



## **Kibon: A criação de uma marca universal<sup>1</sup>**

Daniel Filipe Beltrão Chagas<sup>2</sup>

Rodrigo Duguay da Hora Pimenta<sup>3</sup>  
Universidade Católica de Pernambuco, PE

### **Resumo**

A gênese de uma marca é um processo complexo. Ela envolve uma análise do consumidor a partir de seus dados demográficos como renda, faixa etária, ocupação e sexo. Com isso, visa compreender o que motiva o consumidor e como essa informação pode ser explorada. Esses dados conferem subsídios para que se possa criar uma marca que seja contemporânea e esteja em conexão com seus consumidores e empresa. O artigo pretende avaliar a criação de uma marca universal pela Unilever e os fatores que a influenciam. Essa grande companhia busca estabelecer no mercado um ícone único para todos os países. Para isso, o artigo busca entender o *branding*, a globalização e o mercado do segmento a fim de entender a eficiência da empreitada.

### **Palavras-chave**

Unilever; Kibon; Branding; Marca; Mercado.

### **Introdução**

Vivemos num cenário onde a marca tornou-se uma questão nevrálgica na gestão de produtos e serviços, sinalizando-os e diferenciando-os perante a concorrência. Sua questão, inclusive, extrapola a simples identificação e passa a responder a objetivos estratégicos da gestão das empresas, já que estas marcas conseguem elevar atributos intangíveis relacionados à empresa, tornando-a mais competitiva. Em locais onde a marca é imprescindível, pode ser citada lojas de autosserviço como supermercados. Esses espaços de intenso consumo estão cheios de produtos que disputam a preferência do consumidor.

Partindo deste pressuposto é possível perceber que, nos supermercados, a marca exerce um poder de mediadora e importante fonte legitimadora do ato de consumo. Um destes produtos que depende da marca para atrair a atenção do consumidor é o de sorvete: originário na China, na dinastia Chou, a iguaria é apreciado por pessoas de

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no Congresso Intercom 2011, na área Intercom Júnior.

<sup>2</sup> Estudante do 8º semestre do curso de Comunicação Social – Habilitação em Publicidade e Propaganda, email: [danielfbchagas@gmail.com](mailto:danielfbchagas@gmail.com)

<sup>3</sup> Orientador do trabalho. Coordenador, professor e mestre do curso de Comunicação Social – Habilitação em Publicidade e Propaganda, email: [rodrigoduguay@gmail.com](mailto:rodrigoduguay@gmail.com)



diversos países. Sendo um dos mercados mundiais de alimento mais promissores, deve movimentar até 2012 a marca de 5,6 bilhões de litros consumidos em todo o mundo anualmente (GREEN, 2010).

No Brasil este mercado é promissor e apesar de não estarmos entre os maiores consumidores mundiais, tanto o clima, quanto o potencial de consumo com o crescimento da Classe C se mostram promissores para este produto. Segundo dados oficiais da ABIS<sup>3</sup>, já consumimos mais de 1,1 milhão de litros no ano de 2010, com um crescimento de 51,05% nos últimos 7 anos. No país a marca mais consolidada dentro do segmento de sorvetes é a Kibon, hoje pertencente à multinacional Unilever. Essa marca tradicional, além de deter um *market share* considerável no Brasil, encontra forte concorrência da Nestlé e marcas talibãs<sup>4</sup>.

### **Branding e Construção de Marcas**

A palavra “marca” nasceu a partir da expressão nórdica antiga “brndr” que significa “queimar”, “marcar o gado a fogo” para indicar propriedade. Esse vocábulo surgiu para identificar e indicar domínio, uma vez que o gado vivia disperso e precisava ser sinalizado como pertence de alguém. Com o passar do tempo, a palavra foi aprimorada. Nos EUA, por exemplo, o significado da expressão ficou mais abrangente e se tornou disciplina da gestão empresarial e de negócios das companhias. Atualmente, a palavra “marca” compreende uma série de elementos que vão desde atributos tangíveis e intangíveis, a benefícios emocionais, posicionamento, identidade e personalidade. Esses elementos fizeram aumentar o valor da marca a tornando mais relevante e ponto principal das discussões estratégicas. A compreensão da marca e de sua potencialidade é necessária visto que em um mercado cada vez mais competitivo, investir na geração de valor da marca como diferenciador da empresa virou ponto chave. Aaker (2010) destaca que a marca pode tornar-se um ícone em si e o ponto central do trabalho de marketing de uma companhia. Ele ainda nos revela que o segredo de uma marca bem sucedida está na “singularidade, uma equidade de marca consistente e diferenciada”.

---

<sup>3</sup> Associação Brasileira das Indústrias de Sorvete.

<sup>4</sup> Marcas Talibãs é uma terminologia de mercado para referir-se, de forma pejorativa, a uma série de marcas emergentes, com estratégias baseadas em guerrilha e preço, que passaram, desde o advento do real em 1994, a disputar fortemente o mercado de consumo no país. São evidentemente mais fortes nos segmentos onde o público é mais sensível a preço e a fidelidade não é uma questão das mais relevantes no cenário de consumo, tendo forte participação da classe C em seu perfil de público.



No cenário atual, diversas empresas tentam monitorar e avaliar as marcas e o seu real valor de mercado, num contexto onde elas passam a ser mais importantes que o bem produzido em si. Um destes estudos de *brand value*<sup>5</sup> reconhecidos por sua metodologia é o da empresa Interbrand. Essa empresa transnacional avalia periodicamente uma série de marcas com o intuito de mensurar o seu valor financeiro. Uma das marcas que sempre está presente na lista das 10 mais poderosas marcas do mundo é a Coca-Cola que em 2007 foi avaliada em U\$\$ 35 bilhões de dólares (INTERBRAND, 2011).

A construção de uma marca conta com uma série de fatores como a comunicação e a experiência desenvolvida por uma empresa com seu consumidor. Willer (apud DIAS, 2011) relata que a chave para um caso importante de construção de marca é a atitude e a essência do ícone com seu público. Em suas palavras, ela deixa claro que a marca estabelece uma promessa com seu público e que esse público cobrará essa promessa em todos os pontos de contato de uma empresa, desde um material impresso até o atendimento recebido no local. Ela ainda afirma que a arte gráfica que identifica a marca é importante, mas não o mais relevante em sua construção. Como ponto mais destacável ela cita a atitude da marca, e, além disso, coloca a colaboração e participação como algo importante na construção de uma marca contemporânea, em conexão com os consumidores e suas reais necessidades.

Pode ser feita uma avaliação da marca vista sob o ângulo tradicional e contemporâneo. Dentro da visão tradicional, marca é o nome que identifica um produto ofertado pela empresa. Segundo Philip Kotler e Gary Armstrong no livro “Princípios de Marketing, 9ª edição, o conceito de marca é a seguinte:

Marca é um nome, termo, sinal, símbolo ou desenho – ou uma combinação desses elementos – que identifica o fabricante ou o vendedor de um produto ou serviço. Os consumidores vêem uma marca como parte importante de um produto e o estabelecimento de uma marca pode agregar valor a um produto. (KOTLER E ARMSTRONG, 2003)

Na visão contemporânea, com a forte concorrência, o significado de marca passou a ser mais amplo. Esse bem se tornou patrimônio da empresa e assumiu um patamar de objetivo estratégico, no qual a marca precisa ser cuidada e avaliada. Isso impulsionou o surgimento do *branding*, gerenciamento de marca com a pretensão de aumentar o seu valor. O conceito de *branding*, segundo o site Global Brands é:

---

<sup>5</sup>Valor financeiro estimado para uma marca levando em consideração diversos fatores como *market share* e *recall*.



*Branding é o conjunto de ações ligadas à administração das marcas. Tomadas com conhecimento e competência, essas ações levam as marcas além da sua natureza econômica, passando a fazer parte da cultura, influenciando e simplificando as nossas vidas, num mundo de relações cada vez mais confusas, complexas e desconfiadas. (GLOBAL BRANDS, 2011)*

O *branding*, diz respeito ao gerenciamento da marca de forma estratégica, com o objetivo de aumentar seu valor e atributos. Nesse contexto, há várias palavras relacionadas como *brand equity* que é o valor da marca no sentido de importância que os consumidores atribuem a ela. Sabendo disso, podemos fazer uma comparação entre a visão tradicionalista de marca que a apresenta como nome ou figura com o objetivo de identificar algo e como parte do componente do “produto” no marketing mix. Nessa visão, as funções da marca podem ser vista por dois ângulos, um pela empresa e outro pelo consumidor. Pela empresa, sua função se restringe a proteção quanto às características legais, a criação de diferenciais para o consumidor e o desenvolvimento de vantagem competitiva para a empresa. Já para o consumidor, a marca identifica o produto, alerta quanto ao seu desempenho, estabelece uma relação de confiança e reduz riscos para a empresa já que mantém uma relação crível com o público.

Na perspectiva da construção da marca, na elaboração de valor, pontos importantes devem ser considerados como a publicidade, a promoção de vendas, o marketing de relacionamento e outros. No livro “A publicidade na construção de grandes marcas” o autor Andy Farr, trata do papel a publicidade na construção do *brand equity*. No capítulo, ele aborda dois pontos de vista que relaciona como a marca é percebida pelo consumidor e como ela é avaliada pela empresa. Dentro dessa perspectiva, o autor avalia a marca como ativo, sua familiaridade com o target e seu grau de *awareness*. Isso possibilita medir mesmo que de forma não precisa o quanto a publicidade contribuiu no processo de formação da marca a avaliando conforme seu desempenho, relevância e criação de vínculo.

Sabendo o que é marca e os pontos fundamentais na sua construção, nesse momento é necessário entender o *branding*, responsável pelo gerenciamento. O *branding* compreenderá o planejamento dos pontos de contato e o comportamento da empresa perante seu público. O Aaker e Erich Joachimsthaler, no livro “Como construir Marcas líderes” explicam o *branding* de forma ampla, resumida não apenas a questão da publicidade, mas também, no meio digital e nos eventos públicos. Além disso, avaliam o papel de determinadas empresas na gestão da marca, a exemplo McDonald’s que após



uma análise profunda da comunicação mundial da marca, entendeu que existiam determinadas diferenças que comprometiam o posicionamento e a notoriedade do *target* com a companhia. Isso gerou um processo de branding para unificar a comunicação respeitando é óbvio, as particularidades de cada região.

### **Globalização e marcas globais**

A globalização diz respeito a um mundo cada vez mais interligado. Essa conexão abrange âmbito econômico, social, político e cultural de diversos países. Esse conceito pode ser tido como uma evolução do capitalismo, uma vez que é resultado das transformações nos meios de transporte, comunicação e produção industrial. A globalização fez surgir uma planificação nos sistemas. É possível afirmar isso já que o fenômeno trouxe uma relativa homogeneidade no acesso à informação, modificando assim as relações interpessoais e entre consumidores x empresa. Essa certa igualdade desenvolveu os consumidores os tornando mais críticos e exigentes, o que fez as empresas modificarem sua postura perante o mercado e o *target*.

Antes de explicar mais sobre a globalização, é preciso entender sua definição. É válido dizer que existem definições diversas para a palavra, mas todas elas norteiam para um caminho de análise e integração social, econômica e política. De acordo com Ieda Maria Olibani, professora especializada em Geografia, em seu blog, a definição é:

Globalização é um processo econômico e social que estabelece uma integração entre os países e as pessoas do mundo todo. Através deste processo, as pessoas, os governos e as empresas trocam idéias, realizam transações financeiras e comerciais e espalham aspectos culturais pelos quatro cantos do planeta. (OLIBANI, 2009)

A professora na significação da palavra coloca pontos chaves sobre o que seria globalização. Por exemplo, “processo” e “integração”. Isso pode ser dito já que esse processo faz parte de transações que vem ocorrendo a longos anos em ambientes diversos. Já a “integração” por abarcar características que fazem o mundo está unificado. É importante também citar um texto que Karl Marx escreveu em seu “Manifesto do Partido Comunista”, no qual acompanha as transformações econômicas e política que vem ocorrendo.

As antigas indústrias nacionais foram destruídas e continuam a ser destruídas a cada dia. São suplantadas por novas indústrias, cuja introdução se torna uma questão de vida ou morte para todas as nações civilizadas (...) Em lugar da antiga auto-suficiência e do antigo isolamento local e nacional, desenvolvendo-se em todas as direções um

intercâmbio universal, uma universal interdependência das nações. E isso tanto na produção material quanto na intelectual. Os produtos intelectuais de cada nação tornam-se patrimônio comum. A unilateralidade e a estreiteza nacionais tornam-se cada vez mais impossíveis e das numerosas literaturas nacionais e locais forma-se uma literatura mundial. (Marx e Engels 2001, pag. 49)

Sabendo o que é globalização, é interessante estudar seus efeitos. Eles afetam o dia-a-dia de nações, companhias e pessoas, alterando e impactando seu comportamento. Podem ser eleitos como efeitos principais oriundos da globalização os seguintes: facilidade no acesso a informação; barateamento do custo dos alimentos e, finalmente; unificação dos processos econômicos, políticos e sociais.

Enquanto que o primeiro efeito citado já é notório na sociedade especialmente com o advento da internet, o segundo ainda está em processo e o terceiro ocorre gradualmente. Nesse último, a União Europeia pode ser considerada como a mais avançada já que o acordo para a formação do bloco abrangeu espaços econômicos, sociais.

A compreensão de globalização confere suporte para o estudo de marcas globais. Antes de estudá-las, é recomendável expor algumas delas. A multinacional Interbrand responsável por avaliar marcas no mundo relacionou em 2010, as seguintes marcas como mais poderosas (INTERBRAND, 2010):

Rank	Previous Rank	Brand	Country of Origin	Sector	Brand Value (\$m)	Change in Brand Value
1	1	Coca-Cola	United States	Beverages	70,452	2%
2	2	IBM	United States	Business Services	64,727	7%
3	3	Microsoft	United States	Computer Software	60,895	7%
4	7	Google	United States	Internet Services	43,557	36%
5	4	GE	United States	Diversified	42,808	-10%
6	6	McDonald's	United States	Restaurants	33,578	4%
7	9	Intel	United States	Electronics	32,015	4%
8	5	Nokia	Finland	Electronics	29,495	-15%
9	10	Disney	United States	Media	28,731	1%

Imagem 01 – Marcas Líderes conforme o portal Interbrand

Das marcas apresentadas, nove são de empresas com mais de 20 anos no mercado. O destaque na lista é para o Google, empresa relativamente recente, com

poucos funcionários em comparação as outras e com um “DNA” de inovação em suas ações. O Google foi criado por dois universitários de Stanford, no caso, Larry e Sergey. Eles em discussões perceberam a oportunidade de investir em um sistema de buscas eficiente que abrigasse uma quantidade imensa de informações. Foi a partir do ano 2000 que a empresa começou a ocupar mais espaço no mercado, tornando posteriormente uma empresa atual e inovadora.

A construção de marcas globais e inovadoras como o Google, exige uma análise profunda de particularidades regionais e um diagnóstico do mercado. Jacques Chevron, especialista em marketing e planejamento estratégico, apresenta em seu artigo de 1995, uma história interessante sobre a unificação da marca e sua comunicação. Ele relata que um gerente de marketing e publicidade de uma grande companhia de pasta de dentes infantil, não compreendeu quando a comunicação que correspondeu e trouxe resultados nos EUA, Austrália e Canadá foi recusada pelos gerentes de marketing da companhia na Índia. Após conversar com os gerentes na Índia ficou claro o motivo da recusa: o “tapinha” na cabeça quando o garoto termina de escovar os dentes. Tal atitude não é comum no país asiático e, por isso, não seria facilmente associada na região. Apesar da publicidade não ter levado em consideração a cultura regional, isso não quer dizer que o trabalho de *branding* esteja comprometido.



**Imagem 02:** *Outdoor da Ambev com prosódia regional*

A Nestlé em 2009 expôs um front light próximo ao Shopping Guararapes em Recife – Pernambuco, com uma brincadeira com a palavra “Oxente”. Ainda que a palavra seja parte do vocabulário local, ela não é utilizada da forma que estava na publicidade e mesmo assim é habitual ver os pernambucanos falarem “oxe” em vez de



“oxente”. Isso fez a publicidade ser distante daquilo que é parte característica de um povo: sua fala. Outro caso interessante foi da cerveja Antarctica que também em um *front light* usou o vocábulo “arretado” visando se aproximar do público local.

Quando uma marca global como a Nestlé e Antarctica consideram as particularidades regionais e a usam como forma de aproximação com o público é preciso fazê-lo de forma eficiente. O maior problema dessa tarefa reside no fato de grandes agências de publicidade se responsabilizarem pela comunicação para ambientes regionais cujas singularidades são muitas e bastantes minuciosas. Nesses casos, são traçados planejamentos de comunicação nessas grandes agências, localizadas em metrópoles ou megalópoles e cuja orientação para linha criativa está mais no que habita no imaginário popular do que o de fato existe no costume, cultura e comportamento do povo local. É necessário entender as pessoas, seus comportamentos e modos de agir para enriquecer a comunicação e torná-la mais eficaz.

### **Mercado de Sorvetes**

O mercado de sorvetes no mundo está aquecido. O produto cuja maior parte de sua produção é consumida no verão – de acordo com a Associação Brasileira das Indústrias de Sorvete – ABIS, o consumo nesse período é de 70% da produção anual - assiste um elevado crescimento que pode ser encarado como resultado da sua popularização. No mundo, empresas como Nestlé, Kibon, Häagen-Dazs disputam a preferência do consumidor, tendo cada uma um público específico com gostos peculiares. A última empresa mencionada, por exemplo, comercializa o congelado para paladares mais exigentes, por isso, disponibiliza de sabores, a exemplo, chocolate belga que requer um cuidado maior no preparo e ingredientes selecionados.

No Brasil, o mercado de sorvetes está diversificado. Hoje o mercado brasileiro movimenta por volta de R\$ 2 bilhões, por ano, é representado por 10 mil fabricantes, 90% oriundo de micro e pequena empresa que gera 100 mil empregos diretos (ABIS, 2011). A diversificação do mercado brasileiro ocorre, especialmente, devido à criação de empresas regionais no segmento que buscam aliar conhecimento do consumidor local com preço competitivo. Dois casos interessantes são das empresas Jundiá e Zeca's. A primeira se trata de uma marca da cidade de Jundiaí, interior de São Paulo. Ela está entre as cinco primeiras marcas mais consumidas do Brasil (sic), atrás apenas de Kibon e Nestlé. Em alguns segmentos a Jundiá é líder em vendas. Já a Zeca's é uma companhia pernambucana que pratica de forma agressiva preços populares. É conhecida



por manter um marketing de relacionamento com estabelecimentos que detêm preços acessíveis. As duas empresas estão ampliando seus negócios com uma estratégia focada em preço, em baixo custo.

Algumas marcas regionais de sorvetes, já pensam em vendas internacionais. É o caso da empresa Frutos do Brasil, natural de Goiânia que possui um portfólio de 56 sabores. Em 2011, a Frutos visa exportar para os Estados Unidos e alguns países europeus. Segundo especialistas da Abis (Associação Brasileira da Indústria do Sorvete) o nascimento de marcas regionais que vem ganhando território de empresas grandes é mais notório no Nordeste, onde as pessoas têm gostos particulares e são próximas as empresas locais. Em relação ao mercado do segmento, o Brasil se situa na décima posição em produção de sorvetes no mundo. Em 2010, o mercado cresceu 12,2% e o consumo per capita do produto houve um aumento de 10,96%, segundo a Abis. Esses números refletem o bom momento que o setor vive e são conseqüências de uma mudança de hábito pelo consumidor, especialmente da classe C. Se antes os sorvetes e picolés para essa classe fazia parte de uma ocasião especial, visto o preço custoso, dessa vez o preço torna o sorvete parte do dia-a-dia e em alguns momentos, sobremesa nos lares. Fica clara a mudança de comportamento.

### **Unilever e Kibon: levando o poder regional da marca a uma dimensão global**

A Unilever é uma empresa de bens de consumo. Seu portfólio é diversificado e compreende desde produtos para higiene pessoal até alimentos. Há 82 anos no Brasil, a empresa tem seus produtos em 86% dos lares tupiniquins, conforme dados do site da companhia. No Brasil, a empresa possui 12 mil funcionários distribuídos entre quatro estados. A companhia atua em 17 categorias, sendo líder em 10 delas no mercado. Atualmente, um dos grandes diferenciais da empresa é o investimento no setor de responsabilidade social. Nesse setor, a companhia busca uma aproximação as pessoas menos favorecidas visando criar um elo mais sólido entre as partes.

A Kibon é a marca de picolés e sorvetes da Unilever. Ela está há quase 70 anos no mercado brasileiro e sua chegada no território local contribuiu na difusão de congelados. Os produtos da marca são comercializados em mais de 40 países e na maioria deles é a mesma logomarca apenas com nomes diferentes. Ver exemplo abaixo:



**Imagem 03**

A Kibon começou a utilizar sua marca como coração em 1999. Segundo o site da empresa, a nova logomarca chegou para “celebrar a longa relação de afeto com os brasileiros” (sic). Com o novo ícone, foi possível alinhar a estratégia da marca focando em um consumidor mais crítico e trazendo uma abordagem mais emocional com o símbolo. Já em 2000, a comunicação da empresa, apresentava a nova logomarca e valorizava atributos ligados a sua essência como tradição e amor. Alguns anúncios veiculados seguem abaixo:



**Imagem 04:** reprodução de publicidade do Chicabon 500



**Imagem 05:** reprodução de publicidade de picolé Magnum da série 7 pecados

A identidade da marca é sustentada num valor apreciado em diversas culturas e respeitado pelas religiões com maior número de adeptos no mundo, no caso, o Cristianismo, Islamismo e Judaísmo. No cristianismo, por exemplo, a citação em que Jesus coloca como ponto maior dos mandamentos, o “amor”, denota o quanto o valor é importante. O “amor” como a marca se propõe a evidenciar, é próximo aos consumidores contemporâneos, visto a valorização do emocional na atualidade.

### **Considerações finais**

Nos dias atuais, onde a concorrência está acirrada e o mercado mais competitivo, realizar um trabalho de *branding* para destacar uma marca é extremamente importante. Nesse trabalho, é preciso considerar a atitude que a marca terá com seu público em pontos de contato, visto que será nesses pontos onde a essência do ícone será tangível. O estudo do *branding* entende a importância da marca e concede subsídios para que ela seja gerenciada de forma a elevar seu valor ativo. Isso a torna mais forte em frente a outras marcas, visto que nesse estudo será contemplado pontos, situações que possam conectar a marca ao seu público de modo mais profundo.

O estudo da globalização e mercado nos faz entender os pontos que influenciam empresas na contemporaneidade. Ela leva em consideração fatores como economia, política e sociedade, compreendendo o cenário e possibilitando erguer um diagnóstico que contemple os pontos específicos do mercado. O estudo auxilia entender negócios e como empresas se posicionaram globalmente nessa nova situação, a exemplo, McDonald's.

Através dos argumentos apresentados, pode-se dizer que a criação de uma marca universal requer um estudo profundo dos conceitos de marca, do mercado de forma macro e micro-ambiental e do público. Isso servirá para a criação de uma marca que



atenda de forma satisfatória o que o mercado vive. Analisando o caso da Kibon, é perceptível que a empresa preocupou-se além de compreender os diversos tipos de consumidores e culturas, a questão do valor. A companhia buscou por um valor que correspondesse o momento do mercado e transcendesse culturas, religiões e costumes. Fosse presente na vida das pessoas de modo mais íntima. A escolha aproveitou a oportunidade e atendeu bem o momento vivido pelas pessoas.

## Referências

AAKER, D.; JOACHIMSTER, E. **Como construir marcas líderes**. São Paulo. Futura, 2000.

ABIS. **Portal ABIS**. 2011. Disponível em <http://www.abis.com.br>. Acesso em 04.06.11

CHEVRON, Jacques. JRC&A. **Marcas globais: casadas com o mundo**. 1995. Disponível em: <[http://www.jrcanda.com/art\\_glob\\_port.html](http://www.jrcanda.com/art_glob_port.html)> Acesso em 02.06.11.

DIAS, Kadu. Mundo das marcas. **Kibon**. Disponível em: <<http://mundodasmarcas.blogspot.com/2006/05/kibon-uma-das-boas-coisas-da-vida.html>> Acesso em 31.05.11.

GATTI, Guilherme. Administradores.com. **O desafio – e as recompensas – de construir marcas globais**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/informativo/o-desafio-e-as-recompensas-de-construir-marcas-globais/14483/>> Acesso em 01.06.11.

GLOBAL BRANDS. **Artigos e entrevistas**. Disponível em <<http://www.globalbrands.com.br/artigos/>>. Acesso em 02.06.11

GOBÉ, Marc. **A emoção das marcas**. São Paulo. Rio de Janeiro. Campus, 2002.

GREEN, Helen. Foodbev.com. **Global Ice Cream Trends**. 2010. Disponível em: <<http://www.foodbev.com/article/global-ice-cream-trends>> Acesso em 01.06.11.

INTERBRAND. **Best Global Brands**. 2011. Disponível em <<http://www.interbrand.com/en/best-global-brands/Best-Global-Brands-2010.aspx>> Acesso em 02.06.11.

JONES, John Philip. **A publicidade na construção de grandes marcas**. São Paulo. Nobel, 2005.



MOREIRA, Hélio. Hélio Moreira. **A marca Kibon em várias línguas.** 2009. Disponível em: <<http://heliomoreirabranding.blogspot.com/2009/12/marca-kibon-em-varias-linguas.html>> Acesso em 01.06.11.

PEREIRA, Paulo Afonso. PAPEAR. **Estratégia da marca Wall's sorvete Kibon no Brasil.** Disponível em: <<http://pap-papear.blogspot.com/2008/02/estrategia-das-marcas-wallss-sorvete.html>> Acesso em 31.05.11.

PINHO, J. B. **O poder das marcas.** São Paulo. Summus Editorial, 1996.

REDAÇÃO. Tendências & Mercado. **Produção de sorvetes pode ultrapassar 1 bi de litros em 2010.** 2010. Disponível em: <<http://www.tendenciasmercado.com.br/negocios/producao-de-sorvetes-pode-ultrapassar-1-bi-de-litros-em-2010/>> Acesso em 01.06.11.

SÁ, Sylvia de. Mundo do Marketing. **Mercado de sorvetes deve produzir 1 bi de litros este ano.** 2010. Disponível em: <<http://www.mundodomarketing.com.br/14,13644,mercado-de-sorvetes-deve-produzir-1-bi-de-litros-este-ano.htm>> Acesso em 02.06.11.

SÁ, Sylvia de. Mundo do Marketing. **O branding ainda não é feita da maneira correta no Brasil.** 2011. Disponível em: <<http://www.mundodomarketing.com.br/32,18745,branding-ainda-nao-e-feito-da-maneira-correta-no-brasil.htm>> Acesso em 01.06.11.

UNILEVER. Unilever. **Campanha de fortalecimento da marca Kibon.** Disponível em: <[http://www.unilever80anos.com.br/aboutus/historia\\_das\\_marcas/Kibon/kibon\\_anuncioimpresso\\_1975.aspx](http://www.unilever80anos.com.br/aboutus/historia_das_marcas/Kibon/kibon_anuncioimpresso_1975.aspx)> Acesso em 01.06.11.