e consumidores. Empresas que conseguem compreender estas nuances do mercado conseguem, melhor que os seus concorrentes se adaptar as mudanças e conseqüentemente, unificar suas inovações com a sua tradição. E pensando em termos de adaptação as novas demandas de mercado, é importante ter em mente as novas concepções no relacionamento entre empresas e mercado, o que é denominado de Marketing 3.0, no qual acredita-se que a empresa em estudo, além de possuir uma segmentação adequada, ainda tem em seu relacionamento com o mercado, estes preceitos.

## **1.2 Marketing 3.0 para proporcionar significado**

Como explicar que produtos aparentemente similares tenham valores diferentes sob a ótica do consumidor? Essa escolha pode ser descrita pela Lei da Percepção, apresentada por Ries e Trout (1993, p. 18): “O marketing não é uma batalha de produtos. É uma batalha de percepções”. É a forma pela qual os clientes percebem o significado de uma marca.

Essas percepções são subjetivas e nem sempre embasadas de forma lógica. São construídas com base em experiências e pelas estratégias da empresas com utilização do Marketing mix (produto, preço, praça e promoção). Para que uma marca tenha uma percepção positiva e se destaque em comparação com suas concorrentes, é necessário ir além:

Os consumidores não estão apenas buscando produtos e serviços que satisfaçam suas necessidades, mas também buscando experiências e modelos de negócios que toquem seu lado espiritual. Proporcionar significado é a futura proposição de valor do marketing (KOTLER et al, 2010, p. 21).

Infere-se que não basta ter um bom produto, é preciso convencer o consumidor de que a marca compartilha dos mesmos valores que ele. Esse é o Marketing 3.0 (KOTLER et al, 2010, p. 6), que explica como marcas devem se relacionar com o mercado neste novo contexto com foco em: sustentabilidade ambiental, responsabilidade social e o compromisso em tornar o mundo um lugar melhor. É o que marcas de sucesso conseguem

melhor que os seus concorrentes: entregar valor aos consumidores e um propósito diferenciado.

Para alcançar a atenção de consumidores que valorizam conceitos como esses, é necessário atender a três requisitos: ter uma marca bem definida, um posicionamento coerente com a sua proposta de valor, e ações que comprovam sua essência e a diferenciam das outras marcas (Imagem 2).



Imagem 2: O Modelo dos 3Is

**Fonte:** Adaptado de Kotler et al (2010, p. 41)

A relação entre marca, posicionamento e diferenciação gera os 3Is. A união entre *marca* e *posicionamento* adequados geram uma identidade forte de marca, um produto reconhecido como relevante e que ocupa espaço positivo na memória do consumidor (foco na mente). A soma do *posicionamento* à *diferenciação* demonstra a integridade da marca, cujo objetivo é conquistar a confiança dos consumidores (foco no espírito). E a junção da *diferenciação* e da *marca* em si constitui a imagem da marca, conectando-se com os desejos emocionais dos consumidores (foco no coração) (KOTLER et al, 2010).

Empresas que conseguem entregar este valor como marca apresentam maiores possibilidades de manter um adequado equilíbrio entre tradição e inovação, mas como sabe-se, isso deve ser comunicado de forma estratégica.

### **1.3 Comunicação adaptada ao contexto**

Como será analisado uma campanha publicitária, neste momento é adequado entender os processos comunicacionais. Neste ponto a comunicação organizacional é dividida por Kunsch (2003, p. 151) em quatro grandes áreas: Administrativa, Interna, Institucional e Mercadológica. É importante que exista sinergia para que esse

relacionamento seja coerente e transpareça a identidade única da organização em todas as suas ações. Uma identidade única que consiga refletir os seus diferenciais, de acordo com a teoria do Marketing 3.0, bem como adaptada ao público alvo da organização.

No caso da Comunicação Mercadológica, alvo desta investigação, os objetivos são voltados ao mercado, sendo o público principal o consumidor. Ainda que seja um público definido, a complexidade da comunicação ainda é grande, pois ele recebe informações de diversas fontes. Mais do que concorrer com a atenção em meio a tantas fontes, vale lembrar que há muitas outras organizações tentando fazer o mesmo e brigar pela atenção dos clientes, por isso: “No mercado competitivo de hoje, empresas e profissionais de marketing devem certificar-se de que as mensagens que chegam aos consumidores sobre produtos e serviços sejam *claras, concisas e integradas*” (OGDEN; CRESCITELLI, 2007, p. 13, grifo nosso).

É preciso ser destaque não só entre os concorrentes, como também entre empresas de outros segmentos, pois todos lutam pela atenção dos consumidores (OLIVEIRA, 2007). Desta forma, as ações de comunicação ganham força se forem coerentes e derivadas do posicionamento mercadológico, que

[...] consiste em formas de se posicionar no segmento de mercado em que a empresa atua, ou, em termos mais simples, em uma forma de “marcar território”, isto é, na maneira como a empresa gostaria de ser conhecida por seus consumidores e no modo como se diferencia de seus concorrentes (OLIVEIRA, 2007, p. 80).

O posicionamento também é destacado por Ries e Trout (2003) como a forma pela qual uma empresa se diferencia na mente do consumidor, ou como uma marca ocupa um espaço de destaque na mente dele. Uma das formas de reforçá-lo é através da propaganda, que conceitualmente significa

[...] o desenvolvimento e a execução de qualquer mensagem de *lembrança, informação* ou *persuasão* comunicada a um mercado ou público-alvo, geralmente de forma não-pessoal, ou seja, de maneira massificada. Sua principal característica é criar a imagem, ajudando no posicionamento do produto (OGDEN; CRESCITELLI, 2007, p. 24).

É interessante destacar que na busca pela inovação e alinhando-se aos conceitos de Marketing 3.0, há organizações que quase não mencionam o seu produto durante uma peça, ou seja, ele perde o protagonismo. O destaque são valores morais, sociais e outros com os quais a marca queira ser associada. Esta sutileza pode ser aplicado também na própria propaganda de uma marca, através do *storytelling*, ou “ato de contar histórias” em tradução livre.

As narrativas transcenderem o real da organização é a estratégia do storytelling. *Quando o interlocutor está submerso no universo da narrativa, ele não percebe que ali está presente a organização.* Naquele momento pretende-se mostrar o empregado feliz, realizado. Um projeto cultural, em determinada cidade do interior; um artista do sertão e sua história; a mulher rendeira; as crianças e o projeto-escola. *Só depois, só no fim aparece a empresa.* Mas o imaginário já entrou, já alimentou o emocional (MAGALHÃES, 2014, p. 101, grifo nosso).

Comum em formato de vídeo, essa técnica possibilita apresentar uma narrativa atraente devido à sua carga emocional. O teor mercadológico se apresenta quando a história dialoga com o conceito da marca e reforça seu posicionamento. Quando a marca é vinculada de modo sutil, como em uma rápida aparição ao final, ela assume o papel de assinatura, como se desse seu aval ao conteúdo. Os enredos têm mais chances de conquistar o espectador ao validarem seus valores individuais. Para Lindstrom (2009), essa estratégia é muito eficaz porque trabalha com os neurônios espelhos, ou a capacidade de se colocar no lugar de outros. Assim, ao se contar uma história, o consumidor se sente parte dela, sente os mesmos problemas que o protagonista, vibra com as suas vitórias e sofre com as suas derrotas. É criado um ambiente com um maior envolvimento dos consumidores nas mensagens publicitárias.

Por fim, é fundamental que as organizações adotem uma postura flexível sobre a forma de como se apresentam para todos os públicos com quem se relacionam. O mundo passa por transformações ao mesmo tempo em que os indivíduos reconstroem suas opiniões e preferências de consumo, e a velocidade com que isso ocorre é cada vez maior. O tempo é o mesmo, mas com o avanço da tecnologia cria-se a impressão de que tudo se acelera. Essa adaptação deve ocorrer desde o desenvolvimento de produtos inovadores até abordagens inteligentes, com uma comunicação que dialoga corretamente com o contexto onde o público está inserido. Para Collins e Porras (1995, p. 25), esta estratégia é fundamental para que uma empresa se perpetue. Afinal, “ao mesmo tempo em que mantêm suas ideologias centrais bem determinadas, as empresas visionárias demonstram ter uma incrível vontade de progredir que lhes permite mudar e se adaptar sem comprometer seus ideais tão acalentados” (COLLINS; PORRAS, 1995, p. 25).

Portanto, a essência (ou o DNA) de uma organização deve ser mantida, enquanto as formas pelas quais ela é transmitida devem ser adequadas ao contexto e ao público-alvo. Essa ação é aplicável no âmbito da comunicação também, como demonstra o estudo de caso a seguir.

## **2 Metodologia**

Por tratar-se de uma pesquisa exploratória (do tipo estudo de caso), o objetivo deste trabalho é compreender um fenômeno específico de uma organização, demonstrando a forma como ele se diferencia ou se assemelha a casos similares no mesmo contexto (DUARTE, 2006). Dessa forma, não se pretende generalizar os resultados a outras organizações, mas sim “proporcionar uma visão global do problema ou [...] identificar possíveis fatores que o influenciam ou são por ele influenciados” (GIL, 2002, p. 55).

Após a pesquisa bibliográfica descrita no item 2, a ferramenta escolhida para investigar qualitativamente as estratégias da marca *Johnson's Baby* é a análise de uma de suas propagandas, veiculada em comemoração ao Dia das Mães de 2016. A análise envolveu três categorias simultaneamente: Imagem (estudo das cenas), Texto (escrito e falado) e Som (música e sons do ambiente), somada à descrição do perfil atual das mães e a interpretação do nível de coerência da peça com o público.

## **3 Estudo de caso: *Johnson & Johnson* e as mães**

Fundada em 1886 nos Estados Unidos, a *Johnson & Johnson* tem mais de 250 empresas em mais de 60 países. Foi a pioneira em produtos de saúde, e ajudou a propagar a cultura de práticas mais cuidadosas como a esterilização em cirurgias. Ao longo dos anos diversificou sua linha de produtos e busca atender a hospitais, farmácias e residências (JnJ, 2017a, 2017e).

No Brasil, iniciou suas atividades em 1933 e atualmente disponibiliza produtos em 6 áreas: cuidados com a pele, higiene oral, lentes de contato, medicamentos, saúde da mulher e cuidados com o bebê. Nesta última categoria, embora haja produtos em outras linhas que possam ser usados em bebês, os destaques vão para a *Hipoglós* (pomadas para assaduras) e a *Johnson's Baby*, marca que é objeto deste estudo (JnJ, 2017c, 2017d).

O surgimento da marca *Johnson's Baby* aconteceu a partir da reclamação de alguns consumidores que relataram irritação na pele após o uso de curativos da empresa. Como medida paliativa, foram enviadas latas de talco para suavizar os efeitos, e os consumidores retornaram contando que o talco também havia sido útil para assaduras de bebês (JnJ, 2017b).



O relacionamento focado nas mães começou no início do século XX com o lançamento do Kit Maternidade (Imagem 3). Além de produtos de higiene, ele era acompanhado de um livreto chamado Higiene na Maternidade (Imagem 4) com orientações sobre cuidados médicos, vestuário, alimentação e hábitos saudáveis para as gestantes. As instruções estendiam-se à equipe de enfermagem com conteúdo sobre cuidados com o cordão umbilical, amamentação e como segurar corretamente o bebê no colo. O slogan era “Toda Criança Tem o Direito de Nascer Bem” (KILMER HOUSE, 2010).



Imagem 3: Kit Maternidade *Johnson & Johnson*  
**Fonte:** Kilmer House, 2010.

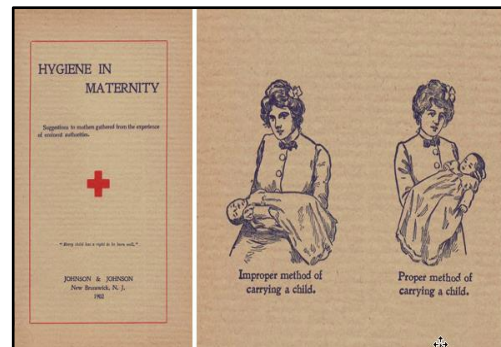


Imagem 4: Livreto “Higiene na Maternidade” (Capa e Contra-Capa)  
**Fonte:** Kilmer House, 2010.

Havia também anúncios publicitários voltados a esse público, como “Coisas que uma Mãe Deve Fazer em Primeiros Socorros”, com instruções sobre como cuidar de acidentes com crianças utilizando os produtos da marca. Há também a peça (Imagem 5) do curativo *Band-Aid*, que traz um conteúdo descritivo do produto, e a imagem reforça o papel da mãe cuidando de seus filhos (KILMER HOUSE, 2013).



Imagem 5: Anúncio *Band-Aid* com Mãe e Filha  
**Fonte:** Kilmer House, 2013.

Atualmente a marca *Johnson's Baby* mantém seu relacionamento com as mães através de suas campanhas veiculadas em diversos meios, e para este estudo serão observadas as mídias *on-line*. Neste âmbito, a marca está presente em três plataformas: *website*, página no *Facebook* e canal no *YouTube*.

Há um *website* próprio para a marca, onde são apresentados os produtos, informações para gestantes (cuidados pré e pós-parto), e para adaptar-se à chegada do bebê desde o nascimento até quando são consideradas crianças pequenas (aproximadamente 3 anos de idade). As dicas vão desde como montar o quarto do bebê, massagem para recém-nascidos e um passo a passo para colocá-lo dormir com tranquilidade. Os produtos são citados durante os textos ou em destaque no final (JOHNSON'S BABY, 2017b).

Sua página no *Facebook*, na época em que o estudo foi realizado tinha mais de 12 milhões de fãs e o conteúdo mais frequente eram as campanhas publicitárias, em conjunto com fotos de filhos de consumidores, enviadas pelos pais. As fotos acompanham frases como “As Dobrinhas mais Irresistíveis do Mundo”, “O Toque mais Delicado de Todos”, “O Cheirinho mais Gostoso” e até “Eles Sempre Serão os Nossos Bebês *Johnson's*”, com a foto de uma criança mais velha (JOHNSON'S BABY, 2017a). Isso evidencia o uso do termo como sinônimo de bebê-modelo, chamado de *Bebê Johnson's*. O destaque recente em popularidade da página vai para a imagem lançada no Dia das Mães de 2017, que apresenta um bebê portador de Síndrome de Down (Imagem 6). A imagem diz “Todo bebê é a maior descoberta para uma mãe. Porque todo bebê é um bebê *Johnson's*. Feliz Dia das Mães”, acompanhado da assinatura da marca.

Destaca-se o retorno dos internautas: mais de 29 mil reações e o comentário de uma mãe que, por se emocionar com a homenagem, escreveu “Vou imprimir a foto de divulgação da campanha para guardar no álbum de lembranças do Miguel”, referindo-se ao seu filho recém-nascido portador da mesma síndrome.



Imagem 6: Postagem *Johnson's* sobre Síndrome de Down  
**Fonte:** Facebook da Marca (JOHNSON'S BABY, 2017a).

Em seu canal do *YouTube*, a marca *Johnson's Baby* tinha, em setembro de 2017, mais de 110 mil seguidores. Há menos de 30 vídeos postados, e alguns são educativos (ensinando a trocar fraldas ou a hidratar a pele do bebê), outros são propagandas dos produtos, e também há propagandas mais voltadas ao emocional, como “A Mãe de 1000 filhos”, que conta a história de uma enfermeira com 24 anos de experiência na UTI neonatal, que se recorda do vínculo criado com os bebês e suas famílias através dos cuidados nos primeiros momentos da vida. Neste vídeo são quase 13 milhões de visualizações.

Outro vídeo que teve grande popularidade (aproximadamente a mesma quantidade de visualizações) foi a versão em vídeo da campanha sobre o *Bebê Johnson's* portador de Síndrome de Down. Com duração de um minuto, o foco está nas mãos, pés e outras áreas que não revelam a temática da campanha, e apenas após o segundo 35 é possível notar os olhos amendoados, característicos da síndrome, em conjunto com o sorriso do bebê. O vídeo se encerra com a mensagem “Para Nós e para Todas as Mães, Todo Bebê é um *Bebê Johnson's*”, sendo esta última frase o título do vídeo (JOHNSON'S BABY, 2017d). Ainda no canal do *YouTube* há outro vídeo analisado a seguir.

### 3.1 Propaganda para as mães

Como destacado anteriormente, para essa investigação foi escolhida a campanha denominada “Ser Mãe é a Maior Descoberta da Vida: *Johnson's Baby*” (JOHNSON'S

BABY, 2016a) para identificar-se como a empresa possui diferenciais competitivos em relação aos seus concorrentes e, como uma marca de valor, consegue se adaptar às novas demandas do mercado, ou seja, consegue melhor que os seus concorrentes identificar as mudanças pelas quais eles passam no decorrer de seu ciclo de vida, e manter um equilíbrio adequado entre tradição e inovação.

A peça tem duração de um minuto e cinco segundos. Traz recortes do cotidiano de mães e seus bebês. Enquanto as imagens são exibidas, a mensagem é narrada na voz de um menino, acompanhado de legendas sob elas. A voz é doce e infantil, audível claramente em todo o vídeo. Em toda a peça há uma música em piano ao fundo, cujo volume aumenta e diminui dando destaque ao narrador.

Tabela 1: Descrição da Peça para as Mães

<b>CENA 1</b> Texto do narrador: “Uma coisa é certa, mãe: eu vou mudar você”.	
	
A cena inicial traz no canto superior esquerdo o logo da marca: Johnson's®, enquanto exibe uma mulher grávida acariciando sua barriga em um quarto.	
<b>CENA 2</b> Texto do narrador: “Vou mudar o seu corpo e a forma como você se vê”.	
	
	
A cena retrata o momento da amamentação em uma sala de estar, com destaque ao rosto do bebê, aos olhos da mãe, e ao contato físico entre eles.	
<b>CENA 3</b> Texto do narrador: “Eu vou mudar o que você achava que era amor”.	





Esta cena mostra uma mesa com vários porta-retratos, e uma mão feminina substituindo a foto de um casal por outra em que também há um bebê. Das fotos mantidas, uma traz o casal sozinho, e a outra mostra a gravidez.

#### CENA 4

Texto do narrador: “Eu vou fazer você pensar menos em você... e roubar o seu tempo e a sua atenção”.



Em um dia chuvoso, a mãe se levanta do sofá e mostra a chuva para o bebê, que se diverte observando pela janela. O destaque é dado às mãos de ambos. Há leves sons de chuva durante as pausas da narração.

#### CENA 5

Texto do narrador: “Pra fazer você descobrir o mundo outra vez”.



Esta cena mostra uma mãe sentada na praia com seu bebê, brincando na areia. O destaque vai para as mãos, retratando a da mãe como um suporte à do bebê. Ao fundo, um homem caminha em direção a eles.

#### CENA 6

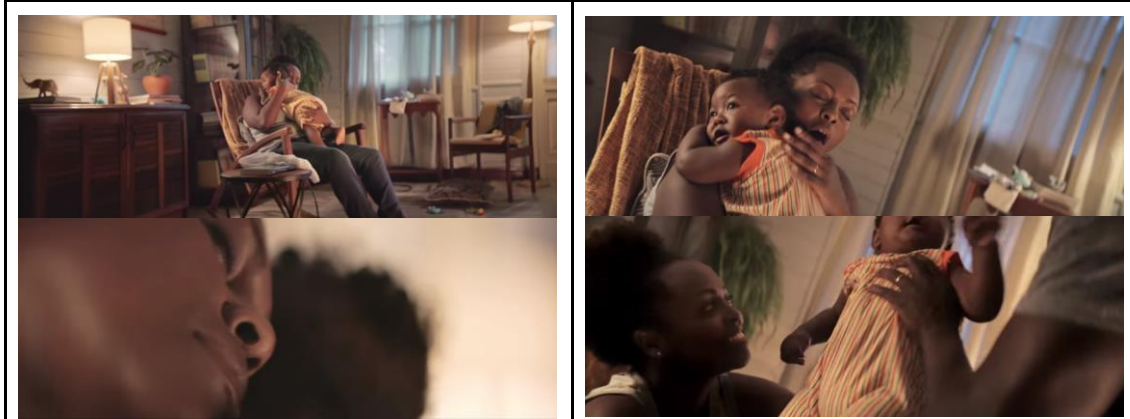
Texto do narrador: “Eu vou fazer você mais bonita, por se sentir mais completa”.



A mãe brinca com seu bebê, enquanto ele descobre seus reflexos em frente ao espelho.

### CENA 7

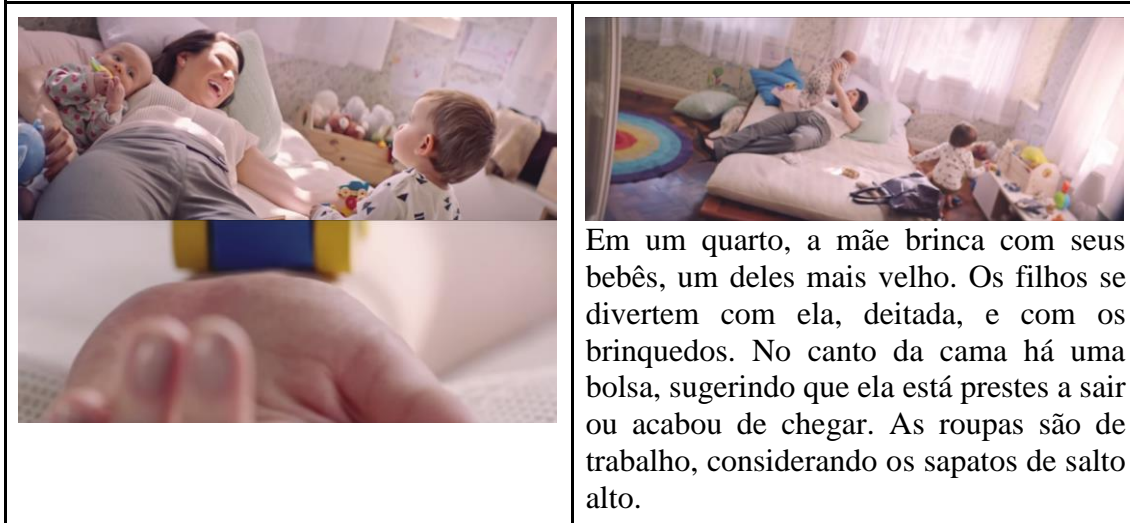
Texto do narrador: “Eu vou encher você de dúvidas, pra ter mais certeza do que importa”.



Em uma cadeira de balanço, a mãe segura seu bebê no colo. Sonolenta, ela o entrega ao seu marido (ambos usam alianças). O cenário mostra uma casa levemente desordenada.

### CENA 8

Texto do narrador: “Eu vou fazer você trabalhar mais do que nunca, mas nunca vai se sentir tão recompensada”.



Em um quarto, a mãe brinca com seus bebês, um deles mais velho. Os filhos se divertem com ela, deitada, e com os brinquedos. No canto da cama há uma bolsa, sugerindo que ela está prestes a sair ou acabou de chegar. As roupas são de trabalho, considerando os sapatos de salto alto.

### CENA 9

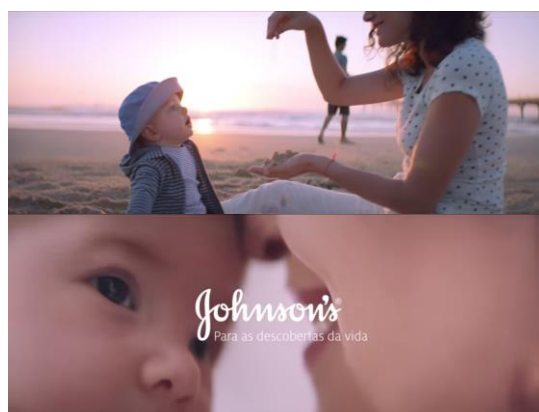
Texto do narrador: “Mas eu prometo, mãe: está será a maior jornada da sua vida”.



Uma mulher grávida está deitada em um tapete, enquanto a filha mais velha se diverte ao brincar de colorir sua barriga com pintura a dedo.

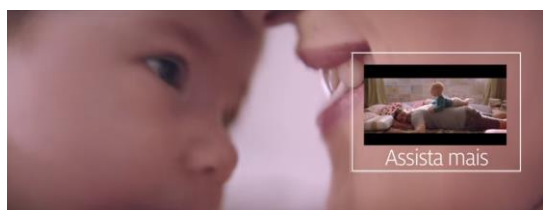
### CONJUNTO DE CENAS 10

Texto do narrador: “Johnson’s. Há mais de 100 anos ajudando nas descobertas da vida”.



Há uma retomada de algumas famílias já apresentadas. A primeira mostra mãe e bebê se divertindo com a chuva através da janela. Em seguida, a mãe brinca com a areia enquanto seu bebê a observa (e o homem caminha ao fundo). Por fim, a mãe que amamentava sorri ao sentir o rosto do bebê com seu próprio rosto. Na tela, surge o slogan final: “Johnson’s®. Para as descobertas da vida”.

### CENA 11



A cena da mãe acariciando o rosto do bebê é prolongada, indicando outro vídeo a ser assistido no canal, com o texto “Assista mais” e a imagem de um homem deitado com um bebê em suas costas.

**Fonte:** Elaborada pelos autores com base em Johnson’s Baby, 2016a.



As imagens têm cores em tons pastel, ambientes bem iluminados durante o dia e iluminação leve em cenas noturnas. A exibição das cenas é suave e lenta, bem como as transições entre elas. As próprias legendas também surgem e desaparecem gradualmente. A temática dá destaque aos momentos de contato físico entre mãe e bebê: gravidez, amamentação, abraços ao segurar no colo, carícias e brincadeiras. Os cenários aparecem para contextualizar, pois o foco está em mostrar partes do corpo com a pele exposta, como barriga, mãos e rosto. O tom emotivo é alcançado ao retratar cenas cotidianas com delicadeza, principalmente considerando o conteúdo da mensagem.

Dito pela voz de uma criança, assemelha-se à carta de um filho para uma mãe. O texto aborda aspectos românticos da maternidade, enquanto lembra algumas dificuldades inerentes a esse momento da vida. Ele fala sobre as mudanças e adaptações que um bebê causa, o que inclui o corpo da mulher e o modo como ela se vê; as relações familiares com o marido e os outros filhos; as prioridades de uso do tempo diário (consigo mesma e com o trabalho); e principalmente a visão de mundo das mães após apresentá-lo ao bebê. Em conjunto com as imagens, o conteúdo visa retratar uma rotina mais próxima do real, incluindo os esforços e anseios de cada mãe, na busca pelo equilíbrio entre a vida que ela já possuía antes e as novas demandas que o bebê traz. A união entre as imagens, a voz do narrador e a música instrumental transmite tranquilidade: a música começa com um piano sutil (em um ritmo que lembra a respiração) e vai crescendo (torna-se mais intensa), incorporando outras notas e outros instrumentos, como o violino.

Os produtos da *Johnson's Baby* não são citados no vídeo, mas a forma como a narrativa é construída traduz o conceito de marca como participante nas relações de carinho proporcionadas pelo tato. Afinal, os produtos são utilizados em momentos como banho, massagem e outros cuidados com a higiene do bebê que incluem interação e contato físico. O slogan final “Johnson's. Para as descobertas da vida” também dialoga com isso, pois a peça traz momentos de novidades na vida da mãe e do bebê, nos quais eles desenvolvem laços afetivos através de toque e carinho.

Como pode-se notar, temos uma adequada segmentação de mercado, visto que o público da peça são as mães, apresentadas como as próprias personagens em cenas cotidianas (com exceção da cena na praia, todas mostram ambientes caseiros). É retratada com um perfil contemporâneo: jovem ou adulta, mãe de poucos filhos (no máximo dois), com uma carreira fora de casa, e que compartilha as tarefas de cuidar do bebê com o marido. Transmitem a mesma dose de amorosidade enquanto buscam equilibrar as descobertas da maternidade e seus outros papéis (mulher, esposa e profissional).



A escolha das mães como foco é acertada, pois além serem predominantes na decisão de compra de produtos para bebês, são referências para outras mães, isto é, em termos de comunicação, sabe-se que um forte componente para o diferencial de uma marca é o boca-a-boca, na qual pode ser transmitido de uma mãe para a outra valorizando a sua experiência com o uso do produto. Por se tratar de um produto que requer certa segurança em seu uso, a opinião de outros consumidores pode ser importante no processo, neste ponto a empresas consegue de forma adequada compreender e adaptar suas campanhas. É importante destacar que a empresa mostrando a sua adaptação ao mercado, tem uma maior ênfase em uma segmentação comportamental, ou na forma pela qual o consumidor se relaciona com o produto, independentemente de sua classe social ou perfil geográfico.

Afinal, após anos de consumo, mesmo que seus filhos cresçam, elas podem recomendá-los a outras mães que queiram trocar informações, especialmente as de “primeira viagem”. A abordagem atual é percebida no perfil multifacetado das personagens, que além de mães também são profissionais, esposas e têm suas questões pessoais como mulheres, o que indica que a empresa está atenta às mudanças nos perfis de seu público, e desta forma, uma adaptação as novas demandas de mercado, mas sem perder a sua tradição, visto que os seus preceitos permanecem os mesmos.

Outro ponto de destaque é que a empresa não enxerga os seus consumidores apenas no momento da venda, mas também, procura posicionar-se como uma marca que sempre estará na vida de seus clientes. A ideia não é uma marca que vende um produto, mas sim um conceito de parceria, uma parceria para toda a vida. Ela não vende um produto, mas sim o seu significa como uma marca parceira das mães.

Um tema muito frequente nos debates atuais é a diversidade, e em geral a marca tem abordado isso em três âmbitos. No quesito étnico, a propaganda estudada traz mulheres brancas, negras e orientais. Sobre perfis de família, há uma peça divulgada no mesmo dia voltada aos pais (JOHNSON’S BABY, 2016b), que inclui um casal constituído por dois homens. Voltada à inclusão de pessoas portadoras de deficiência, há a peça citada anteriormente que traz um bebê portador de Síndrome de Down (JOHNSON’S BABY, 2017c). É a adaptação das estratégias da empresa frente as modificações do contexto pela qual a empresas está inserida.

Em mais de um momento percebe-se a preocupação da empresa em se adequar as mudanças do contexto, compreendendo as diversas configurações familiares, e assim, consegue adaptar-se às novas demandas do mercado. Talvez o mais importante é a sua

forma de mostrar essas estruturas familiares, sempre de forma discreta e sem nenhum rótulo.

Isso se consegue pela forma pela qual a empresa segmenta o seu mercado e se posiciona. Ao invés de uma segmentação por gênero, nota-se que o seu foco está em aspectos comportamentais, ou o momento pelo qual os consumidores usam os seus produtos, bem como uma segmentação demográfica pelo ciclo de vida das famílias. Dessa forma, sua abordagem consegue ser mais direcionada ao seu público-alvo. Uma proposta para campanhas futuras seria abordar com foco as famílias com bebês frutos de adoção, pois a conexão de carinho com o bebê é construída mesmo sem o laço sanguíneo. Seria uma boa oportunidade para evidenciar a marca como mediadora das relações de carinho.

Nota-se um *storytelling* bem construído em torno da marca. O foco de sua campanha é direcionado ao momento de uso do produto e o relacionamento das mães com os seus filhos. Retratam-se cenas com um caráter emocional, no qual o consumidor se identifica com os protagonistas de suas histórias. A marca é apenas coadjuvante no processo, e os aspectos emocionais são relevantes no processo.

Em relação ao seu posicionamento, é importante destacar o caráter emocional de suas campanhas. É possível enxergar que a marca as direciona ao lado emocional, visto que, se o foco fosse nos atributos técnicos do produto, poderia ser facilmente copiado pelos concorrentes. Já quando o foco é na parte emocional, a marca se destaca como aquela que realmente entende seus consumidores, e por isso faz com que suas estratégias sejam mais difíceis de serem replicadas pelos seus rivais.

Com esse foco em diversidade, posicionamento voltado à experiência do consumidor, um propósito e fortalecimento da marca, notam-se os preceitos estipulados por Kotler em seu Marketing 3.0, no qual há uma congruência entre o posicionamento da marca e o seu propósito. E, por meio de sua comunicação, a empresa procura atingir os estágios mais altos da hierarquia de Maslow.

### **Considerações finais**

Organizações seculares têm em sua história um recurso muito rico, sobre o qual se desenvolvem conceitos como tradição e confiança. Ao mesmo tempo, não podem estacionar no tempo e considerar que o jogo da competitividade de mercado está ganho: é preciso se adequar às mudanças externas, desde as socioeconômicas e ambientais até as relacionadas ao perfil do consumidor. A organização *Johnson & Johnson*, com mais de

130 anos de existência, buscou atualizar o posicionamento da marca *Johnson's Baby* através de seus produtos e de suas mensagens publicitárias como foi abordado nessa pesquisa.

Por meio do estudo apresentado pode-se notar que a empresa possui um segmento estratégico de mercado bem delimitado, as mães. Com foco em aspectos comportamentais consegue uma maior abrangência e uma melhor delimitação para as suas estratégias. E, tendo como base os aspectos comportamentais, permite a organização entender as modificações relacionados ao comportamento de seus clientes.

A empresa também consegue de forma estratégica uma visão voltada ao Marketing 3.0 conseguindo unir todos os preceitos direcionados no processo como posicionamento, diferenciação e marca, bem como uma proposta de valor voltado a sua missão.

Uma proposta de comunicação alinhada aos seus preceitos com um *storytelling* bem direcionado, uma linguagem de fácil entendimento e, com a sua marca tendo um papel coadjuvante, porque o seu foco são as suas consumidoras, protagonistas no processo.

Ainda que o olhar deste artigo esteja voltado apenas à atuação da *Johnson & Johnson* (e da marca *Johnson's Baby*) no Brasil, tem-se conteúdo relevante para servir de inspiração a outras empresas de qualquer localidade. Em resumo, o essencial para caminhar rumo à longevidade é manter sua essência enquanto busca entregar valor superior aos consumidores, adaptando-se aos novos contextos e desafios futuros.

## **Referências**

COBRA, M. **Administração de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1992.

CHURCHILL JR., G. A.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os clientes**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

COLLINS, J. C.; PORRAS, J. I. **Feitas para durar: práticas bem-sucedidas de empresas visionárias**. 2. ed. Rio de Janeiro: Rocco, 1995.

DUARTE, M. Y. M. Estudo de Caso. In: DUARTE, J.; BARROS, A. (Orgs.). **Métodos e técnicas de pesquisa em Comunicação**. São Paulo: Atlas, 2006. p. 215-235.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

JnJ. **Cuidar do mundo, uma pessoa de cada vez**. Disponível em: <[www.jnjbrasil.com.br/institucionalcuidadomundo](http://www.jnjbrasil.com.br/institucionalcuidadomundo)>. Acesso em: 16 jul. 2017.

\_\_\_\_\_. **Johnson's Baby**. Disponível em: <[www.jnjbrasil.com.br/johnsons-baby/home](http://www.jnjbrasil.com.br/johnsons-baby/home)>. Acesso em: 16 jul. 2017.

\_\_\_\_\_. **Johnson & Johnson Brasil**. Disponível em: <[www.jnjbrasil.com.br/institucional/johnsonjohnsonbrasil](http://www.jnjbrasil.com.br/institucional/johnsonjohnsonbrasil)>. Acesso em: 16 jul. 2017.

\_\_\_\_\_. **Nossas Marcas**. Disponível em: <[www.jnjbrasil.com.br/nossas-marcas](http://www.jnjbrasil.com.br/nossas-marcas)>. Acesso em: 16 jul. 2017.

\_\_\_\_\_. **Our Story**. Disponível em: <[www.ourstory.jnj.com](http://www.ourstory.jnj.com)>. Acesso em: 16 jul. 2017.

JOHNSON'S BABY. **Facebook Johnson's Baby**. Disponível em: <[www.facebook.com/johnsonsbabybrasil](http://www.facebook.com/johnsonsbabybrasil)>. Acesso em: 16 jul. 2017.

\_\_\_\_\_. **Ser Mãe é a Maior Descoberta da Vida: Johnson's Baby**. 2016a. Disponível em: <[www.youtube.com/watch?v=8zSEuImKsLM](http://www.youtube.com/watch?v=8zSEuImKsLM)>. Acesso em: 16 jul. 2017.

\_\_\_\_\_. **Ser Pai é a Maior Descoberta da Vida: homenagem aos pais**. 2016 b. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=Onin3FGcG9o>>. 2016b. Acesso em: 16 jul. 2017.

\_\_\_\_\_. **Site Johnson's Baby**. Disponível em: <[www.johnsonsbaby.com.br](http://www.johnsonsbaby.com.br)>. Acesso em: 16 jul. 2017.

\_\_\_\_\_. **Todo Bebê é um Bebê JOHNSON'S®: homenagem aos pais**. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=Onin3FGcG9o>>. 2017. Acesso em: 25 ago. 2017.

\_\_\_\_\_. **YouTube Johnson's Baby**. 2017. Disponível em: <[www.youtube.com/user/johnsonsbaby](http://www.youtube.com/user/johnsonsbaby)>. Acesso em: 16 ago. 2017.

KARSAKLIAN, E. **Comportamento do Consumidor**. São Paulo: Atlas, 2004.

KILMER HOUSE. **Johnson & Johnson For All You Love and Our History of Advertising**. 2013. Disponível em: <[www.kilmerhouse.com/2013/05/for-all-you-love-and-our-history-of-advertising](http://www.kilmerhouse.com/2013/05/for-all-you-love-and-our-history-of-advertising)>. Acesso em: 17 jul. 2017.

\_\_\_\_\_. **Maternal and Child Health: from booklets to text4baby**. Disponível em: <[www.kilmerhouse.com/2010/02/maternal-and-child-health-from-booklets-to-text4baby](http://www.kilmerhouse.com/2010/02/maternal-and-child-health-from-booklets-to-text4baby)>. 2010. Acesso em: 17 jul. 2017.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson, 2012.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. 5. ed. São Paulo: Summus, 2003.

LINDSTROM, M. **A Lógica do Consumo**: verdades e mentiras sobre o que compramos. São Paulo: Nova Fronteira, 2009.

MAGALHÃES, A. C. C. Storytelling como Recurso Comunicacional Estratégico: construindo a identidade e a imagem de uma organização. **Revista Organicom**, v. 11, n. 20, p. 94-106, 2014.

MOREIRA, D. **As Datas Mais Importantes para o Comércio no Brasil**. 2016. Disponível em: <exame.abril.com.br/economia/as-datas-mais-importante-para-o-comercio-no-brasil>. Acesso em: 7 ago. 2017.

OGDEN, J. R.; CRESCITELLI, E. **Comunicação Integrada de Marketing**: conceitos, técnicas e práticas. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

OLIVEIRA, S. L. I. **Desmistificando o Marketing**. São Paulo: Novatec, 2007.

\_\_\_\_\_. **A Importância do Posicionamento**. 2016. Disponível em: <sergioignacio.com.br/a-importancia-do-posicionamento>. Acesso em: 2 ago. 2017.

RIES, A.; TROUT, J. **As 22 Consagradas Leis do Marketing**. São Paulo: Makron Books & Madia e Associados, 1993.

\_\_\_\_\_. **Posicionamento**: a batalha pela sua mente. São Paulo: Pioneira Thomson, 2003.

ROCHA, M. (org.). **Marketing Estratégico**. São Paulo: Saraiva, 2015. (Coleção Marketing em Tempos Modernos).