

13 INSIGHTS

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com

GRUPO
TROIANO
de branding

13 INSIGHTS

INTRODUÇÃO

● ano que se inicia será muito especial para nós. Em 2013, o Grupo Troiano de Branding completa 20 anos. É muito gratificante olhar para trás e ver que por nossa empresa já passaram mais de mil marcas, de diferentes setores da economia, e que nos alimentaram com os mais diversos desafios do universo de Branding.

Precisamos admitir que celebrar 20 primaveras nos garante certa sensação de maturidade e muito orgulho por termos sido uma empresa pioneira, a primeira 100% dedicada à gestão de marcas no Brasil. No entanto, é inegável que continuamos sendo movidos pela mesma inquietação e curiosidade que tínhamos no momento em que cada uma das empresas nasceu.

O Brasil, o mundo e também os consumidores mudaram muito ao longo desses 20 anos. E, junto com eles, nós também mudamos e fomos nos tornando melhores a cada dia, fruto de nossa eterna vontade de compreender e olhar criticamente as movimentações da sociedade que nos cerca.

Os profissionais que compõem as três empresas do Grupo Troiano de Branding, Troiano, BrightHouse Brasil e a Brands & Values, são um reflexo disso. Administradores, antropólogos, engenheiros, psicólogos, sociólogos, publicitários e designers. Brasileiros, franceses, americanos, italianos e portugueses. Pessoas que pensam, criam, estudam e realizam. E que têm contribuído, cada uma com seu olhar particular, para que nunca nos acomodemos em fórmulas prontas, pensamentos antigos e engessados.

O conjunto de textos deste livro é resultado de algumas das inquietações que nos moveram recentemente e uma pequena contribuição de alguns de nós para inspirá-los em 2013.

Boa leitura!

ÍNDICE

13INSIGHTS

- 1** “POR MARES NUNCA DANTES NAVEGADOS”:
UMA HISTÓRIA SOBRE MULHERES E TECNOLOGIA
Ana Luisa Negreiros, Ana Paula Moraes, Camila Melo, Patrícia Valério e Paula Valério **P09**
- 2** A ERA DAS MARCAS CORPORATIVAS
Ricardo Klein **P17**
- 3** HERMÈS, PRADA, MERCEDES-BENZ, TIFFANY...
AGRADECEM À CLASSE C
Marie-Océane Gazurek e Jaime Troiano **P21**
- 4** AULAS DE AMOR COM JULIA
Ana Luisa Negreiros **P25**
- 5** A TUA PRESENÇA
Zanna e Jaime Troiano **P29**
- 6** BRAND INSIDE: VITRINES X TAPUMES
Renata Natacci **P33**
- 7** AS TENDÊNCIAS E OS INSIGHTS DE INOVAÇÃO
Luis Rasquilha **P37**
- 8** HOMENS E MULHERES: MUITA COISA MUDOU.
NEM TUDO MUDOU!
Cecilia Russo **P43**
- 9** PROPÓSITO: A HORA DA VERDADE
Fábio Milnitzky **P49**
- 10** QUAL O STATUS DO RELACIONAMENTO?
PERGUNTE AO SEU MANOEL!
Andrea Russo **P53**
- 11** A COMPRESSÃO DO TEMPO
Patrícia Valério e Jaime Troiano **P57**
- 12** DESIGN DE IDENTIDADE VISUAL:
QUE SEJAM ETERNOS ENQUANTO DUREM
Mariana Jorge **P61**
- 13** THE FRUITS ARE IN THE ROOTS
Joey Reiman **P67**

“POR MARES NUNCA DANTES NAVEGADOS”: UMA HISTÓRIA SOBRE MULHERES E TECNOLOGIA

**Ana Luisa Negreiros,
Ana Paula Moraes, Camila Melo,
Patricia Valério e Paula Valério**

As mulheres são responsáveis por boa parte das mudanças sociais, econômicas e políticas que o mundo vem vivenciando nas últimas décadas e, certamente, continuarão tendo um papel de destaque ao longo de todo o século XXI. Paralelamente, a tecnologia é outro aspecto que vem ganhando cada vez mais importância em inúmeras esferas de nossas vidas. Nas mais diversas formas e intensidades, ela vem transformando relações, espaços, nosso modo de existir no mundo, nosso dia a dia e a maneira como decodificamos a vida.

Decidimos então reunir esses dois universos tão particulares em um estudo sobre a relação das mulheres com tecnologia. Reunimos mulheres de classes A2 e B1 (Critério Brasil) em grupos de discussão, cada um com integrantes de uma determinada faixa etária. Nosso objetivo era levantar alguns dos sentimentos mais latentes que elas vivenciam quando se aventuram



por esse universo que, historicamente, nasceu tão longe delas. Posteriormente, também realizamos uma pesquisa quantitativa com 1000 mulheres de todo o Brasil para validar alguns de nossos *insights*.

O primeiro fenômeno que detectamos ao ouvir essas mulheres está relacionado aos impactos de uma história da qual elas estiveram e até hoje permanecem nos bastidores. As figuras do cientista e do inventor estão intimamente ligadas à identidade masculina e, nesse sentido, a história da tecnologia já começou marcada pela diferença de gênero. O Professor Pardal, famoso personagem dos quadrinhos Disney, é, assim como quase todos os cientistas e inventores de que conseguimos nos lembrar, uma figura masculina.

Uma das participantes do estudo, em uma frase, ilustrou bem como o gênero é um marcador na relação das mulheres com a tecnologia. “Chegou o iPhone em casa eu podia aparecer de qualquer jeito, nem *tchum*, ele nem conversa comigo. Todo mundo fala, se você gosta de transar, nunca dê um videogame para o seu namorado”.

Diversas mulheres também trazem repetidamente o filho como um intermediário entre elas e a tecnologia. Para muitas delas, a relação com a tecnologia ainda se dá por meio de uma figura masculina. No estudo quantitativo que realizamos sobre o tema, quase 50% das mulheres disseram recorrer aos filhos, marido ou companheiro quando têm dúvidas sobre computadores e internet.

E várias delas, em todas as faixas etárias, têm uma relação com a tecnologia de obrigatoriedade, como se elas precisassem “correr atrás do

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com

prejuízo” e dar conta de acompanhar algo que é totalmente alheio ao mundo delas. Como elas mesmas dizem, enquanto para homens um produto tem “componentes”, para mulheres, o mesmo aparato composto por toda uma “parafernália”.

Bolhas geracionais

Considerando que cada uma das gerações presentes no estudo acompanhou o surgimento de produtos tecnológicos diferentes, é claro que elas têm uma relação de maior ou menor proximidade com cada um deles. É como se cada um desses grupos de mulheres vivesse em uma “bolha” cronológica particular quando o assunto é tecnologia.

Entretanto, em todas as gerações existem mulheres que “estouram” as bolhas em que estão inseridas e têm experiências muito significativas com elementos próprios da bolha de outras gerações. Elas são as *bubble poppers*!

Basicamente, identificamos três acionadores que fazem com que mulheres de diferentes idades estourem suas bolhas e se apropriem de elementos próprios de gerações posteriores. O primeiro deles é o trabalho, já que ele acaba obrigando o uso dos mais diversos itens tecnológicos que potencializem a produtividade. O segundo são filhos e netos, pois o desejo de aproximação e conexão gera nessas mulheres uma vontade de conhecer aquilo que é importante para eles e acompanhar minimamente as atualizações tecnológicas. O terceiro são os *hobbies*, que despertam nelas o anseio de saber usar a tecnologia para explorar universos específicos.

As bolhas geracionais acabam também por gerar, especialmente para as mães, uma sensação de muita angústia ligada ao *generation gap* que a tecnologia potencializa entre elas e seus filhos. O *gap* entre gerações é um conceito antigo, elaborado nos anos 1970 pela antropóloga Margaret Mead, e diz respeito a diferenças de valores e comportamento de uma geração para a outra. O que nos interessa aqui é observar como a tecnologia faz com que o *gap* se torne mais intenso em um intervalo menor de tempo, portanto, maior entre gerações muitas próximas e gigantesco entre pais e filhos.

Percebemos que as mulheres entre 25 e 50 anos demonstram uma clara insegurança sobre as possíveis consequências da tecnologia na vida das gerações posteriores e certo sentimento de nostalgia em relação a uma época, que elas viveram, menos tomada pelos aparatos tecnológicos.

Para toda luz há uma sombra. E vice-versa.

Todos sabemos que a tecnologia gera inúmeros sentimentos positivos por conta das facilidades, rapidez, acessibilidade e divertimento que traz para a vida das pessoas. Por outro lado, para cada um dos benefícios, as mulheres levantam um senão. Retomando o conceito de luz e sombra elaborado por Carl Jung, notamos que para cada aspecto "luz" da tecnologia, há uma ou mais "sombrias".

Enquanto produtos como celulares, redes sociais, internet etc trazem muita praticidade e entretenimento, especialmente vinculado à sociabilidade, para o dia a dia das mulheres, eles

também têm alguns aspectos sombrios que são: a falta de contato físico entre as pessoas, um intenso sentimento de ansiedade provocado pela exposição da vida privada nas redes e um caráter de dependência desses itens, que, logo que entram em nossas vidas, não conseguimos nos imaginar sem eles.

Outro aspecto positivo é a diversidade de canais para comunicação, que muitas vezes se mostra um excesso. Se, por um lado, é bom poder estar em contato com muita gente ao mesmo tempo e em diferentes lugares, as mulheres trazem uma sensação que chamamos de *No Touch*, um sentimento de que nunca se está em lugar algum de fato.

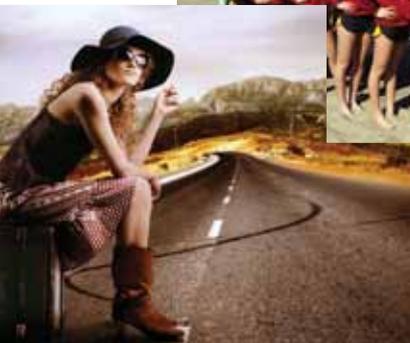
Além disso, a ideia de que é possível estar em contato com o mundo o tempo todo gera certa dependência emocional. Quando não estão acessíveis, muitas das mulheres têm um desconforto parecido com o de estar perdendo uma grande festa. “Quando você sai sem celular é como se estivesse faltando uma parte do seu corpo. Você fica sem novidade...”, resumiu uma universitária.

Esse sentimento de ansiedade ficou evidente na fase quantitativa do estudo. Quando perguntadas sobre o que sentem quando percebem que esqueceram o celular em casa, 45% de mulheres até 29 anos dizem querer voltar imediatamente para buscar.

Mulheres e o mar da tecnologia

Associando tecnologia a um imenso mar a ser desbravado, que pode oferecer sensações muito prazerosas, mas também de muita insegurança e exaustão, levantamos cinco perfis para definir

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com



a atitude das mulheres: surfistas, mergulhadoras, salva-vidas, turistas e garotas da praia.

As **Surfistas** são aquelas que “seguem a onda” do momento. São dependentes emocionais da tecnologia, têm a necessidade de estar conectadas 24x7, mas não aprofundam o uso que fazem dos aparatos. Usam os produtos de uma forma mais recreativa e com base em certa idealização do “eu” e, por isso, são extremamente ligadas em marca.

Mergulhadoras são as mulheres que vão fundo no uso que fazem da tecnologia. São dependentes tanto emocionais quanto práticas, *early adopters*, têm um instinto exploratório aguçado e avaliam bem as configurações de um produto antes de adquiri-lo.

As **Salva-vidas** são dependentes práticas e ponto final. Para elas, o objetivo principal do uso da tecnologia é simplificar as tarefas do seu dia a dia. O importante é ter o jantar na mesa na hora certa ou o e-mail de trabalho respondido. Marca, para elas, não é fator decisivo na hora da compra e o uso dos produtos se limita à necessidade.

As **Turistas** têm uma relação bastante distanciada da tecnologia. Elas são as poucas mulheres que dizem que não sentiriam um grande impacto caso ficassem sem celular ou computador por um tempo, ou seja, não se sentem nada dependentes. Também não apresentam muita vontade de entender o funcionamento dos aparatos. Basicamente, a tecnologia é um universo desconhecido e estranho para elas, então as turistas precisam de um “guia”, ou seja, um intermediário, caso queiram se aprofundar.

Por último, as **Garotas da praia** são aquelas mais dependentes emocionais que práticas. Para

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com

elas, saber como determinado aparato funciona é menos importante que ter, caso seja o produto da moda. A marca, então, tem obviamente um papel fundamental na construção da identidade delas.

Se, para as mulheres que ouvimos neste estudo, um dos principais sentimentos é de absoluta incerteza sobre os impactos que a tecnologia deverá trazer para a vida delas a médio e longo prazo, nossa percepção acerca dos resultados não poderia ser muito diferente. Estamos testemunhando um período em que mudanças econômicas e sociais ocorrem em um ritmo cada vez mais acelerado. Perceber, acompanhar e compreendê-las não é tarefa fácil. E é porque sabemos disso que somos incansáveis no exercício de perguntar, investigar e reestudar aquilo que vemos a nossa volta.

Levantamos aqui alguns dos sentimentos mais

latentes que mulheres de diferentes gerações manifestam em relação à tecnologia neste início da segunda década do século. Parece claro que, com maior ou menor dificuldade, de turistas a mergulhadoras precisam, ao menos, molhar os pezinhos nesse imenso mar da tecnologia. Para 70% de mulheres de todas as idades, é impensável viver sem computador, conforme a fase quantitativa de nosso estudo indicou. E esse é um número bastante considerável, que certamente abraça mulheres de todos os tipos.

Mas tanto o mar quanto as mulheres que circulam nessa praia estão em constante movimento. Por isso, essas ideias aqui apresentadas permanecerão em construção, como é a própria trajetória das mulheres se aventurando nessas águas. Continuaremos, ao longo dos próximos anos, a acompanhar e escrever essa história com elas.

O QUE AS MULHERES SENTEM QUANDO PERCEBEM QUE SAIRAM DE CASA SEM O CELULAR		IDADE		
		ATÉ 29 ANOS	DE 30 A 54 ANOS	55 ANOS OU MAIS
Sente que vai fazer falta mas não se preocupa tanto	%	38	43	53,4
Tem vontade de voltar para pegar	%	45,8	39	24
Fica bem ansiosa	%	13,5	10,1	6,2
Não se preocupa	%	2,6	7,9	16,4

A dependência emocional dos novos aparatos tecnológicos, como o celular, parece ser inversamente proporcional à idade das mulheres.

A QUEM ELAS RECORREM QUANDO TÊM DÚVIDAS SOBRE COMPUTADORES OU INTERNET		TOTAL	IDADE		
			ATÉ 29 ANOS	DE 30 A 54 ANOS	55 ANOS OU MAIS
Filhos	%	24,1	0,5	24	55,5
Marido/ companheiro	%	23,3	27,1	25,4	8,9
Internet	%	21,6	32,3	20,9	10,3
Amigos	%	10,2	10,9	10,1	9,6
Parentes	%	7,6	11,5	6,9	5,5
Outra	%	3,4	2,1	3,1	6,8
Ninguém	%	9,8	15,6	9,5	3,4

Os filhos, marido ou companheiro são a principal fonte de informação das mulheres sobre tecnologia.

RELAÇÃO DAS MULHERES COM O COMPUTADOR		TOTAL	IDADE		
			ATÉ 29 ANOS	DE 30 A 54 ANOS	55 ANOS OU MAIS
Sem ele não consigo mais viver. Principalmente pelo trabalho.	%	70,6	85,9	72,1	43,8
Aprendi a duras penas. mas hoje uso para o que preciso.	%	26,5	13	25,1	50
Limitada. Sempre peço ajuda para usar.	%	2,6	1	2,3	6,2
Um bicho de sete cabeças.	%	0,3	-	0,5	-

Mais de 70% das mulheres diz não conseguir viver sem computador. Para aquelas de até 29 anos, esse percentual sobe para quase 86%.

A ERA DAS MARCAS CORPORATIVAS

Ricardo Klein

Parando para refletir um pouco sobre a importância das marcas no cenário mundial, pode-se afirmar que até o início dos anos 90, aproximadamente, o mundo olhava e valorizava apenas as marcas de produto. E as razões para isso são muito compreensíveis. Eram elas as grandes estrelas, as protagonistas de uma relação muito próxima com os consumidores, em mercados que movimentam bilhões de dólares ano após ano.

Mas ao longo da história do Grupo Troiano de Branding, sempre estivemos atentos também à uma outra dimensão: o papel e relevância das marcas corporativas. E percebemos claramente que o “domínio” das marcas de produto foi transformado nos últimos 13 anos, pelo menos.

Investimos muito para entender o papel da marca corporativa nas relações com as marcas de produto e com os *stakeholders* das organizações. Nos trabalhos de consultoria em gestão de marca que realizamos, identificamos um claro crescimento da relevância das marcas corporativas. E ficamos muito felizes em ter ajudado várias empresas neste movimento.

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com



Estamos vendo o crescimento das marcas corporativas nas relações com os clientes, consumidores, colaboradores, fornecedores e investidores. Aquilo que ficava muitas vezes escondido atrás das embalagens ou em letras miúdas em peças de comunicação começou a assumir uma nova expressão.

O que era apenas uma referência de caráter institucional usada com inibição e discrição passou a ser muito mais importante. O que foi durante muito tempo apenas um protocolo transformou-se em uma entidade fundamental nas relações da empresa com seus *stakeholders*.

E hoje o mercado dá sinais mais do que concretos de que as marcas corporativas deixaram, definitivamente, de ser uma pálida referência que identifica as organizações.

Por que esse tema transformou-se em algo tão importante? Quatro razões principais:

Primeira razão: os clientes e consumidores importam-se cada vez mais em conhecer quem está por trás dos produtos e serviços que adquirem. Buscam uma maior compreensão da empresa que fornece aquele produto específico que estão consumindo. Será que ela é idônea? Será que pratica boas políticas de responsabilidade social e ambiental?

Segunda razão: está mais do que documentado que marcas corporativas sólidas e de prestígio estão associadas a performances mais positivas no mercado de capitais. Os números mostram que, quanto maior o prestígio e reputação de uma marca corporativa, maior será seu valor de mercado.

Terceira razão: marcas corporativas de respeito alimentam profundamente o orgulho motivacional de seus colaboradores. Todos nós

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com

sabemos o que é carregar no peito um crachá que tenha esse peso. Sem falar no quanto o respeito pela marca corporativa atrai os melhores profissionais do mercado e ajuda a reter os talentos.

Quarta, e não menos importante razão: marcas corporativas de prestígio são uma verdadeira blindagem para proteger contra ameaças externas que nós nem sempre podemos prever. Marcas que têm melhor blindagem corporativa resistirão melhor aos altos e baixos que a economia mundial atravessa. Elas podem não evitar crises, mas contribuem para atenuar seu impacto e tornar a recuperação mais rápida.

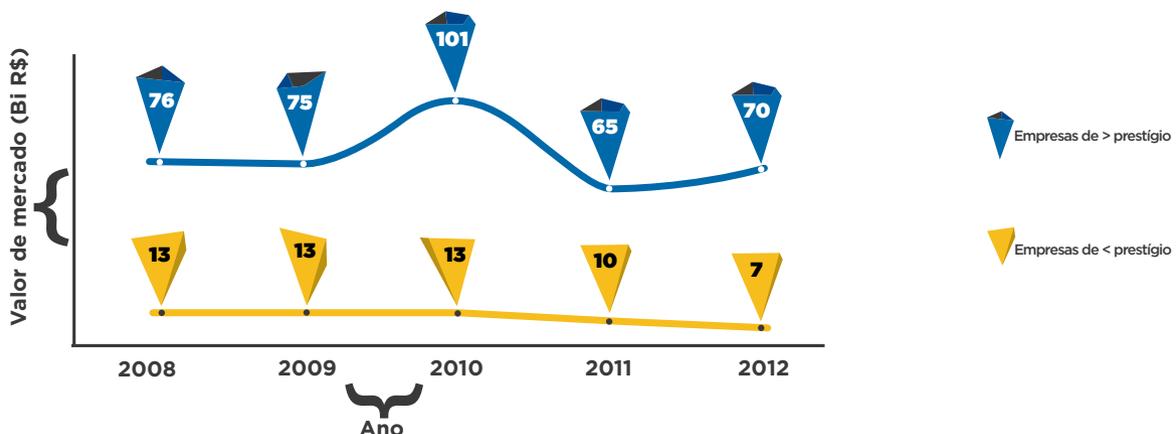
No ano de 2012 completamos a quinta edição de um estudo conduzido para a revista Época Negócios, onde medimos a reputação corporativa das maiores empresas no Brasil.

Nele, ouvimos mais de 15 mil consumidores em todo o Brasil e avaliamos as marcas em seis dimensões: (a) Qualidade dos produtos ou serviços, (b) Confiança e Ética, (c) Compromisso social e ambiental, (d) Postura inovadora, (e) Admiração e História e (f) Evolução da empresa.

De maneira bem sucinta, o que aprendemos nesse período:

- *Awareness* ou o conhecimento das marcas corporativas afeta positivamente sua reputação.
- As empresas de maior reputação têm maior capitalização de mercado ou valor de mercado.
- As empresas de maior reputação, após momentos de crise, retomam o crescimento de seu valor mais rapidamente.

Portanto, mais do que nunca é essencial olhar para as marcas corporativas como matrizes organizadoras da ação e da reação em ambientes cada vez mais competitivos e dinâmicos. As empresas em geral, operem elas no B2C ou B2B, estão expostas a desgastes que não podem ser previstos, a eventuais decisões equivocadas de seus gestores e a gestos agressivos dos competidores mais diretos. Contra esse clima de disputas e incontroláveis ameaças, a marca e a reputação corporativas são eficientes “anti-corpos” que ajudam a superar ciclos, mantêm estruturas e organizações sustentáveis e ajudam a pavimentar a construção de uma linha de maior continuidade.



HERMÈS, PRADA, MERCEDES-BENZ, TIFFANY... AGRADECEM À CLASSE C

**Marie-Océane Gazurek e
Jaime Troiano**

Que grande ironia, hein? Pode parecer brincadeira, mas a verdade é que uma parte substancial do crescimento do mercado de luxo precisa ser atribuída à emergência social da, assim denominada, classe C.

O que tem acontecido com esse segmento social, desde o Plano Real, é uma migração de consumo vertical. Ele tem deixado de se abastecer dos produtos e serviços que classicamente lhe eram dirigidos e passou a “invadir territórios” que antes eram ocupados pelos grupos sociais no topo da pirâmide. Suas conquistas sociais refletem, principalmente, maior poder de compra e de realização de desejos há muitas décadas recalçados. Tudo se passa como essas pessoas estivessem, numa linguagem bem banal, “tirando o atraso”.

Todos já deram as boas vindas a esse fantástico contingente de novos consumidores a caminho de suas realizações materiais. O próprio ciclo de crescimento e estabilidade de nossa economia

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com

tem dependido muito desse movimento, que alimenta o PIB. O que foi negado a eles durante muito tempo hoje está ao alcance de suas mãos, ou melhor, de sua renda discricionária. Seja em facilitadas e suaves parcelas, ou à vista, marcas outrora reservadas à elite hoje em dia são acessíveis para a chamada “nova classe média”, constituindo-se como verdadeiros ingressos para um grupo social superior. A abundância de crédito e redução de taxas de juros são parte de dessa mesma equação.

É lógico que, no horizonte, existem nuvens preocupantes de endividamento descontrolado ou do efeito dos solavancos internacionais. Mas, de qualquer maneira, o que temos visto até agora é uma renovada capacidade de consumo dessa classe C. Eles não estão se transformando em cidadãos plenos ainda porque a ascensão social não depende apenas de mais dinheiro no bolso, mas de um projeto mais amplo que envolve níveis educacionais mais alinhados com aquilo que o desenvolvimento permanente exigiria.

De qualquer maneira, a classe C tem penetrado em “jurisdições de consumo” para as quais ela nunca havia sido convidada antes. E aí é que nasce a ironia em relação ao mercado de luxo.

Os habitantes tradicionais desse mercado, o topo da pirâmide ou regiões próximas, têm assistido com certo constrangimento à chegada dos “Visigodos às portas do Império”.

O que eram produtos e serviços de acesso exclusivo dos grupos de elite começaram a ser comprados pela classe C. O que eram bens posicionais, na linguagem de Eduardo Gianetti, que serviam para marcar as diferenças de uma classe para outra, perderam esse poder. Marcas que realmente marcavam diferenças sociais hoje

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com

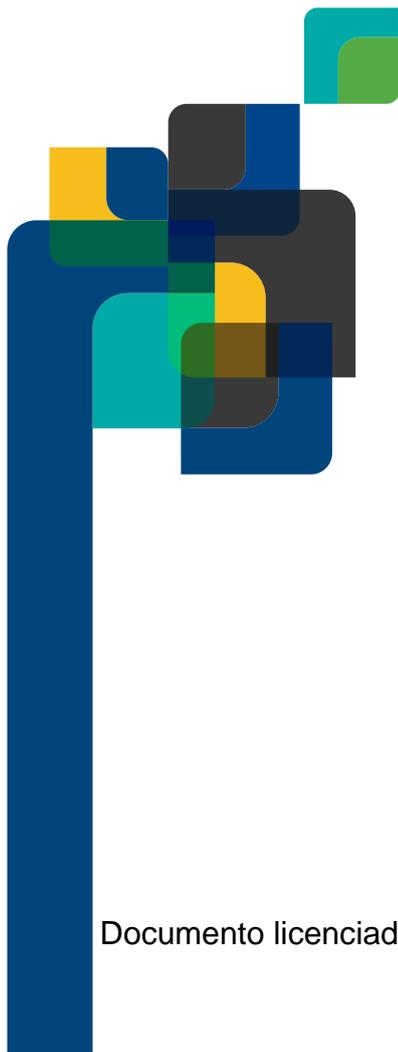
são consumidas por segmentos inferiores. É comum escutarmos em corredores de *shoppings* que determinadas marcas democratizaram-se demais; “veja agora quem está usando!”... Continuamos a ouvir em saguões de aeroportos incômodas conversas de viajantes que sentem que aqueles espaços não pertencem mais eles apenas. Clubes de compras virtuais oferecem marcas por preços menores. São praias que foram democratizadas. Ao mesmo tempo, vejam como têm crescido o número de lounges exclusivos e espaços (virtuais ou não) exclusivíssimos onde os mais incomodados podem se exilar.

O que estamos vendo acontecer hoje já foi extensivamente tratado por vários estudiosos. É o que Georg Simmel chamou de efeito *trickle-down*: os segmentos mais afluentes abandonam o uso de certos produtos e marcas quando públicos menos diferenciados passam a consumi-los. E como as diferenças sociais são elementos estruturais em qualquer sociedade humana, o que os públicos mais afluentes fazem é recorrer a produtos, serviços e marcas enfim que reafirmem o traçado dos limites das classes. Marcas que sejam bens posicionais, de fato.

Quanto do mercado de luxo é alimentado por esse movimento de uma nova necessidade diferenciação social é difícil dizer. Por irônico que possa parecer porém, Hermès, Prada, Mercedes-Benz, Tiffany etc têm muito que agradecer à ascensão classe C.

AULAS DE AMOR COM JULIA

Ana Luisa Negreiros



“Big mistake, big mistake, huge!” – foi o que disse o personagem de Julia Roberts no filme “Uma Linda Mulher” quando saiu da loja em que, em uma ocasião prévia, havia sido maltratada. Cheia de sacolas de roupas de outras marcas nas mãos, seu objetivo era relembrar aquelas infelizes vendedoras, não somente da necessidade de um bom atendimento, mas também de um bom acolhimento.

A transformação do personagem de Julia Roberts, em que passa de prostituta para princesa de um conto de fadas moderno, só aconteceu quando foi finalmente tratada de uma forma mais do que educada. Quando foi recebida por uma vendedora que a atendeu com preocupação e empatia, a personagem se sentiu acolhida, e gastou os tufo.

O intuito do acolhimento, no entanto, não é fazer com que o consumidor gaste fortunas e se vá para sempre, no modelo “one shot”. O propósito do acolhimento é gerar o início de uma relação duradoura. Como um casamento. Naquele instante em que foi acolhida, a personagem de Julia iniciou seu casamento com aquela loja, com aquela marca. A lealdade estava conquistada.

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com

Por muito tempo, os profissionais de marketing defendiam a importância de um bom atendimento nos pontos de contato da marca com o consumidor como uma das ferramentas de construção de imagem. Mas o que fica cada vez mais evidente entre os consumidores é que um bom atendimento já não é mais suficiente. Consumidor tem uma necessidade maior do que ser bem tratado, tem que se sentir cuidado. Um atendimento cordial e educado garante, no máximo, um bom romance, um 'affair'; não necessariamente algo duradouro.

Um grande equívoco é acreditar que acolher é privilégio de marcas que costumam cobrar mais alto por seus produtos ou serviços. Como se essa experiência fosse parte do pacote que a gente paga para receber. A verdade é que tive a feliz experiência de ser por vezes bem acolhida sem desembolsar grandes montantes. Uma vez fui a um restaurante estilo *tex-mex* e pedi que o prato viesse sem *jalapeños* (um tipo de pimenta forte). O garçom poderia ter dito "sim, senhora", mas ao invés disso me descreveu como o molho era feito. Disse que se eu tirasse a pimenta, teria que ficar sem molho, pois ela fazia parte do tempero. Mas antes que eu entrasse em dúvida ele me sugeriu outro molho para acompanhar, adicionando o molho apimentado à parte, para que eu tivesse a chance de experimentar se eu quisesse. Não precisa dizer que hoje sou fã de carterinha do restaurante e do prato picante.

E já que estamos falando em preços mais apimentados, não podemos nos esquecer dos paradigmas do mundo chique. Tem gente que acredita em que lugares mais luxuosos a regra é receber um tratamento esnobe. Um casal de amigos meus visitou um famoso restaurante

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com

brasileiro, que é reconhecido como um dos 10 melhores do mundo. A gente costuma imaginar um *maître* de estilo pomposo, nariz empinado e cheio de “não-me-toques”. Porém uma surpresa: a gestão daquele lugar criou uma forma de entregar uma experiência culinária espetacular, juntamente com um acolhimento educado, humilde e muito simpático. Sem dúvida, com uma alma verdadeiramente brasileira.

A experiência reversa aconteceu quando pedi uma entrega de almoço por telefone. Além de ultrapassarem o tempo previsto de entrega, recebi apenas parte do que havia comprado. Contatei novamente o restaurante, que me respondeu que não possuíam entregadores disponíveis para trazer o item faltante. Insisti dizendo que não era a culpada, mas recebi um sonoro “a culpa também não é minha, se quiser, você pode reclamar com o gerente”. Não preciso dizer que, por mais saborosos que fossem os pratos, nunca mais liguei.

Não podemos nos esquecer de que o acolhimento depende principalmente da atitude do

funcionário. Ele precisa tomar propriedade sobre o negócio, representando a marca na alegria e na tristeza. A relação entre um funcionário acolhedor e a marca para quem trabalha não deixa de ser um casamento também.

O que se aprende com tudo isso é que acolhimento não tem restrição. Ele pode ser completamente democratizado, utilizado por marcas de todos os tamanhos e gostos. O que a sonhadora e carismática Julia nos ensinou é que marcas que acolhem escrevem uma história de amor que não precisa ter um fim, ela pode ser eterna. E ainda que o consumidor não seja eterno, essa história pode ser contada para filhos e netos. Marcas podem ser um livro de páginas infinitas. Nesse sentido, ultrapassamos as barreiras do amor “eterno enquanto dure”.

Se antes falávamos de atendimento, hoje é preciso acolher. É a diferença entre um sexo casual e um amor perpétuo pelas marcas. Se Rita Lee reescrevesse sua música “Amor e Sexo”, certamente incluiria a estrofe “Amor é acolhimento. Sexo é Atendimento.”





A TUA PRESENÇA

Zanna e Jaime Troiano

Nós somos verdadeiros hospedeiros das marcas. A sua existência é o conjunto, às vezes mais, às vezes menos organizado, de percepções e sentimentos que internalizamos.

**“A tua presença
Entra pelos sete buracos da minha cabeça
A tua presença
Pelos olhos, boca, narinas e orelhas
A tua presença”**

(Caetano Veloso)

É assim que elas entram em nós e em nossas vidas.

O quanto elas permanecem ou não é outra história. Em geral, a maior parte delas se hospeda por muito pouco tempo e se dissipa. Delas, fica muito pouco. Uma lembrança difusa quando muito.

Depois de algumas décadas observando como isso acontece, não temos mais dúvidas: ficam

as marcas que, além de um conceito relevante, sabem como penetrar bem pelos “sete buracos da minha cabeça”, ou pelo menos por alguns. Difícil é a arte de integrar recursos sensoriais. Martin Lindstron, no seu “Brand Sense”, não deixa qualquer dúvida a respeito. Ele diz algo como: até agora temos feito o básico para construir marcas. Belos visuais e áudio perfeito. “Isso é onde o processo de construção de marcas tradicionalmente pára. Ele para, apesar do fato de que uma experiência sensorial total pelo menos duplicaria, ou mesmo triplicaria a possibilidade do consumidor memorizar a marca”.

Convenhamos, estamos sendo preguiçosos ou displicentes no uso de todos os recursos que poderiam entrar pelos sete buracos da cabeça. Que não sejam os sete, que tal dar o devido valor a alguns deles pelo menos?

Nós, adultos, não fomos treinados nessa maravilhosa habilidade infantil de brincar com nossos sentidos. Ao contrário, fomos pouco a pouco nos aperfeiçoando nas ferramentas que operam com o hemisfério esquerdo do cérebro. Fomos nos esquecendo do poder de retenção que tiveram alguns registros sensoriais em nossas vidas? Eu sinto até hoje o aroma que exalava do espaço sob a escada de madeira na casa da minha tia em Poços de Caldas. Basta fechar os olhos. E alguém se esqueceu do *tlec-tlec* do vendedor do bijú na sua tabuleta de madeira ou do apito da gaita do afiador de faca? E do insuportável “Pour Elise” dos caminhões de gás?

Está mais do que na hora de resgatar esses fantásticos recursos no planejamento de *branding*. É hora de dar plenitude sensorial às marcas. E multiplicar seu poder de retenção e de fascínio. Tudo se passa como se, até hoje, estivéssemos

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com

ainda operando com *branding* na soleira da porta.

De todos os registros sensoriais que são capazes de potencializar a expressão da marca, proponho concentrar-me num deles: os registros sonoros que habitam algumas marcas e que evocam os sentimentos e percepções que temos delas.

Não estamos falando de trilhas sonoras e de músicas incidentais que integram peças publicitárias. Estamos falando das vibrações que tocam nosso corpo todo e condicionam nosso ritmo, nos atiram na melancolia ou nos colocam em puro estado de êxtase. Estamos falando do poder que a música tem de criar intimidade entre marcas e pessoas.

A sua presença é absolutamente ancestral na história do nosso desenvolvimento! Hoje, na ciência, isso se explica através da teoria mais moderna da física, a teoria das cordas, que diz que o som, a vibração, é a fonte de tudo o que existe. Como disse o físico Brian Greene em "O Universo Elegante": "No interior mais profundo da matéria vibram cordas como as de um instrumento musical."

Imaginem o mundo antes da fala, os homens emitiam sons para se comunicarem. Depois vieram os sons com significados agregados. Os rituais, desde sempre, são vestidos de música. As mesmas igrejas badalam seus sinos para chamar a atenção dos seus fiéis. Da mesma forma, as fábricas tocam sirenes para chamarem seus operários. Toques de recolher em tempos de guerra, sirenes de ambulâncias, carros de polícia e bombeiros. Está aí o princípio ativo da comunicação de massas: toques sonoros associados a comandos a que as pessoas obedecem.

Tire o som de um filme. Veja! Pare de olhar as imagens. Ouça! O som entra pelos dois buracos de nossas cabeças, nos tocam o corpo todo através das suas vibrações e, assim, a comuni-

cação sonora se dá a 360°, não temos escolha.

Qual das artes tem o poder de juntar multidões, lançar tendências, influenciar comportamentos? De todas, qual delas é a mais arrebatadora, envolvente, alucinógena e emocionante?

Quem não se lembra de certos *jingles* históricos, que estão impregnados na nossa memória coletiva? "Hoje, é um novo dia de um novo tempo...", "Me dá, me dá, me dá, me dá Danoninho, Danoninho já...", e tantos outros que nos fazem ter carinho, admiração, nos tornam íntimos de muitas marcas. Passamos também pela era do barulho, das marcas que gritam para chamar a atenção e, por proteção, muitos começaram a tirar o som das TVs na hora do comercial.

Mas nem tudo está perdido. Estamos entrando na era da cognição na comunicação, e o som tem se mostrado absolutamente eficiente nesse quesito. Com apenas três segundos de um toque sonoro, as pessoas se lembram de uma marca. Não há como não citar as apenas quatro notas da INTEL, que fizeram crescer a percepção da marca de 24 para 85%. Mas, além dessa, há outras

manifestações sonoras que se ocupam de estreitar o relacionamento entre a marca e o público. A exemplo do TIM Festival, lavadoras tocadoras de música, atendimentos super-humanizados na telefonia, seleção musical nas lojas e por aí vai. O nome de todas essas expressões juntas é: **sound branding**, uma ferramenta inovadora que já mostra que veio para ficar.

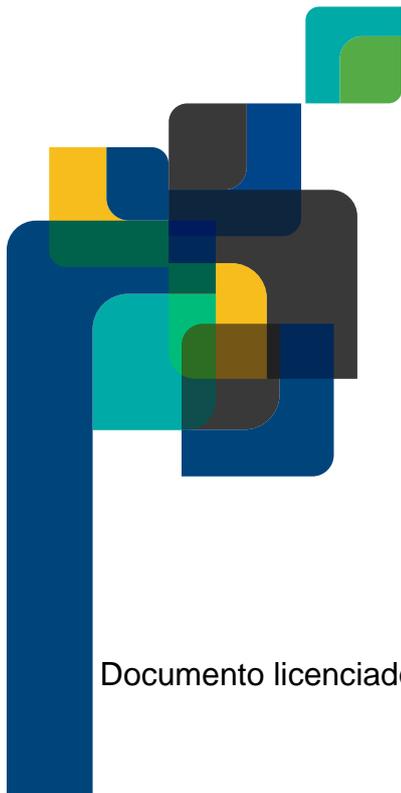
As marcas compõem nosso mundo e dizem muito sobre nós. Mas tudo agora virou mídia. Para abrirmos os olhos já deveríamos estar ganhando *royalties*. É nesse mar de *pop-ups* holográficos que nos dizem o tempo todo: Compre! Compre! Compre! É nesse mar de cada vez mais estímulos que os próprios *pop-ups* nos vendem. Só vai sobreviver quem realmente tiver algo a dizer, quem souber conquistar a nossa presença, entrar para o clube das nossas crenças e se hospedar em nosso coração.

O futuro manda saudações! A sua presença nos permite ver que estamos a caminho de integrar comunicação e sentidos. O resultado serão lindas experiências, memórias para a vida e marcas ajudando a criar e manter culturas.



BRAND INSIDE: VITRINES X TAPUMES

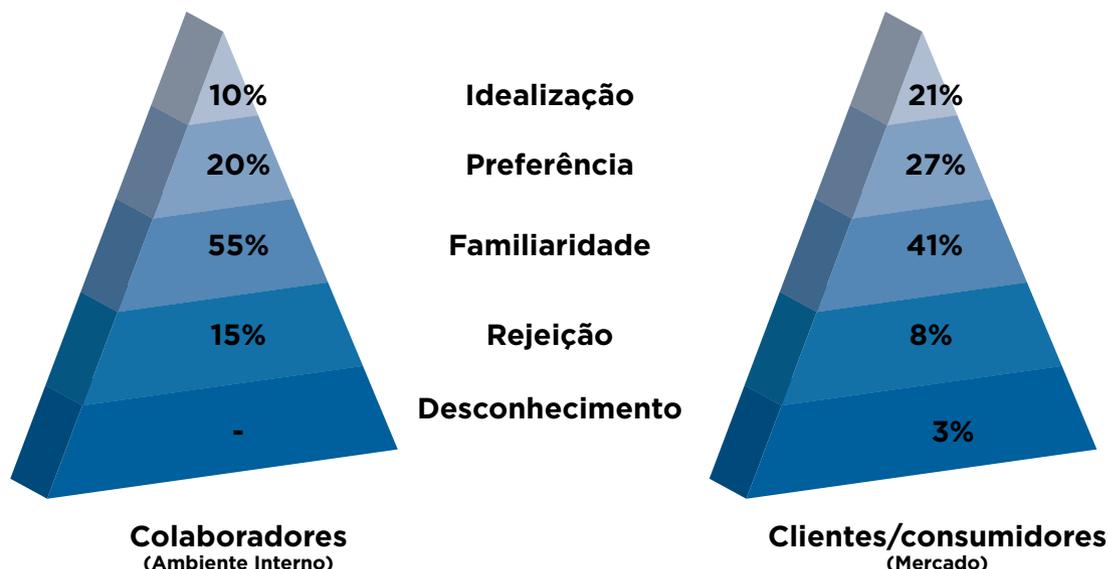
Renata Natacci



Muitas indústrias e empresas ainda vivem uma grande ilusão: investimentos de marketing e comunicação seriam capazes de criar uma percepção favorável das marcas no mercado, independente de sua relação com o ambiente interno, com os colaboradores.

Marcas não são tapumes que escondem o que se passa da porta da rua para dentro da organização. Situações como a ilustrada no Gráfico A são insustentáveis. A pirâmide revela qual é a força da marca, indo do seu puro Desconhecimento por clientes e consumidores ao grau máximo de envolvimento por ela, que é o patamar da Idealização. (Rejeição é o que o próprio nome indica. Familiaridade é tê-la apenas como conhecida, sem sentimentos positivos ou negativos. Preferência, o penúltimo patamar, é ter a marca como uma das prováveis opções de compra ou escolha.)

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com

**Gráfico A**

Situações de mercado, como ilustradas no Gráfico A, são insustentáveis porque os próprios colaboradores acreditam menos na marca da empresa, ou o que é mesma coisa, estão menos envolvidos por ela. O efeito de corrosão que isso causa no poder mercadológico da marca é inevitável. Não há investimento de marketing e comunicação que seja capaz de combater essa corrosão. Se isso já era insustentável há alguns anos, hoje mais ainda porque as empresas estão “nuas” e transparentes diante do mercado. Não há tapume que oculte o que se passa da porta da rua para dentro num mundo de democracia digital e mídias sociais instantâneas.

Ao contrário disso, o que se espera em uma gestão mais saudável e sustentável das marcas é o que está ilustrado no Gráfico B. O envolvimento maior pela marca acontece entre os seus *stakeholders* mais “íntimos”. Ou seja, os

colaboradores da organização, aqueles que a carregam no crachá em seu peito. Neste caso, os patamares superiores da pirâmide concentram mais interessados ou defensores da marca quando o retrato de sua força é feito dentro da empresa comparado ao retrato do mercado, daqueles que são clientes e consumidores.

Se no primeiro cenário, tínhamos um efeito de corrosão, neste segundo temos um efeito de propagação positiva da força e prestígio da marca. No segundo cenário, cada colaborador pode ser um “apóstolo” que dissemina orgulhosamente o que a marca significa e quais são os seus valores.

É uma expectativa perversa supor que marcas possam ser um recurso cosmético que oculta as imperfeições e desajustes organizacionais e que o marketing possa ter esse triste papel. Ou como se fosse um creme que esconde rugas,

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com

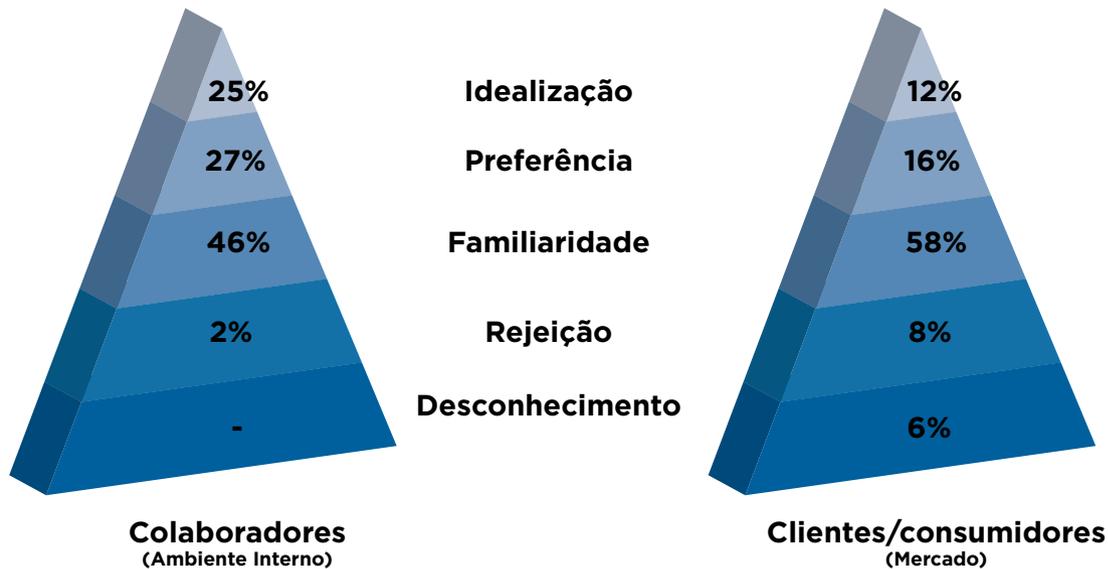


Gráfico B

estrias, envelhecimento etc, e pudesse revelar para o mercado sempre uma aparência jovem, saudável e atraente.

Marca é um "contrato" entre os vários *stakeholders*. Este "contrato" virtual está apoiado nos valores que a empresa pratica, de fato, e acaba espelhando tudo que a marca projeta para o mercado. Quando estes valores que a marca projeta não reproduzem o que é o ambiente organizacional, o que se passa com a gestão de pessoas internamente, o "contrato" está sendo desonrado e acaba desmascarado em algum momento.

Ao contrário do que muita gente ainda pensa, as marcas são construídas de dentro para fora, isto é: começam da porta da rua da empresa para dentro. Não exclua nunca seus funcionários da cadeia de transmissão de valores da marca. Sem eles, tudo o que acontece da porta da rua para fora não é sustentável.

Na verdade, mais do que serem simplesmente informados sobre as mensagens da marca, os profissionais precisam internalizar seus princípios e serem emocionalmente envolvidos por ela. Bons "apóstolos" não apenas conhecem os preceitos de sua "religião", mas acreditam em seus valores.

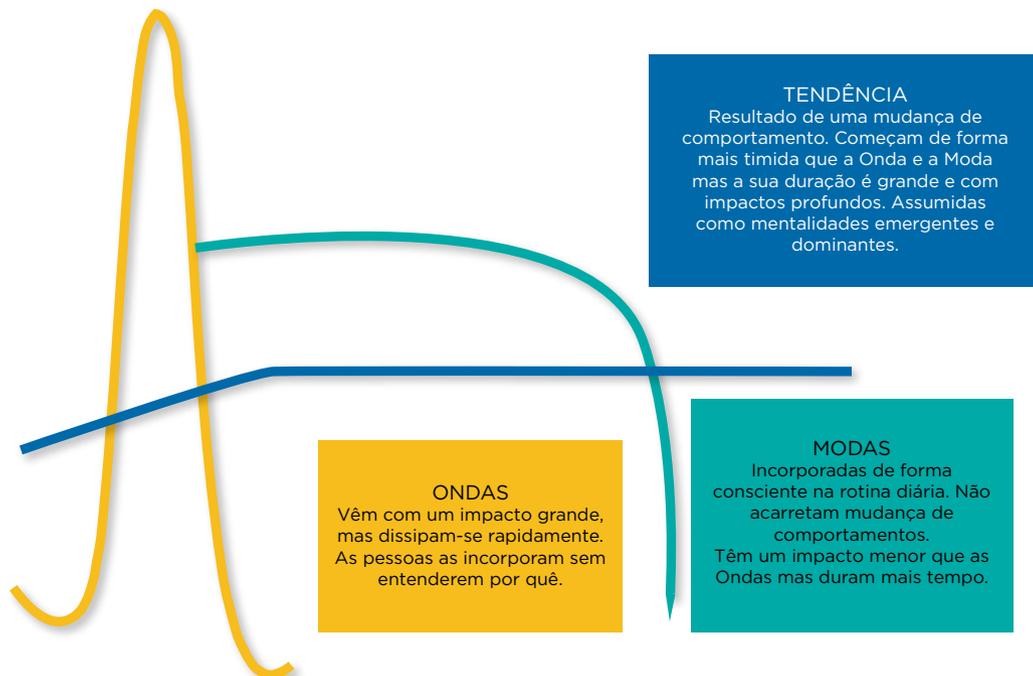
Nos trabalhos que temos ajudado a conduzir, alguns deles envolvendo RH também, fica cada vez mais evidente o efeito vitrine ao contrário de um pretense efeito tapume. O que temos diagnosticado da porta da rua para fora, junto a clientes e consumidores, nasce dentro da empresa e, por corrosão ou propagação positiva da imagem da marca projeta-se para o mercado. Marcas são vitrines, elas revelam, para o bem ou para o mal o que é a organização, não são tapumes que escondem. Não esperem nunca que ocorra o inverso!

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com

AS TENDÊNCIAS E OS INSIGHTS DE INOVAÇÃO

Luis Rasquilha

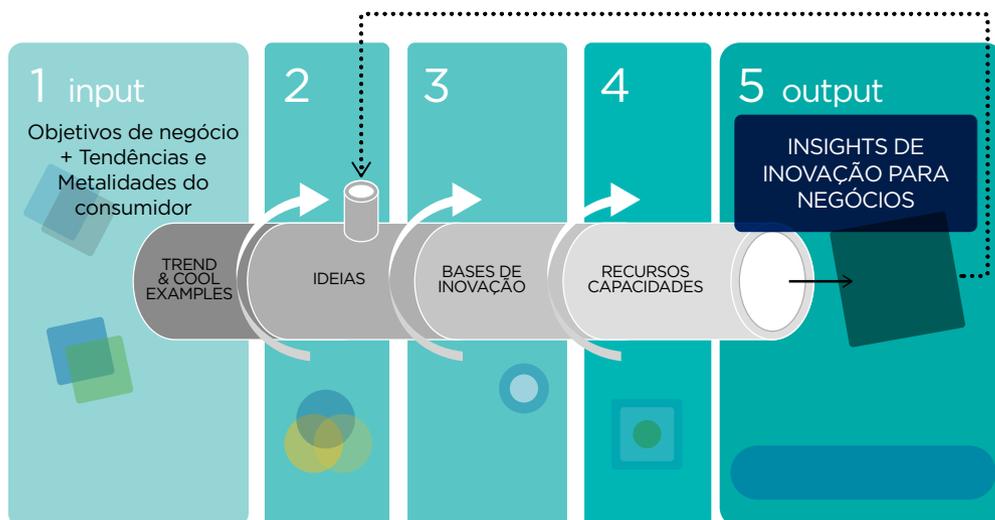
As Tendências ainda são muito confundidas com Ondas e Modas, pelo que vale a pena começar este capítulo com uma breve ilustração do que cada uma representa:



Assim, quando falamos de Tendências e Mentalidades do Consumidor, falamos de como os consumidores estão se sentindo e se comportando com relação a uma determinada conjuntura social, política, econômica, tecnológica etc, e o que eles nos dão como fonte de inspiração para a inovação em negócios, o que nos fez desenvolver e aplicar diversas técnicas e metodologias, como os Coolhunts, que são a **observação e o registro disciplinados de acontecimentos e fenômenos:**

1. Sociais, Culturais e Comportamentais
2. De Marketing (produto e serviço)
3. De Comunicação e Marca

O entendimento do que são Tendências e Coolhunts e a sua aplicação para inovação exige ainda a existência de uma disciplina de pensamento que possa gerar *insights* de negócios verdadeiramente inovadores, como o modelo InnovAyr, desenvolvido e praticado pela Ayr Consulting.



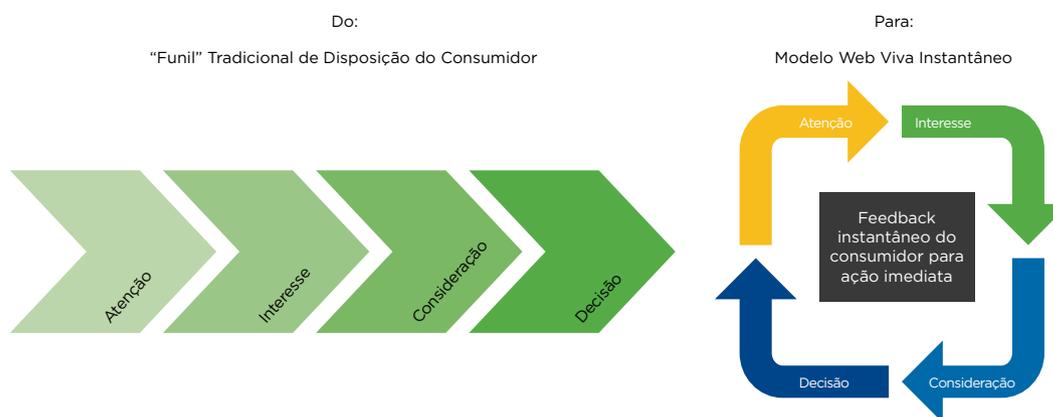
Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com

Ele usa os Objetivos de Negócio e as Tendências como principais *inputs* do processo de inovação, cruzando o que se quer atingir com as mentalidades dos consumidores a partir de Tendências selecionadas como fonte de *insights* iniciais segundo cada caso. A seguir, são desenvolvidas as bases iniciais de inovação e submetidas ao crivo dos recursos e capacidades existentes e necessários para levá-las a cabo e, assim, chegar-se aos verdadeiros Insights de Inovação – aplicáveis, em linha com os objetivos e oportunidades de negócio de uma empresa e, sobretudo, que acresçam valor tanto para a empresa como para os seus consumidores.

Vamos ver um exemplo. O Brasil já é o maior mercado da América Latina de *e-commerce*, e isto crescerá ainda mais devido ao aumento dos acessos à Internet, da expansão das redes de banda larga e da combinação de duas megatendências revolucionárias:

- “Global Connection and Convergence” – identificada e estudada pelo Trends Research Center da YR Consulting e parte do seu World Trend Report já publicado – e que se baseia no fato de que a Web não somente está se tomando numa “Web Viva” como ainda está convergindo de forma crescente.
- “(R)etail (R)evolution”, identificada e estudada pela Trendwatching, e que pode ser resumida como o comércio tradicional está sendo afetado pelo comércio eletrônico e, pela mesma moeda, o comércio eletrônico está sendo afetado pelos mesmos comportamentos gerais do consumidor ao longo de todos os meios – sejam eles interativos ou não.

Portanto, a web está se tornando cada vez mais “viva” e já está na hora dos empresários e marketers saírem do limitado “Funil de Disposição do Consumidor” para abraçar o “Modelo Web Viva Instantâneo”, identificado e desenvolvido pela Ayr Consulting e que se baseia na capacidade de obter informação e feedback em tempo real do consumidor online e agir sobre ela segundo cada momento e caso e que predica:



- Obter *feedback* em tempo real dos consumidores, em vez do modelo reativo/passivo (*request/response*) sob o qual a maioria do comércio eletrônico, websites e programas de CRM ainda operam.
 - Sair do “*feedback* passado” (n-1) do consumidor para o seu seguimento em tempo real a cada instante e com interação tangível com ele;
 - Desenvolver aplicativos que sejam únicos e baseados em tecnologia de tempo real que tenham, boa relação performance/custo, sejam rápidos de desenvolver e lançar e gerem inovação, relevância, recorrência e recompensa na relação com o consumidor.
- E isto não custa mais, não é complicado

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com

e nem exige que uma companhia “feche” as suas operações online para a instalação destas novas tecnologias, uma vez que já existe uma tecnologia que atende a todos estes quesitos e já está revolucionando a Web: Realtime Web® (pode vê-la em www.realtime.co).

Aproveitar esta e outras revoluções passa pelo entendimento das Tendências e dos mercados e da existência de métodos e disciplina para transformar este entendimento em *insights* que beneficiem as empresas, as marcas e os negócios.

Termino com um agradecimento profundo ao Grupo Troiano de Branding, pela fantástica parceria estratégica que temos, já faz três anos e onde vemos uma grande complementaridade de trabalho – entre as Tendências e Insights de Inovação e o Branding. Que o futuro nos permita desenvolver em conjunto, com parceiros e clientes, mais Insights que gerem maior Inovação para as Marcas.

HOMENS E MULHERES: MUITA COISA MUDOU. NEM TUDO MUDOU!

Cecilia Russo

● que mais se ouve falar é o quanto os papéis sociais, de homens e mulheres mudaram ao longo dos últimos anos. Mulheres não votavam, hoje votam. Homens não se preocupavam com estética, hoje se preocupam. Mulheres não lideravam empresas, hoje lideram. Homens não frequentavam reuniões de escola, hoje frequentam. A lista poderia seguir com outras muitas coisas que hoje, diferentemente do passado, homens e mulheres fazem diferente. Claramente os papéis se transformaram e vivemos numa sociedade muito diferente daquela de nossos pais ou avós. Até ai, sem novidades.

Mas o que mais me surpreende não são as mudanças e sim a preservação de certos padrões comportamentais. Sobre o que não muda, há menos espaço de discussão. Acredito que as pessoas, e até mesmo a imprensa, gostem muito mais de enaltecer as mudanças e o lado contemporâneo da sociedade, do que lembrar o que pouco ou nada muda. Falar do que se

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com



transforma é mostrar-se uma pessoa atualizada e “cool”. Falar do que não muda pode parecer ser alguém retrógrada e careta.

Mas não me envergonho em nada em mostrar, pelo menos em alguns momentos, que não mudamos em tudo no que se refere a papéis de homens e mulheres. Para ilustrar esse ponto, revelo o que aconteceu, dentro de minha família.

Minha filha, com 19 anos, estuda fora do país. Ao se mudar, no ano passado, precisava arrumar o novo apartamento onde iria morar com uma colega de faculdade, dentro do próprio campus. Sem nem discutir o assunto, “naturalmente”, fui a escolhida para acompanhá-la nessa mudança, afinal, poderia ajudá-la a escolher os complementos necessários para equipar o novo “apê”: abajur, colcha, utensílios de cozinha, panelas, um quadro para enfeitar a parede e ainda decidir a melhor posição para organizar os móveis. Não houve sequer um segundo de dúvida, eu seria a pessoa ideal para ajudá-la. Por quê? Simplesmente porque isso não mudou: quem é a pessoa mais habilitada para assuntos domésticos, dessa natureza, são as mulheres. Ou seja, coube a mim essa missão. E confesso que adorei, claro.

Um ano depois, uma outra situação, também vivida por minha filha. Dessa vez, o apartamento já estava mobiliado e funcionando. A função da mulher já estava resolvida. Surge uma nova demanda: ela iria comprar um carro usado e precisava de apoio para uma escolha mais segura. Adivinhem quem foi? Meu marido! Por quê? Simplesmente porque carro é território mais do masculino. Falar das vantagens do freio ABS, quantos cavalos tem o carro ou dizer se esse fabricante tem maior valor de revenda do que o outro tendem a ser temas mais instigan-

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com

tes para homens. Claro, ambos foram juntos e resolveram com eficiência a compra do carro.

Por que contar toda essa história? Em nenhum momento para mostrar que mulheres são incompetentes para comprar carros nem que homens não entendam nada de decoração. Sabemos todos que isso não é verdade. Há homens craques em decoração e mulheres *experts* em carros. Mas, apesar disso, ainda esses territórios têm uma espécie de “gene dominante”. Ainda no universo da decoração o “gene dominante” é feminino e nada mais natural do que a mãe ir acompanhar a filha nessa tarefa. Da mesma forma, no território dos automóveis, o “gene dominante” é masculino e meu marido se dedicou com afinco à tarefa, mesmo não sendo um homem daqueles superentendidos de carros.

E o mais interessante de tudo isso é que, para nossa filha, as tarefas atribuídas para cada um de nós, soou muito natural. Ela sentiu-se absolutamente segura com a divisão de tarefas que promovemos. Sentiu-se tão bem que nem passou pela cabeça dela questionar. Mais do que isso, ouvi-a falar várias vezes para mim algo como: “ainda bem que você que está comigo para escolher a estampa da colcha, o papai não teria essa paciência”. Mesmo uma jovem de 19 anos, cabeça muito arejada, cidadã do mundo, vê com naturalidade essa divisão de papéis entre homens e mulheres. E mais do que isso, enxerga que esse formato é o que traz os melhores resultados.

Não sei dizer se isso vai mudar ou não. Também sei se esse modelo que temos hoje é bom ou ruim. Apenas tenho a certeza, ao analisar essa situação que acabei de descrever, de que as coisas não mudaram totalmente. Ou seja,

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com

mesmo com as mulheres chefiando mais de um terço dos lares, mesmo com os homens cada vez mais presentes na vida dos filhos, mesmo com as mulheres estudando muito mais, mesmo com os homens sendo cada dia mais vaidosos, ainda temos “genes dominantes” muito fortes que estão impregnados em nossa cultura. Sabe-se lá se algum dia eles se tornarão recessivos. É viver para ver!

E o que isso tudo tem a ver com gestão de marcas? TUDO! Se esse é um dilema real das pessoas também é um enorme desafio para as marcas. Esse desafio se expressa pela polaridade entre mostrar que os consumidores de hoje são totalmente diferentes do que no passado ou mostrar que eles ainda carregam um forte sentido de preservação. Diante disso, o que fazer? Claro, se uma determinada marca é mostrada como associada apenas a traços de estabilidade de seu consumidor ela pode ficar impregnada de um conceito de marca “desatualizada”. Se por outro lado, ela se apresentar apenas como uma marca privilegiando a face da mudança, ela mostrará uma visão parcial do consumidor.

A **inteligência** para as marcas é combinar essas duas dimensões: resgatar aquilo que é desejado na estabilidade e valorizar o elemento de mudança e renovação. Parece fácil, quando escrito, mas no dia a dia da gestão de marcas isso é bem complexo. Há muitas iniciativas que carregam em apenas um dos polos, seja mostrando-se com uma marca que mais parece usada pela minha avó ou outras, no extremo oposto, que parecem dirigidas a meia dúzia de pessoas inovadoras que vivem na Escandinávia.

Mas há bons exemplos de um bom balanço entre essas polaridades e um deles, bem re-

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com

cente, me salta aos olhos: a marca de varejo EXTRA. A história do Extra está sendo construída em torno da ideia de família. Inspirada pelo propósito da marca, sua campanha assina “Por uma vida mais família”. Olhando apenas por esse tema da campanha, vê-se que a marca traduz algo que tem um valor enorme e eterno para os brasileiros: o valor da família. Isso não tem nada de novo: já era uma verdade há muitos e muitos anos. E nada indica que será diferente nas próximas gerações.

Por outro lado, essa mensagem está ambientada e é expressa num contexto absolutamente contemporâneo. As atuais iniciativas de comunicação da marca não deixam dúvidas disso. Seja no Facebook, na televisão, nos encartes ou nas próprias lojas, o Extra respira o ar contemporâneo. Suas peças, o tom da comunicação, as cores e clima da marca em nada lembram coisas do passado. É o balanço bem feito da estabilidade e da mudança.

Talvez esse seja a maior verdade nessa batalha entre a preservação do que é eterno e a volúpia pela mudança: a busca por um caminho inteligente que combine os dois polos. Sem negar que há coisas que não mudam e sem tapar os olhos para as mudanças. Muita coisa mudou. Mas nem tudo mudou!



PROPÓSITO: A HORA DA VERDADE

Fábio Milnitzky

Entender a evolução das marcas passa por entender a evolução do comportamento das empresas. Após o fortalecimento da produção industrial no início do século XX, quando bom resultado era produzir (e vender) muito, o design começou a se tornar fator de diferenciação. Nesse período, os produtos investiam em cores, tamanhos e formas. O tempo foi passando e as empresas começaram a tomar nota de quem comprava e não comprava seus produtos. Surgiram as bases de dados, ainda arcaicas, e intuitivamente as empresas começaram a segmentar seus consumidores – naquela época chamados de público-alvo – em nichos de mercado. Com base em informações de clientes, as empresas foram ampliando e diversificando seus portfólios. Falar com o público-alvo tornou-se o grande desafio. Nas décadas de 70 e 80, destacava-

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com

-se a figura caricatural do publicitário com ideias brilhantes desenvolvendo campanhas milionárias. O plano era atingir as massas com anúncios impactantes.

Com o surgimento de novas tecnologias de informação e comunicação na década de 90, houve uma mudança relevante. Os consumidores passaram a demandar mais consistência e coerência, especialmente das marcas corporativas. A comunicação unidirecional foi substituída pelo diálogo. Desde então, e em ritmo cada vez mais acelerado, comunicação que não transmite a verdadeira identidade das empresas vem perdendo espaço. Arriscaríamos até mesmo dizer que está em processo de extinção.

A novidade é que agora existe uma outra fronteira a ser cruzada pela comunicação. A batalha das marcas dirigiu-se para o campo da afetividade: mais importante que a relação com o consumidor é o vínculo. E para se estabelecer vínculo é fundamental que os valores mais essenciais de marcas e pessoas estejam conectados. Por isso a necessidade de uma comunicação que começa do lado de dentro das empresas, refletindo uma cultura e uma razão de ser que faça sentido para todos seus *stakeholders*. Na BrightHouse, chamamos essa razão de ser de propósito.

O propósito espelha a cultura de uma empresa e sua visão em relação ao seu futuro e ao futuro do mundo. Ele serve para estabelecer critérios simples que orientam a estratégia da empresa, o posicionamento de seus produtos, contratações e avaliações de pessoal, para, posteriormente, orientar também a comunicação. Nasce do lado de dentro, pois o que há de mais original em uma empresa está em sua origem e sua história.

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com

É impossível imaginar a história da Votorantim sem Antonio Ermírio de Moraes, da Natura sem Luiz Seabra ou da Apple sem Steve Jobs. Talvez o maior mérito desses líderes visionários tenha sido justamente permear em toda a organização o propósito de suas empresas.

A consciência de que nos dias de hoje o maior diferencial competitivo de uma marca está na unicidade de sua cultura é o reconhecimento da importância da identidade corporativa e do seu propósito. Em um mundo em que praticamente tudo é fácil de se copiar, as marcas têm compreendido que seu diferencial mais valioso e difícil de ser copiado está em sua história, em suas pessoas, no seu jeito de pensar e agir, pois é essa a soma que vai fazer a diferença para o mundo. E será dessa diferença que surgirá a nova diferenciação. Uma diferenciação que não está mais no que as marcas têm de diferente, mas da diferença que elas podem fazer para o mundo.

Na nossa visão, não haverá anúncio que sobreviverá a inconsistências ou meias-verdades. E, como consequência, a melhor publicidade será das marcas que puderem compartilhar e viver o seu propósito com o mundo.

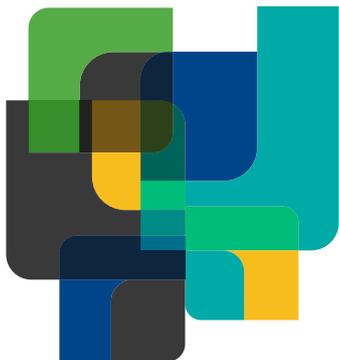
QUAL O STATUS DO RELACIONAMENTO? PERGUNTE AO SEU MANOEL!

Andrea Russo

Quem não se lembra das pequenas vendas de bairros, que eram um *mix* de mercearia, padaria e mercadinho do tipo “um pouco de tudo”? Dizem até que foram as precursoras das atuais lojas de conveniência. As atuais lojas de conveniências são reconhecidas pelos consumidores como um “lugar de confiança” para qualquer hora do dia ou da noite, pois ali se encontra certo padrão de atendimento, qualidade e uma promessa que se cumpre.

Sim, isso tem um grande valor para a marca destas redes de varejo. Porém, essas lojas não têm a personalização no atendimento que as antigas mercearias ofereciam (em muitos lugares ainda oferecem) por conta do conhecimento aprofundado sobre o cliente, o relacionamento próximo e a visão e experiência de Seu Manuel, Seu João, Dona Rosa, Dona Tereza, Seu Zé e Dona Madalena espalhados por aí.

E quem não se lembra da caderneta e da caneta veloz do seu Manoel da mercearia? Seu



Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com

Manoel conhecia seus fregueses, anotava tudo na sua caderneta, sabia o hábito e frequência de compra de cada um e suas marcas preferidas. E sabia também muito mais, por exemplo, quando um novo integrante entrava para a família, fosse um bebe ou um animal de estimação, pois, a partir deste marco, os itens da lista de compra se alteravam.

Seu Manoel foi mais do que o precursor das atuais lojas de conveniência, Seu Manuel foi o precursor de toda uma técnica de observação, que envolve um processo de armazenamento de dados, informações demográficas e psicográficas, análises valiosas a respeito dos diferentes tipos de clientes da sua lojinha e *insights* importantes para seu negócio. Seu Manoel tinha uma visão de negócios a curto, médio e longo prazo, o conhecimento sobre a clientela era usado como diferencial de sua mercearia, seu preço certamente não era o melhor do bairro, mas ele sabia exatamente o que, como e quando oferecer seus produtos e serviços com total conveniência para seus clientes. Seu Manoel é um exemplo completo de relacionamento entre marcas e consumidores!

Muitas das marcas que consumimos fazem parte de nossas vidas, participaram ou ainda participam de momentos de nossa trajetória. Momentos bons, ruins, inevitáveis ou relacionados a metas às quais nos propomos. Elas nos acompanham de alguma forma, seja em nosso café da manhã, em nossa conexão com o mundo, em momentos de diversão, viagens, no pagamento de contas e até no tratamento de doenças. Nos relacionamos com as marcas e com os sentimentos que elas nos proporcionam muito mais intensamente e frequentemente do

que normalmente percebemos, basta observar, durante um dia, todos os produtos e serviços e as marcas ligadas a eles que você utiliza. Da hora que acorda, com o toque do seu celular X e toma seu café de marca Y, até a hora de dormir, no colchão e travesseiros que comprou na loja Z, você certamente vai se surpreender com a enorme lista e com o quão estreita pode ser o *status* da relação encontrada com cada um delas.

Depois de tantos anos atuando no planejamento e na implantação de estratégias de marketing de relacionamento e comunicação dirigida entre empresas de diferentes segmentos e seus *targets*, percebemos claramente o quanto essa experiência nos permitiu mergulhar a fundo no universo das marcas. Analisando dados de comportamento de consumidores e empresas, identificando *clusters*, testando a comunicação mais efetiva para cada um deles, taxas de conversão que variavam por mudanças muitas vezes sutis no perfil de base de dados utilizada, na cor de um envelope, na personalização de um nome em tipologia manuscrita, utilizando técnicas fundamentalmente de marketing direto, fica muito clara a importância da verdadeira convergência entre as diversas disciplinas de comunicação.

Neste momento, vemos que existe muita técnica e trabalho por trás da construção destes relacionamentos e vínculos entre marcas e consumidores. E que, além de metodologia e conhecimento para a construção de uma marca forte e atraente, precisa existir nesta relação fundamentalmente: verdade e entrega, ou seja, o cumprimento de uma promessa, seja ela qual for.

Acredito que o grande passo é identificar

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com

a natureza da relação entre a marca e seus *stakeholders*: se por dependência, por falta de opção, por livre escolha, um mal necessário, ou por conveniência. Na linguagem das redes sociais a pergunta seria: Qual o seu status de relacionamento? É preciso se aprofundar neste tema por *stakeholders* e, a partir daí, encontrar a melhor forma de se posicionar, contando que esse posicionamento faça sentido com cada um deles e, em seguida, se comunicar com clareza e adequação. E depois, claro, gerenciar expectativas de acordo com a relação estabelecida entre a marca e o seu interlocutor.

Parece fácil? Pergunte ao Seu Manoel quantos anos de dedicação ele levou para conhecer, conquistar e manter sua clientela. Ele também teve que, de alguma forma, aprender que a natureza do relacionamento com a marca define o que ela representa e o quanto ela vale para cada consumidor.



A COMPRESSÃO DO TEMPO

Patricia Valério e Jaime Troiano

Começo da noite. São oito horas de uma sexta-feira e eu pergunto ao meu filho, de 23 anos: “E aí, vai sair hoje?” A resposta é imediata: “Ainda não sei...” Meu olhar denuncia minha surpresa. “Pai! Ainda é muito cedo...”. Eu paro por alguns instantes, tentando entender como pode ser cedo, se a noite já começou e os possíveis programas ocorrerão na própria sexta e na virada da sexta para o sábado.

Fiquei pensando. O que é cedo afinal? O filósofo J.M.E. McTaggart, em 1908, já defendia a irrealidade do tempo. Para ele, a ordem temporal das coisas é mera aparência. Assim como são as noções de cedo ou tarde. Até aí, tudo bem. Mas, conversando com meu filho, não pude deixar de notar que cedo é um espaço de tempo que, no período de uma geração, foi comprimido a algumas horas.

Quando eu tinha a idade dele, saberia dizer com duas semanas de antecedência a qual a festa eu iria. O tempo que me separava do evento não continha qualquer indecisão sobre aonde

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com



e quando ir. Era só esperar os dias passarem. Nenhuma tensão sobre quem iríamos encontrar, na casa de quem e a que horas chegaríamos.

Mais uma vez, volto a perguntar: “Mas você não tem ideia mesmo de onde vão?”

E ele responde outra vez, com um olhar ligeiramente entediado: “Pô pai, é muito cedo...”

Lá pelas oito e meia, ouço um sinal de mensagem chegando no celular que ele havia largado pelo caminho. “Marcelo, seu celular!” De longe, vem a resposta: “Tudo bem, pai.” Ele parece não se importar e continua entretido com alguma coisa em seu quarto. E eu louco para saber se aquilo era a mensagem que definiria o horário e o local do programa. Tolinho! Nada disso. O tempo avança mais um pouco e nada.

Estou diante da TV assistindo ao Jornal Nacional e ele se senta ao meu lado. A proximidade é tentadora e não resisto: “Novidades sobre o programa?” Sou obrigado a ouvir: “É, o Jornal Nacional tem mudado de vez em quando, né?” “É lógico que não é desse programa que eu estou falando, né Marcelo?”, respondo. E ouço mais uma: “Ah, do outro? Relax que é cedo ainda...”

São dez e tanto agora. A essa altura, estou quase certo de que não vai ter programa algum. Consumido pela curiosidade, vou até a sala onde ele está e o flagro vidrado no chat do Facebook. Ele logo percebe minha aproximação e imagina o que o insistente “inspetor de quarteirão” quer saber. “Tô vendo com a galera o que vai rolar...”, solta sem me dar tempo de perguntar. Eu me seguro para não dizer algo como “Mas já passa das dez!”, quando ouço o zumbido de mais uma mensagem vindo do celular.

Daí em diante, não preciso descrever detalhes a vocês. Entre ligações de celular, novas mensa-

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com

gens e conversas pela internet, estava montada a rede de conexões de amigos devidamente preparados para ir a uma festa que se iniciaria por volta da uma da manhã! E todos estavam bastante tranquilos para decidir que festa seria essa na meia hora que a antecedesse.

Essa história, que já deve ter sido vivida por qualquer leitor que tenha filhos em torno dos “*twentysomething*”, é uma fantástica ilustração sobre a drástica mudança na forma de conviver com o tempo e sua compressão. E esse mesmo ritmo e equacionamento de tempo que esta nova geração está praticando tem invadido o dia a dia das gerações mais adultas.

A cultura da compressão do tempo está sendo vivida por todos nós. ASAP – *as soon as possible* – é uma sigla presente em muitos e-mails profissionais. Aprender a lidar com o outro padrão de velocidade e, para isso, ter como recurso todos os atuais sistemas de comunicação digitais e virtuais disponíveis, passará a ser um estado default e não mais eventual. Não dá mais para se esconder atrás do biombo do “mas eu tenho mais de 40 anos”. Essa nova noção de tempo, do que é cedo ou tarde, vale para todos e também para as marcas.

É possível dividir o mercado em marcas rápidas e marcas lentas. Ser lenta ou rápida não depende do tipo de indústria em que ela atua. Há marcas lentas em mercados de tecnologia e há marcas rápidas no mercado de alimentos, por exemplo. Uma revista ou jornal que entrega no sábado uma assinatura feita na sexta é uma marca rápida. Um banco que dá respostas em cinco dias é uma marca lenta.

Por favor, não confundam: rapidez não significa imediatismo nem atropelo!

Os serviços do Poupa Tempo, oferecidos pela Prefeitura de São Paulo, o pagamento eletrônico em pedágios e estacionamentos do Sem Parar, o sistema de busca do Google e o *check-in* de companhias aéreas via internet são apenas alguns exemplos que mostram que uma vida rápida não é, necessariamente, uma vida de atropelos e maus serviços.

Muitos de nós nascemos ouvindo que “piano piano se va lontano”. Para nós, isso soa apenas um longínquo ensinamento. Independente da indústria, do tipo de produto e de serviço, seja B2C ou B2B, o driver de velocidade e de compressão do tempo são um componente darwiniano das marcas e empresas que sobreviverão.

Fazer mais, melhor e em menos tempo. Oferecer a possibilidade da gratificação instantânea para um consumidor cujo tempo de decisão também foi comprimido. É isso que o Marcelo e os novos tempos exigem de nós. Será que vamos conseguir?



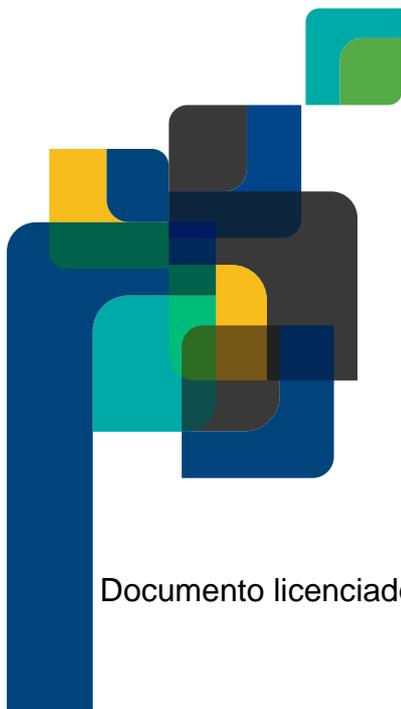
DESIGN DE IDENTIDADE VISUAL: QUE SEJAM ETERNOS ENQUANTO DUREM

Mariana Jorge

● design de identidade visual corporativa, entre todas as formas de expressão da marca, é a menos suscetível a modismos. Apesar disso, as identidades visuais corporativas sempre foram influenciadas pelo contexto filosófico-social em que foram criadas: signos de nobreza e religião tornaram-se comerciais com a revolução industrial; logotipos figurativos e quase verbais contaram a saga da industrialização nos anos 20 e 30; signos assépticos e construtivistas do período Bauhaus assumiram as formas geométricas simples para falar do seu tempo; até chegar nos logos-soft, maleáveis e adaptáveis às mudanças de tecnologia e gosto, portanto ajustados à demanda da década de 90.

Nos anos 60 as empresas buscavam principalmente diferenciação, identificação e memorização. Desejavam enquadrar-se nos princípios de design moderno. Suas identidades eram desenvolvidas para serem únicas e eternas. Sua

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com



principal função era a de rápida identificação da marca e, para tal, eram aplicadas seguindo rigorosas regras. As premissas valorizam a estabilidade, estética universal e atemporal.

A partir dos anos 90 as empresas procuravam comunicar, através de sua identidade visual, atributos relacionados à sua essência de marca, influenciadas pelo *branding*. A marca deixa de ser exclusivamente visual, como nos anos 60, e passa a ter a responsabilidade de representar os valores da empresa; vemos a máxima dos anos 60, “a forma segue a função”, ser substituída por “a forma segue a emoção”.

Mas vivemos hoje tempos hipermodernos, em “uma sociedade liberal, caracterizada pelo movimento, pela fluidez, pela flexibilidade; indiferente como nunca antes se foi aos grandes princípios estruturantes da modernidade, que precisaram adaptar-se ao ritmo hipermoderno para não desaparecer” (Lipovetsky, 2004). A complexidade se expressa na flexibilidade e fluidez dos sistemas de identidade visual. De acordo com as novas premissas do design de identidade visual corporativa os sistemas devem ser flexíveis pois são facilmente adaptáveis às necessidades dos mais variados pontos de contato, além de assegurar relevância e novidade às comunicações. Os designers precisam antecipar e criar infra-estruturas que se acomodem a situações de mudanças futuras, no caso de novos mercados ou de nova posição na arquitetura de marca. Tornou-se desejável quebrar a rigidez, acabar com a estrutura, gride é igual a grade. “A flexibilidade é combinada com a capacidade de renovação constante... Os sujeitos da era do *up grade* não aceitam o velho... Urge ser atual, renovado e recente a qualquer custo.” (Kopp, 2002).

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com

O pragmatismo da forma deixa de ser primordial. A emoção provocada é mais importante do que a lembrança exata da forma de seu desenho. Marca emocional é aquela que tem a capacidade de se comunicar com o usuário no nível dos sentidos e das emoções e é um dos ingredientes propulsores nos projetos gráficos de marcas contemporâneas. Os desenhos seguem uma tendência abstrata, humanista, gestual, como frascos vazios abertos à interpretação e dedução do usuário.

Diante deste quadro, nos deparamos com projetos menos preocupados com a durabilidade, de acordo com a lógica de outrora. Os tempos de solidez e de projetos pensados para durar estão definitivamente encerrados. Em um mundo que valoriza o volátil e o imediato, ainda faz sentido pensar em um projeto que pretenda durar décadas?

Não seria desejável, então, que as marcas nos oferecessem segurança, constância e permanência? Diante desse panorama, de tanta efemeridade, inconstância e instabilidade dos valores, seria possível esperar um resgate aos valores de estabilidade, tônica dos anos 60?

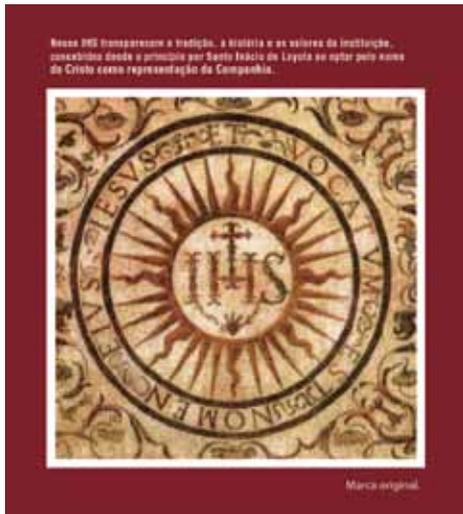
Precisamos encontrar o ponto de equilíbrio entre a marca moderna e a marca contemporânea. Estamos cometendo excessos em busca de apelo emocional, tentando ocupar um espaço que pode ser papel de outras formas de comunicação corporativa. Bom design é síntese – menos é mais, deve transmitir o máximo de informações com um mínimo de elementos. Facilitando inclusive a rápida identificação da marca, primordial em tempos de decisões em um piscar de olhos.

Outro paradigma dos sistemas de identidade visual dos anos 60, a preocupação com a lin-

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com

guagem universal é bastante relevante diante de um mundo globalizado, em que as marcas devem competir em um cenário internacional. E isto não quer dizer parecer global, mas saber se comunicar globalmente.

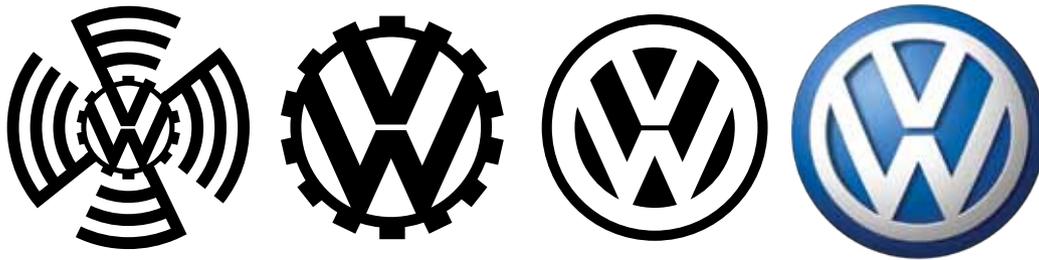
Defendo também criações mais preocupadas com a longevidade, pois o desenho do logotipo deveria sofrer alterações apenas quando necessário já que o usuário se afeiçoa a eles. Portanto, se houver mudança, esta tem que ser comunicada e muito bem justificada. Sendo assim, seria de extrema importância que projetos de identidade visual corporativa buscassem ser atemporais.



Redesenho da marca Companhia de Jesus do Brasil. Atualização cuidadosa realizada em parceria pelo Grupo Troiano de Branding e F.I.Bra.

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com

Hoje temos distanciamento histórico para concluir que as melhores práticas são as que conservam seu logotipo quase inalterado, garantindo novidade, relevância e frescor através de seu sistema de elementos gráficos, como cores, tipografia de apoio, texturas, padronagens e nas peças de comunicação.



Evolução do símbolo da Volkswagen de 1939 até os dias de hoje. (Fonte: www.markzone.wordpress.com)

Designers responsáveis praticam o respeito ao patrimônio visual das empresas. E se o caso for de criação de uma marca nova, eles aliam as bases teóricas clássicas de construção de identidade corporativa à intenção de representar a essência da marca de forma autêntica, verdadeira e relevante. Afinal legibilidade, pregnância, replicabilidade ainda são preceitos desejáveis. Designers responsáveis fogem de modismos e apelos puramente estéticos.

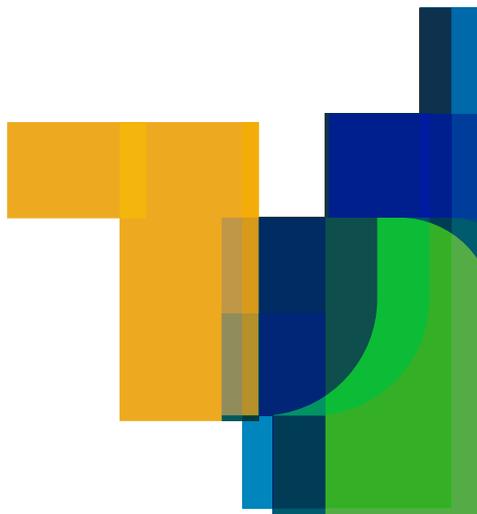
Sobre os designers de identidade visual de hoje, Décio Pignatari (in Melo, 2005) fala que o melhores designers são aqueles que "sabem que design traz em si as ideias amalgamadas de signo, desenho e desígnio, uma concepção dinâmica de projeto e programa, que recebe da marca os fluídos irradiantes que lhe conferem coerência e significação."

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com



THE FRUITS ARE IN THE ROOTS

Joey Reiman



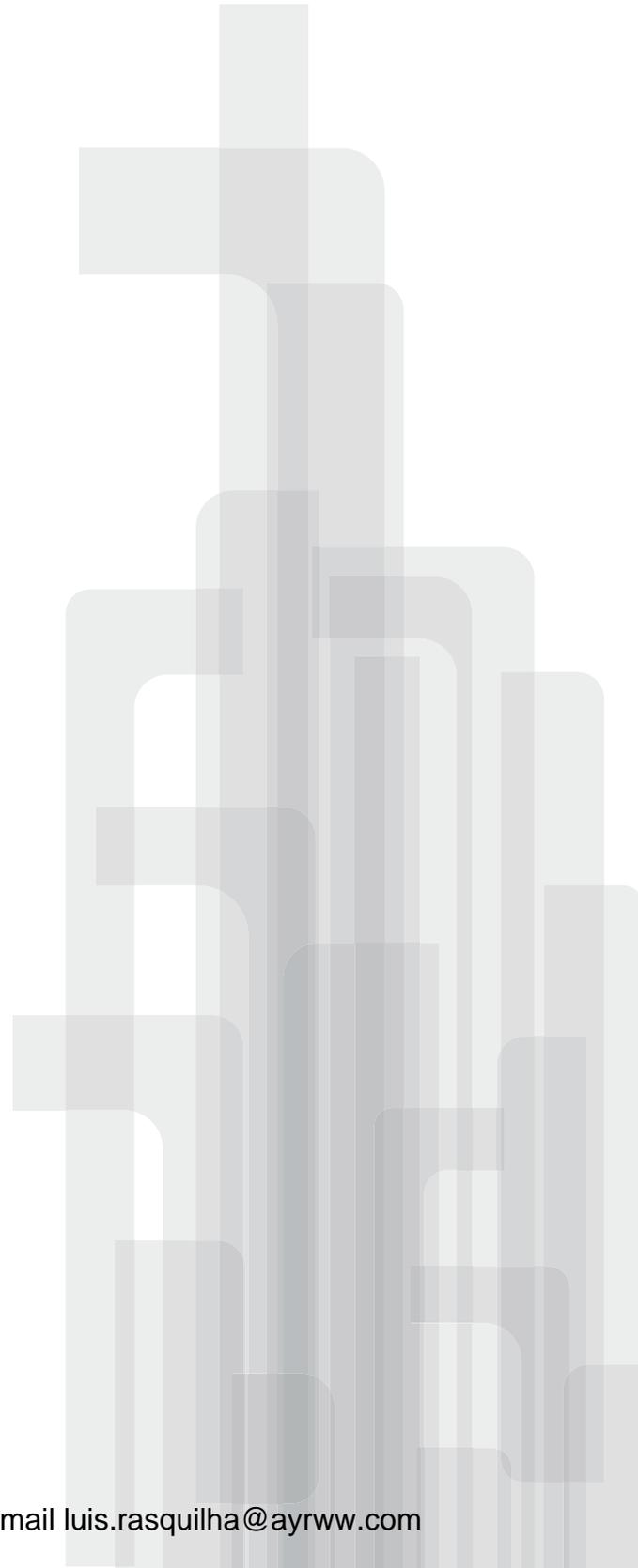
There is a remarkable power found in the roots of every organization. Here is where companies and brands literally begin to grow, where their ethos lies, where the core sentiment, the seed of the organization, was originally planted. Here in the roots we discover and recover what makes our enterprise distinctive, powerful and precious - what makes it soulful in a world of sameness. It is in these roots where the organization's DNA resides, where its potential first blossomed, where it possessed what I call Soulful Excellence-- organizational vitality radiating from its original purpose. Too often companies, even the biggest, lose their way from what made them great in the first place. It's easy to do so in a world that demands daily operational excellence. But there is a costly price associated with leaving your company's past behind - from cutting your company off from its roots. Conversely, there are rich rewards for those who reconnect with their company's origin.

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com

When you rediscover your organizations true identity - what it stood for, then you will gain fresh insight into the reasons for its existence, its essence, its why - its very soul. It doesn't change over time. Yet too many lose sight of it and don't know how to get it back. Too many companies, in America, become lost souls. So many brands stand for no-thing. They have lost their purpose and meaning. To discover what will make your company or brand truly great in the years to come is to discover its history--its Why-- and rebuild from there.

With the global search for meaning in the 21st Century, from corporations as well as individuals, this work is ripe for the picking.

It is a road map to the way back to our roots that will produce new fruits for our labors. Re-connecting with your business's initial, historic, literally groundbreaking, unique, authentic, transformative thinking will fertilize, nourish, restore and grow unprecedented emotional, intellectual and financial revenues. "Soulful Excellence" promises to help leaders, organizations, companies big and small and marketers excavate the treasures that lie right beneath them.





ANA LUISA NEGREIROS

TROIANO
analuisa@troiano.com.br



ANA PAULA MORAES

TROIANO
anapaula@troiano.com.br



ANDREA RUSSO

GRUPO TROIANO DE BRANDING
andrea@grupotroiano.com.br



CAMILA MELO

TROIANO
camila@troiano.com.br



CECILIA RUSSO

GRUPO TROIANO DE BRANDING
cecilia@grupotroiano.com.br



FÁBIO MILNITZKY

BRIGHT HOUSE BRASIL
fabio@brighthouse.com.br



JAIME TROIANO

GRUPO TROIANO DE BRANDING
jaime@grupotroiano.com.br



JOEY REIMAN

BRIGHT HOUSE
jreiman@thinkbrighthouse.com

Documento licenciado a Luis Rasquilha com o email luis.rasquilha@ayrww.com

AUTORES



LUIS RASQUILHA
AYR CONSULTING WORLDWIDE
luis.rasquilha@ayr-consulting.com



MARIANA JORGE
F.IBRA
marianajorge@fibra.arq.br



MARIE-OCÉANE GAZUREK
BRIGHT HOUSE BRASIL
marie@brighthouse.com.br



PATRICIA VALÉRIO
TROIANO
patricia.valerio@troiano.com.br



PAULA VALÉRIO
TROIANO
paula@troiano.com.br



RENATA NATACCI
TROIANO
rnatacci@troiano.com.br



RICARDO KLEIN
TROIANO E BRANDS & VALUES
ricardo@troiano.com.br



ZANNA
ZANNA SOUND
zanna@zanna.net

UVXZ
CRIAÇÃO E DIAGRAMAÇÃO



GRUPO TROIANO de branding

