Faculdade de Arquitetura e Urbanismo
Universidade de São Paulo

BRANDING + DESIGN

O branding e a metodologia
de sistemas de identidade visual

*Branding and the methodology
of visual identity systems*

Sandra Ribeiro Cameira

2013

Sandra Ribeiro Cameira

O *branding* e a metodologia de sistemas de identidade visual

Dissertação apresentada à Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo para obtenção do título de Mestre em Arquitetura e Urbanismo.

Área de concentração: Design e Arquitetura.

Orientador: Prof. Dr. Marcos da Costa Braga

São Paulo

2013

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

E-mail autora: srcameira@hotmail.com

Cameira, Sandra Ribeiro

CI8Ib   O branding e a metodologia de sistemas de identidade visual /
Sandra Ribeiro Cameira. -- São Paulo, 2013.
427 p. : il.

Dissertação (Mestrado - Área de Concentração: Design e
Arquitetura) – FAUUSP.

Orientador: Marcos da Costa Braga

I.Identidade visual (Metodologia) 2.Marcas (Design) I.Título

CDU 003.6

I Dedicatória

A Leonardo, com muito amor, para sempre.

Agradecimentos

A todos que me apoiaram para possibilitar a realização deste trabalho.

Prof. Dr. Marcos da Costa Braga, por sua confiança, apoio e incansável dedicação como orientador.

Aos professores da banca, pelas orientações na qualificação.

Marília Rocha e Rose Marie Melamed, pelo *coaching* e apoio, que iluminaram o meu caminho rumo ao mestrado.

Aos amigos Érica Rodrigues, Lilian Brito, Maria Helena Werneck Bomeny, Marina Fridman e Eduardo Loureiro, que, em diferentes momentos, ofereceram importantes contribuições para minha trajetória acadêmica.

Aos companheiros da pós-graduação, pela troca de informações, incentivo e auxílio concedidos para o desenvolvimento desta pesquisa.

À minha equipe na ID Design, e também a Gabriela Simões, Josiane Costa e Renata Castello, por compreenderem a minha ausência e isolamento do trabalho no escritório para me dedicar ao curso do mestrado.

A Gustavo Cameira, por toda ajuda, amor, paciência e companheirismo desde que abracei o projeto do mestrado. A meus pais e familiares, pelo incentivo aos estudos e apoio incondicional.

A todos os profissionais que dispuseram de seu precioso tempo para me atender em entrevistas, conversas, revisões e envio de materiais, sem os quais este trabalho não seria possível. Em especial, gostaria de mencionar: Carlos Dranger, Norberto Chamma, Ronald Kapaz, João Carlos Cauduro e Sonia Valentim de Carvalho.

Resumo

Esta pesquisa propõe uma investigação sobre as mudanças incorporadas, a partir da introdução do *branding* no escopo dos projetos de construção de identidade de marca, à metodologia dos projetos de construção de identidade visual corporativa dos principais escritórios de design brasileiros especializados neste segmento.

O principal objetivo é compreender a contribuição e as mudanças causadas pelo *branding* – uma disciplina proveniente das escolas de administração e marketing – na metodologia de projetos de identidades visuais, uma vez que a maioria dos designers brasileiros teve sua formação pautada sob os princípios e conceitos da escola racionalista e funcionalista de design, em um pensamento muito mais voltado para o caráter visual e pragmático de uma marca do que para o estratégico e subjetivo.

A partir de uma abordagem qualitativa, foram investigadas as trajetórias dos principais escritórios de design brasileiros especializados na criação de identidades visuais e a evolução da metodologia por eles empregada nos últimos 40 anos, em quatro estudos de caso, para observar se a inclusão do *branding* representou uma mudança de paradigma dos pontos de vista metodológico e mercadológico, para o campo do design em relação à prática anteriormente adotada nos projetos de identidade visual sem *branding*.

A análise dos resultados dessa pesquisa pretende documentar um novo estado da arte no campo do design de identidades visuais e contribuir para ampliação do repertório conceitual do designer, disseminando novos conceitos e fundamentos teóricos sobre *branding*, que possam conduzir este profissional a uma atuação mais estratégica e especializada. Há, ainda, o intuito de enriquecer a bibliografia sobre as relações entre marca, identidade visual, identidade corporativa e *branding* na concepção, construção e gestão de marcas corporativas no campo do design gráfico.

Palavras-chave: marcas, identidade visual, identidade corporativa, metodologia, *branding*.

Abstract

This research proposes to investigate changes that were incorporated to the methodology of visual identity projects ever since branding was instituted as part of its scope in major Brazilian design studios specialized in this segment.

The purpose is to understand how branding - a concept that originated from management and marketing - may have contributed and changed the methodology of projects of visual identity, considering that most Brazilian designers were taught according to principles and concepts of the rationalist and functionalist school of design, which was more committed to the visual and pragmatic features of the brand than to its strategic and subjective aspects.

From a qualitative approach, this work examines the paths of major Brazilian design studios, specialized in visual identity projects, and presents four case studies about the evolution of their methods over the last 40 years. The intention is to understand if the incorporation of branding represented a paradigmatic shift to methodological and market perspectives in the field of design, compared to formerly adopted practices in visual identity projects that did not include branding.

The analysis of research results aims to document a new state of the art in the field of visual identity design, and to contribute to the expansion of the theoretical repertoire of the designer, disseminating new concepts and principles of branding that may lead such professional to a more strategic and specialized performance. Furthermore, this work intends add to the bibliography about relationships between brand, visual identity, corporate identity and branding under the conception, construction and management of corporate brands in the field of graphic design.

Key words: brands, visual identity, corporate identity, methodology, branding.

Sumário

Introdução	19
Capítulo 1: História, conceitos e terminologias	25
Da marca à identidade corporativa	25
Bauhaus, Escola de Ulm e o Estilo Internacional	27
Sistemas de identidade visual	31
Design de identidades visuais no Brasil	32
Da marca e identidade visual à identidade corporativa e o branding	34
Marca	34
Identidade visual e sistema de identidade visual	36
Identidade corporativa	38
Branding	43
Metodologias para o design de identidades visuais	48
Capítulo 2: Objetos de estudo Levantamento de dados	53
Capítulo 3: Estudos de casos	69
3.1 Identidade visual Indústrias Villares	69
Histórico da visualidade Villares	70
Escopo e forma de apresentação do projeto	77
3.2 Identidade visual Rodovia NovaDutra	81
Histórico da Rodovia	81
Histórico da marca Rodovia NovaDutra	81
O novo conceito de identidade: NovaDutra	82
Forma de apresentação do projeto	86
3.3 Branding Global Vale	
Histórico da empresa	89
Histórico da marca da Companhia Vale do Rio Doce	89
O projeto Branding Global Vale	90
Cenários	90
Estratégia	91

Objetivos e oportunidades	91
Recomendações do nome	92
Arquitetura de marca: modelo matriz	93
Missão, visão, valores	94
Posicionamento e atributos da marca Vale	94
Design	95
A nova marca Vale	96
Sistema visual	96
Materiais e forma de apresentação	96
Ativação da marca	98
Plano de implantação	98
Ação imediata (desinstalação)	98
Projetos dos subsistemas	98
Ferramentas de Gestão	100
3.4 Rebranding Penalty	103
Histórico da marca	103
O projeto da nova marca	104
A primeira grande etapa: o branding	104
Subversão alegre	106
A segunda grande etapa: design	110
Após o design: orientação de estilo	112
Forma de apresentação do projeto	113
Capítulo 4: análise comparativa	115
Villares e NovaDutra: análise diacrônica	116
Vale e Penalty: análise sincrônica	117
Villares, NovaDutra, Vale e Penalty: análise diacrônica	118
Metodologia e escopo do projeto	119
Estrutura e forma de atuação	123
Resumo da análise dos estudos de caso	124
Considerações finais	129
Referências Bibliográficas	141
Anexo I	147

Índice de figuras

Capítulo I

Figura 1.1	26
Peter Behrens projetou para a AEG edifícios, escritórios, fábricas, estabelecimentos comerciais, produtos elétricos e objetos, marcas, cartazes, anúncios, folhetos e catálogos, em um esforço de coerência para criar, pela primeira vez, um estilo corporativo (MEGGS, 2009, p.523).	
Figura 1.2	27
Cartazes projetados por Giovanni Pintori para a Olivetti em 1949 e 1959 (MEGGS, 2009, p.523-524).	
Figura 1.3	30
Marca Westinghouse, projetada por Paul Rand em 1960. (http://www.paul-rand.com/foundation/identity/#prettyPhoto[logo]/21). Acesso em 07/4/2013.	
Figura 1.4	30
Logo da American Broadcasting Company (ABC), projetado por Paul Rand em 1962. (http://www.paul-rand.com/foundation/identity/#prettyPhoto[logo]/23). Acesso em 07/4/2013).	
Figura 1.5	30
Evolução dos logos da IBM, desenhados por Paul Rand em 1956, 1967 e 1972 (http://www.paul-rand.com/foundation/identity/#prettyPhoto). Acesso em 08/4/2013).	
Figura 1.6	31
Embalagens projetadas por Paul Rand para a IBM (MEGGS, 2009, p.530).	
Figura 1.7	31
Identidade visual de Otl Aicher para a Lufthansa (MEGGS, 2009).	
Figura 1.8	32
Marca gráfica projetada por Willys de Castro (STOLARSKI, André. O design brasileiro na órbita da 1ª Exposição Nacional de Arte Concreta: 1948-1966 In: Concreta '56 - a raiz da forma, São Paulo, Museu de Arte Moderna de São Paulo, 2006. p. 212- 213).	
Figura 1.9	32
Projeto Gráfico Tintas CIL de Willys de Castro (STOLARSKI, André. O design brasileiro na órbita da 1ª Exposição Nacional de Arte Concreta: 1948-1966 In: Concreta '56 - a raiz da forma, São Paulo, Museu de Arte Moderna de São Paulo, 2006. p. 212- 213).	
Figura 1.10	33
Logotipo e símbolo da Sardinhas Coqueiro (1959), e o elemento gráfico de apoio utilizado nas embalagens (arquivo Alexandre Wollner).	
Figura 1.11	33
Embalagens das Sardinhas Coqueiro, 1959 (arquivo Alexandre Wollner).	
Figura 1.12	37
A integração de marca segundo Jean Marie Floch (SEMPRINI, 2006, p.139).	

Figura 1.13	41
Fenomenologia da imagem da marca segundo Joan Costa (COSTA, 2011, p.87).	

Figura 1.14	43
A tríade semiótica segundo Peirce (PEREZ, 2007, p.2).	

Capítulo 2

Figura 2.1	64
Conceito do Habitat de Marca® segundo Seragini Farné (Revista da ESPM – Março/abril 2003).	

Figura 2.2	64
Método Crama® (www.crama.com.br - acesso em 16/5/2013).	

Capítulo 3

Figura 3.1.1	71
Assinaturas utilizadas pelas empresas do grupo Villares antes de 1967 (tese de doutorado de Ludovico Martino, 1972).	

Figura 3.1.2	71
As dezesseis variantes do símbolo (Cauduro Associados).	

Figura 3.1.3	72
Símbolos diferenciados para representar as diferentes empresas do grupo (Cauduro Associados).	

Figura 3.1.4	73
Relações símbolo/logotipo após a revisão do projeto em 1970 (LONGO JUNIOR, 2007, p.41).	

Figura 3.1.5	73
Apresentação da papelaria na fase de transição para a identidade visual unificada (LONGO JUNIOR, 2007, p.43).	

Figura 3.1.6	74
Exemplos das manifestações visuais da Villares (Revista Acrópole, 1971).	

Figura 3.1.7	75
Manual de identidade visual Villares (Revista Acrópole, 1971, p.19).	

Figuras 3.1.8, 3.1.9 e 3.1.10	76
Calendário institucional, relatórios anuais e embalagens de produtos da Villares (acervo pessoal de Sonia Valentim).	

Figura 3.1.11	78
As pranchas de apresentação do projeto de identidade visual. Foto publicada no documento comemorativo pelo aniversário de 70 anos das Indústrias Villares, em 1988, denominado "Trajetória Villares 70 anos". Para o evento comemorativo foi montada uma exposição em junho de 1988 no edifício-sede das empresas Villares em São Paulo (acervo de Sonia Valentim).	

Figura 3.1.12	80
Apresentação da identidade visual Villares no livro do seminário Panorama da Identidade Visual (ABDI, MASP, Panorama da Identidade Visual, 1977, p.5).	
Figura 3.1.13	80
Síntese da evolução da identidade visual Villares de 1967 a 1984 (Cauduro Associados).	
Figura 3.2.1	84
Iconografia que inspirou o símbolo (Und Corporate Design).	
Figura 3.2.2	84
As três linhas com "tendências" de estudo da marca apresentadas inicialmente ao cliente (Und Corporate Design).	
Figura 3.2.3	85
Assinaturas principais da marca NovaDutra (Und Corporate Design).	
Figura 3.2.4 e 3.2.5	85
Exemplos de uso da linguagem matricial da identidade visual (Und Corporate Design).	
Figura 3.2.6	86
As pranchas de apresentação do projeto (Und Corporate Design).	
Figura 3.2.7	87
Páginas do Guia de Uso da Marca NovaDutra (Und Corporate Design).	
Figura 3.3.1	89
Marcas Vale do Rio Doce e Docenave desenhadas por Aloísio Magalhães em 1967 (LEITE, João de Souza. TABORDA, Felipe. A herança do olhar: o design de Aloísio Magalhães, 2003, p.191).	
Figura 3.3.2	90
Marca da CVRD criada por João Delpino em 1974, utilizada até 2007 (MOREIRA, 2009).	
Figura 3.3.3	92
Estudo de nomes: análise dos nomes considerados – vantagens e desvantagens (Cauduro Associados).	
Figura 3.3.4	94
Transição da marca da CVRD Inco, subsidiária da Vale (Cauduro Associados).	
Figura 3.3.5	94
Posicionamento da marca Vale apresentado no projeto (Cauduro Associados).	
Figura 3.3.6	94
Atributos da imagem da Vale apresentados no projeto (Cauduro Associados).	
Figura 3.3.7	95
Características visuais e verbais dos atributos Vale apresentados no projeto (Cauduro Associados).	
Figura 3.3.8	95
O "novo jeito de ser" da Vale apresentado no projeto (Cauduro Associados).	
Figura 3.3.9	96
A nova marca Vale (Cauduro Associados).	

Figura 3.3.10	96
Fotos das equipes e estudos de marca feitos pela Lippincott/Cauduro. Nova York, junho 2007 (Cauduro Associados).	
Figura 3.3.11	97
Descrição dos signos que inspiraram o design da marca Vale (Cauduro Associados).	
Figuras 3.3.12 e 3.3.13	97
Sistema visual da nova marca (Cauduro Associados).	
Figuras 3.3.14 a 3.3.16	99
Apresentação de alguns dos projetos de subsistemas da marca (Cauduro Associados).	
Figura 3.3.17	100
Brand Center da Vale (Cauduro Associados).	
Figura 3.4.1	104
A evolução do desenho da marca Penalty desde a sua criação até o projeto rebranding (Oz Design).	
Figuras 3.4.2 e 3.4.3	106
Diagramas conceituais do projeto (Oz Design).	
Figura 3.4.4	107
Página do projeto: introdução ao novo conceito e posicionamento da marca (Oz Design).	
Figura 3.4.5	107
Página do projeto: apresentação do conceito “Subversão Alegre” (Oz Design).	
Figura 3.4.6	108
Página do projeto: apresentação, de forma visual, dos novos valores da marca Penalty (Oz Design).	
Figura 3.4.7	108
Página do manifesto no Brandbook da Penalty (Oz Design).	
Figura 3.4.8 e 3.4.9	109
Páginas do Brandbook com os conceitos de “o que é e o que não é Penalty” (Oz Design).	
Figura 3.4.10	110
Página do Brandbook demonstrando o contraste entre as linhas desportiva e lifestyle (Oz Design).	
Figura 3.4.11	111
A marca anterior (à esquerda) e a nova marca criada pela Oz Design (Oz Design).	
Figura 3.4.12	111
Elementos da nova identidade visual: o símbolo e o pattern, como elemento complementar de expressão (Oz Design).	
Figura 3.4.13	111
Tipografias que compõem a identidade visual (Oz Design).	
Figura 3.4.14	112
O Brandbook Penalty determina a linguagem visual e verbal da marca (Oz Design).	

Figuras 3.4.15 e 3.4.16	112
Páginas do Brandbook da Penalty com exemplos da linguagem fotográfica, de cores e de ilustrações que podem ser utilizados nos materiais de comunicação (Oz Design).	
Figura 3.4.17	113
Tela inicial da apresentação do Projeto (Oz Design).	
Figura 3.4.18	113
Uma das telas de apresentação do projeto, no qual o organograma da Penalty foi metaforicamente representado por um time de futebol cujo objetivo (o Gol) era a internacionalização da marca (Oz Design).	

Capítulo 4

Figura 4.1	116
Marcas gráficas analisadas nos estudos de caso: Villares e NovaDutra.	
Figura 4.2	116
Marcas gráficas analisadas nos estudos de caso: Vale e Penalty.	

Considerações finais

Figura 5.1	133
O processo de um programa de identidade visual segundo Marco Antonio Rezende (Revista Marketing Paulista, N° 65 – março 1979).	
Figura 5.2	134
O Processo de construção de uma identidade de marca segundo Alina Wheeler (WHEELER, 2008, p.80-81).	

Índice de tabelas

Tabela 2.1	54
Informações resumidas sobre os profissionais entrevistados na pesquisa qualitativa.	
Tabela 3.3.1	91
Objetivos e oportunidades para a gestão da nova marca Vale.	
Tabela 4.1	124
Resumo da análise dos quatro estudos de caso - escopo e metodologia.	
Tabela 4.2	126
Resumo da análise dos quatro estudos de caso - estrutura e forma de atuação.	

Introdução

Há alguns anos – mais precisamente desde meados da década de 1990 – venho percebendo uma mudança na maneira com que grandes empresas – e marcas – têm se apresentado a seus públicos nos vários canais de comunicação. Seja em um anúncio de revista, um comercial de televisão ou, ainda, em um material promocional ou institucional, o discurso das marcas tornou-se mais especificamente direcionado a cada tipo de público e atrelado às intenções de posicionamento das marcas, dando maior destaque aos atributos e benefícios intangíveis que a marca ou produto em questão podem oferecer, mais do que à própria finalidade à qual se destinam.

Observando esse movimento – e já atuando profissionalmente em escritório de design desenvolvendo projetos de identidade visual corporativa – pude constatar que esse discurso mais emocional e mais simbólico, em geral, tem sido definido pelo escritório de design já no projeto de construção da marca, e não mais pela agência de propaganda em suas campanhas publicitárias. Algumas marcas já nascem vinculadas a *slogans* e *taglines*¹ que expressam a respectiva essência e principais atributos.

A escolha do tema “Identidades Visuais Corporativas” como foco da minha pesquisa deve-se, principalmente, por essa atividade ter sido bastante impactada a partir da inclusão do *branding* no projeto como mais um elemento a ser incluído no *briefing*. Por ser a criação de uma marca a etapa imediatamente anterior à sua gestão, o designer pode tornar-se coadjuvante nesse processo, assessorando os gestores não apenas nas questões sintáticas, como também no que tange à estratégia, à arquitetura, às inspirações e às aspirações. Segundo Aaker (2007), a identidade de uma marca deve claramente especificar o que essa marca quer e o que não quer simbolizar.

Nesse sentido, para se compreender os paradigmas vigentes na construção e gestão das marcas, dentro do contexto do tema da minha pesquisa, é fundamental contextualizar aqui, ainda que brevemente, a marca contemporânea e o que a caracteriza, em essência.

No mundo contemporâneo, repleto de estímulos, o desenvolvimento dos meios de comunicação à disposição das marcas permitiu a elas ampliar a área de atuação e de aplicação além da esfera do consumo, em direção a um crescente número de territórios: as vias públicas, os diversos canais de propaganda, as embalagens, os pontos de venda, a internet, os grandes eventos, dentre outras inúmeras possibilidades. Se por um lado

¹ *Tagline/Slogan*: uma frase curta, distintiva e facilmente reconhecível que acompanha uma marca, leva o que ela promete e, com poucas palavras fáceis de memorizar, capta o tema do anúncio ou comercial onde ela aparece. Os *taglines* e *slogans* ficam na memória, como o “Não saia de casa sem ele” do cartão de crédito American Express (INTERBRAND, 2008, p.122).

as marcas aumentaram a quantidade e os tipos de mídias pelas quais se divulgam, por outro, enfrentam uma maior segmentação dos públicos, que passaram a basear suas escolhas mais vigorosamente nos atributos simbólicos que as marcas transmitem, como confiabilidade no fabricante e no produto, características e benefícios oferecidos, e até em questões de identificação pessoal com determinada marca. Nesse sentido, um dos maiores especialistas em marcas, o semiólogo Andrea Semprini (2006), enuncia que, assumindo um novo papel em seu processo de evolução, algumas delas tornaram-se fortes indicadores de identidade e de agregação coletiva.

Segundo o autor, a marca “moderna”, fortemente ancorada na produção industrial e nos produtos, evoluiu em seu papel e significado e transformou-se na marca “pós-moderna”: uma entidade semiótica, baseada no universo dos serviços, dotada de um projeto de sentido capaz de gerar um universo de significados para seus públicos de interesse. Semprini afirmou que essa transformação começou na segunda metade do século XX, e teve seu apogeu a partir da segunda metade da década de 1980, em um processo com alternadas fases de expansão e retração do mercado e do consumo, associadas aos ciclos econômicos e também aos contextos social e político de cada época. O semiólogo posiciona a marca pós-moderna na confluência entre as esferas do espaço social contemporâneo: o consumo, a economia e a comunicação. Considera que as relações das marcas com essas três dimensões não são recentes, mas tiveram uma notável evolução que lhes transformou a própria natureza.

Novos paradigmas de gestão de marcas têm surgido para acompanhar o movimento de globalização, o aparecimento de outras mídias e a crescente segmentação dos mercados. A atividade de criação de identidades visuais para empresas está historicamente ligada à estruturação da primeira geração de designers brasileiros, nos anos 1960 e do próprio campo profissional do design. O *branding* é uma atividade cada vez mais presente no campo profissional do design. Entretanto, há uma pequena quantidade de estudos acadêmicos relacionando a atividade e a metodologia do design à do *branding*, sob o ponto de vista dos designers. Segundo o designer Chico Homem de Melo, “o aumento da diversidade de marcas existentes no mercado e a maior segmentação de públicos com os quais estas marcas se relacionam criaram a demanda por um vínculo mais afetivo e emocional entre as marcas e os seus potenciais clientes. A prática do *branding* favorece a criação e sustentabilidade das marcas emocionais” (MELO, 2005, p. 35).

Esse novo cenário no campo do design gráfico me conduziu ao tema central da minha pesquisa: **investigar a introdução do *branding* nos escritórios de design brasileiros a partir da década de 1990, e o impacto dessa nova prática nesses escritórios.** Teria havido uma mudança de paradigma na metodologia dos projetos de identidade visual com a inclusão da nova disciplina em relação aos projetos executados nas décadas anteriores?

Essa questão leva a outras perguntas para o entendimento da forma pela qual as duas disciplinas – design e *branding* – se integraram e as consequências práticas desse processo:

- Como os conceitos e fundamentos teóricos da gestão de marcas – ou *branding* – foram incorporados à metodologia anteriormente adotada nos escritórios de design que, tradicionalmente, embasavam suas práticas nos fundamentos da escola racionalista e suíço-alemã?
- O que motivou os escritórios de design a incorporarem a prática do *branding* em sua metodologia: foi um movimento recíproco entre os profissionais de design e de marketing, houve uma demanda inicial de uma das partes ou foi uma demanda oriunda dos clientes?
- Sobre quais conceitos teóricos de *branding* os designers fundamentam sua nova atuação: sobre as teorias clássicas de administração e marketing ou sobre uma metodologia própria do escritório?
- A inclusão de equipes multidisciplinares na rotina do projeto proporcionou uma nova forma de elaboração do pensamento do designer na busca da solução ideal para construção de uma marca?
- Como deve ser o perfil do designer que atua em um escritório que utiliza o *branding* em sua metodologia? Quais novas disciplinas ele deve dominar?
- De que maneira os profissionais dos escritórios de design adquiriram formação teórica e capacitação para dominar os conceitos e as ferramentas do *branding*?
- A inclusão do *branding* na metodologia tornou-se um diferencial competitivo do escritório?

A partir desse questionamento formulei a pesquisa conforme se segue:

O principal objetivo da pesquisa é compreender a contribuição e as mudanças causadas pelo *branding* – uma disciplina proveniente das escolas de administração e marketing – para a metodologia de projetos de identidades visuais, já que os designers brasileiros, em sua maioria, tiveram sua formação pautada sob os princípios e conceitos da Bauhaus e da escola racionalista e funcionalista de design dos anos 1950 e dos anos 1960, cujas práticas baseavam-se nas relações “a forma segue a função”, ancoradas nas leis da geometria e da Gestalt², e em um pensamento muito mais sintático e pragmático do que semântico e subjetivo. Destacam-se ainda, como objetivos específicos da pesquisa:

- Identificar, em linhas gerais, a trajetória da atividade profissional e a evolução da metodologia empregada nos projetos de identidades visuais de empresas brasileiras nos últimos 40 anos.

2 Escola de Psicologia Experimental do século XIX. “A teoria da Gestalt, extraída de uma rigorosa experimentação, vai sugerir uma resposta ao porquê de umas formas agradarem mais e outras não. Esta maneira de abordar o assunto vem opor-se ao subjetivismo, pois a psicologia da forma se apoia na fisiologia do sistema nervoso, quando procura explicar a relação do sujeito-objeto no campo da percepção” (GOMES FILHO, 2004, p.18).

Investigar se a inclusão do *branding* nos escritórios de design brasileiros trouxe benefícios a eles e a seus respectivos profissionais do ponto de vista metodológico, devido à adoção de uma abordagem multidisciplinar na metodologia dos projetos, que permite ao designer ter uma visão mais ampla e estratégica para construção e gestão de marcas corporativas.

- Contribuir para ampliar o repertório conceitual do designer, com novos conceitos e fundamentos teóricos sobre *branding* que conduzam o profissional a uma abordagem mais estratégica, colaborando na sua formação pós-acadêmica direcionada para especialização na criação, construção e gestão de marcas corporativas.
- Enriquecer a bibliografia sobre as relações entre marca, identidade visual, identidade corporativa e *branding* na concepção, construção e gestão de marcas corporativas.
- O projeto justifica-se pela importância de se documentar a evolução histórica da atividade dos escritórios de design brasileiros no que diz respeito aos projetos de criação de identidades visuais corporativas, enriquecendo a bibliografia sobre as relações entre marca, identidade visual, identidade corporativa e *branding* na concepção, construção e gestão de marcas corporativas.
- A importância de se documentar e evidenciar esse novo estado da arte no campo do design, em projetos de identidade visual corporativa, reside no melhor conhecimento de uma das realidades contemporâneas que atuam sobre um dos projetos mais tradicionais feitos por designers brasileiros em sua história. Também contribui para a atualização profissional no segmento, enriquecendo a bibliografia especializada sobre design associado ao *branding* e introduzindo novos conceitos e fundamentos teóricos sobre *branding* no repertório conceitual do designer, para, assim, poder conduzi-lo a uma abordagem mais estratégica na criação, construção e gestão de marcas corporativas, além de acompanhar a tendência do mercado local e mundial de design.
- A dissertação dirigiu o foco para a influência do branding na atividade de criação de identidades visuais corporativas.

Seu recorte geográfico contemplou as duas principais capitais brasileiras – São Paulo e Rio de Janeiro –, cidades onde se localizam os principais escritórios especializados do país. Nesse universo, a seleção também procurou identificar designers de diferentes gerações, cuja formação profissional tenha ocorrido em épocas e instituições distintas. Assim, buscou-se obter uma visão mais ampla da forma como essas mudanças foram introduzidas e incorporadas ao longo do tempo, tendo em vista possíveis diferenças repertoriais e metodológicas, da concepção do projeto até a solução final.

Para melhor expor e confrontar essas diferenças metodológicas, foram analisados, como objetos de estudo comparado, quatro projetos de identidade visual realizados por algumas das empresas pesquisadas. Dois deles não incluíam a criação da estratégia de *branding* – Villares (1967) e NovaDutra (1997) – e dois incluíam – Vale (2007) e Penalty (2008).

O comparativo teve como objetivo principal confrontar as diferenças metodológicas e conceituais de cada tipo de projeto.

A pesquisa e a análise serão embasadas em três principais fontes:

- entrevistas com profissionais titulares de doze escritórios de design brasileiros especializados em projetos de identidades visuais e três consultorias de *branding*;
- quatro projetos de identidades visuais desenvolvidos por esses escritórios – ou por designers que neles atuaram – para empresas brasileiras, com e sem a inclusão da estratégia de *branding* no projeto;
- websites e materiais de apresentação dos escritórios pesquisados, para identificação de seus respectivos posicionamentos, estruturas e metodologias.

Após a leitura da bibliografia sobre os temas abordados na dissertação, a coleta de dados foi feita por meio de uma pesquisa qualitativa semiestruturada (entrevistas) com profissionais atuantes em doze escritórios de design donos de amplo portfólio de projetos de identidade visual, e três empresas de consultoria de *branding*, para comparar e confrontar as metodologias utilizadas em seus projetos³.

A seleção das empresas participantes desta pesquisa considerou como condição inicial a formação acadêmica dos seus profissionais e a trajetória da empresa no mercado brasileiro, no desenvolvimento de relevantes trabalhos no segmento acima citado.

O método utilizado no tratamento dos dados foi a análise comparativa entre os estudos de caso, da seguinte forma: primeiramente, os projetos foram classificados segundo seus escopos, se incluíram ou não o trabalho de *branding*. Após essa classificação inicial, e antes de se iniciar a análise diacrônica entre os quatro projetos, os mesmos foram examinados em duplas, em uma análise sincrônica – entre aqueles que não incluíram o trabalho de *branding* e os que incluíram – para se identificar, nos dois contextos, em quais particularidades os projetos se diferenciavam ou se assemelhavam.

Os projetos de cada grupo foram comparados entre si para identificar se houve a introdução de novos elementos nos materiais apresentados ao cliente em função da metodologia utilizada. Com isso, pretendeu-se apurar se a incorporação do *branding* ao projeto representou uma completa mudança de paradigma na metodologia de construção de marcas ou um desenvolvimento (ou evolução) em relação ao método anterior.

³ Das três consultorias de *branding* entrevistadas, apenas a Interbrand possui equipe interna composta por designers e entrega a solução de design junto do projeto de construção de marca (nota do autor).

A pesquisa foi estruturada, inicialmente, com a exposição das definições e contextos inerentes aos universos do design, das marcas e do *branding* para esclarecer e pontuar o embasamento teórico que apoiou toda a investigação. O segundo capítulo trata da pesquisa qualitativa – entrevistas – com os profissionais de design e de *branding*. Na continuidade da investigação, o terceiro capítulo apresenta a análise dos quatro estudos de caso, ou seja, dos quatro projetos de identidade de marca, e no capítulo seguinte são feitas as análises comparativas entre eles.

Com base na análise anterior, o capítulo subsequente traça as considerações conclusivas da pesquisa sobre a contribuição do *branding* no processo histórico e diacrônico. São descritas as principais mudanças e consequências introduzidas nos escritórios de design brasileiros do ponto de vista metodológico e mercadológico, mapeando-se as mudanças ocorridas no campo profissional de Identidade Visual com a introdução do *branding* no escopo do projeto de construção de marca. Nesse contexto, a partir da mudança de paradigma, descrevem-se as competências profissionais que os designers especializados em criação de marcas e identidades visuais devem possuir para atender às novas demandas.

Capítulo I

História, conceitos e terminologias

Para entendimento da evolução do *branding*, do design de identidade visual e do contexto histórico que ocasionou a convergência dessas atividades para a mesma área de atuação profissional – a criação de identidades de marca –, apresentamos, a seguir, um breve histórico e alguns dos principais conceitos que iluminaram o embasamento teórico da pesquisa.

Da Marca à Identidade Corporativa

Desde a Antiguidade registra-se a existência das marcas como elementos de identificação. No entanto, esta pesquisa faz um recorte temporal, analisando o contexto histórico a partir do surgimento das marcas modernas, na segunda metade do século XIX, quando, pela Revolução Industrial, os produtos e bens de consumo passaram a ser produzidos em larga escala e tornaram-se acessíveis às diferentes camadas da população. A crescente diversificação de produtos passou a exigir a criação de sinais visuais que os diferenciassem e identificassem a sua origem, garantindo aos consumidores a sua procedência e qualidade. Essas marcas tinham como principal missão a identificação de produtos e produtores, para que eles pudessem novamente ser reconhecidos e consumidos ao longo do tempo.

Joan Costa (2011, p. 66) declarou que a marca moderna nasceu de um nome registrado e, sobre essa base, garantir-se-ia a divulgação boca a boca, que despertaria a confiança do consumidor. O respaldo constante da marca era a garantia de responsabilidade do fabricante. O autor a define como um signo sensível, ao mesmo tempo verbal e visual. Verbal porque possui um nome e circula por entre as pessoas. E o que não se pode denominar não existe. Visual porque, para fixar-se no espaço visível – e não somente no audível –, a marca precisa estabilizar-se e mostrar-se constantemente sobre suportes diversos. Assim, diz Costa, os signos verbal e visual são a matéria sensível da marca.

Segundo Phillip Meggs (2009, p.523), “a Revolução Industrial, com sua fabricação e comercialização em massa, aumentou o valor e a importância de marcas registradas para identificação visual. Porém, os sistemas de identidade visual que surgiram nos anos 1950 iam muito além das marcas ou símbolos”. Nesse sentido, é sabido que o primeiro sistema de identidade visual corporativa foi criado por Peter Behrens para a empresa AEG⁴, na Alemanha, no início do século XX – em 1907. A direção da AEG vislumbrou a importância de se identificarem as manifestações visuais da empresa de forma coordenada e reuniu uma equipe de profissionais para conceber um projeto que incluiu desde a criação do logotipo da empresa até a de produtos e de materiais publicitários. Segundo Joan Costa

4

Allgemeine Elektrizitäts-Gesellschaft, empresa alemã produtora de equipamentos elétricos, fundada em 1885.

(2011, p.77), “com essa ideia integradora, que superava totalmente a prática exclusivamente gráfica da marca naquela época, a AEG se antecipava em uma disciplina que, não obstante, levaria ainda meio século para estabelecer-se: a identidade corporativa”. Ainda segundo o autor, a inovação da AEG consistiu em incorporar à sua equipe dois profissionais até então totalmente alheios ao quadro pessoal das empresas: o arquiteto, desenhista industrial e artista gráfico alemão Peter Behrens; e o sociólogo austríaco Otto Neurath. Costa informa que ambos foram encarregados da missão de conceber “um estilo” de empresa que alcançaria tanto a produção, a comunicação, as mensagens, os objetos, e os ambientes, como as relações internas e externas, comerciais e institucionais. O trabalho de Behrens para a AEG é considerado o primeiro projeto completo de identidade visual da história.

Figura 1.1

Peter Behrens projetou para a AEG edifícios, escritórios, fábricas, estabelecimentos comerciais, produtos elétricos e objetos, marcas, cartazes, anúncios, folhetos e catálogos, em um esforço de coerência para criar, pela primeira vez, um estilo corporativo (MEGGS, 2009, p.523).

A companhia italiana fabricante de máquinas de escrever Olivetti também se destacou como uma das primeiras empresas a investir no design dos seus produtos e dos seus materiais de comunicação. Em 1936, a empresa contratou Giovanni Pintori para o departamento de publicidade. Pintori desenhou o logotipo da Olivetti e por trinta e um anos imprimiu um estilo visual próprio às imagens da Olivetti, que se tornaram notáveis, a exemplo da série de cartazes de divulgação dos produtos da companhia. Segundo Meggs (2009, p.523), “a identidade foi alcançada não por um programa sistematizado, mas pela aparência geral dos materiais promocionais”.

Figura 1.2

Cartazes projetados por Giovanni Pintori para a Olivetti em 1949 e 1959 (MEGGS, 2009, p.523-524).

Bauhaus, Escola de Ulm e o Estilo Internacional

É importante registrar aqui a influência da Bauhaus e da Escola de Ulm no trabalho dos designers que, a partir da década de 1950, desenvolveram o trabalho de design corporativo. A Bauhaus foi criada em 1919, em Weimar, Alemanha, por Walter Gropius, com o idealismo de unir artesãos e artistas na construção de novos padrões de qualidade e estética para a indústria e a arquitetura, visando, ainda, resolver os problemas de design decorrentes da industrialização. A ideologia da escola – conhecida por funcionalismo ou racionalismo – pregava que todo elemento supérfluo ou qualquer adorno que não tivesse uma função deveriam ser eliminados do projeto, fosse o objeto em questão um produto, um móvel ou um projeto de arquitetura.

As ideias e teorias sobre forma, cor e espaço foram disseminadas e incorporadas ao universo do design por meio de diversos artistas ligados aos movimentos de vanguarda da época, como Paul Klee, Kandinsky e Moholy-Nagy, por exemplo.

Segundo Meggs (2009), o cerne da formação da Bauhaus era um curso introdutório criado por Johannes Itten, cujos objetivos eram liberar a capacidade criativa de cada aluno, desenvolver uma compreensão da natureza física dos materiais e ensinar os princípios fundamentais do design subjacente a toda arte visual.

O foco da Bauhaus e da Escola de Ulm, sua sucessora, era a economia e a produção industrial, e o design de marcas não era tratado como uma disciplina importante. No entanto, sua ideologia incutiu nos docentes e nos alunos o espírito de síntese, ordem e precisão, que alcançou a arquitetura, a fotografia, o design industrial, a tipografia e, inevitavelmente, influenciou também o design das marcas. Nesse contexto, Joan Costa (2011, p.79) declarou que “a simplicidade da forma retirou, assim, as ilustrações das velhas marcas, deixou-as mais abstratas, levou-as cada vez mais para perto do signo.”

Rafael Cardoso (2008, p.169) destacou um paradoxo a respeito do “Estilo Internacional” propagado pela Bauhaus, o qual contestava a ordem capitalista – baseando-se na ideia de que a criação de formas universais reduziria as desigualdades e promoveria uma sociedade mais justa. No entanto, nas décadas de 1950 e 1960, este estilo foi adotado pela grande maioria das corporações multinacionais. Nesse sentido, Cardoso afirmou:

“A cultura corporativa incipiente reconheceu no design funcionalista atrativos irresistíveis como austeridade, precisão, neutralidade, disciplina, ordem, estabilidade e um senso inquestionável de modernidade, todas qualidades que qualquer empresa multinacional desejava transmitir para seus clientes e funcionários” (CARDOSO, 2009, p.170).

Também Phillip Meggs (2009) destacou a importância do trabalho de Norman Ives no design corporativo, influenciado pelas lições de Joseph Albers na Bauhaus. O autor citou uma declaração de Ives, em 1960, ao descrever a missão do designer no projeto de identidades, que ratifica o pensamento modernista e racionalista, vigentes na época:

“ Um símbolo é uma imagem de uma companhia, uma instituição ou uma ideia que deve transmitir, por afirmação clara ou por sugestão, a atividade que ela representa. [...] O símbolo, além de ser pregnante e legível, deve ser projetado de modo a poder ser usado em muitos tamanhos e situações, sem perder sua identidade. O designer deve distorcer, unificar e criar uma nova forma para a letra, para que seja única, mas tenha os atributos necessários para ser reconhecida como letra. Não há nenhuma parte do símbolo que possa ser eliminada sem destruir a imagem que ele cria. É uma verdadeira Gestalt, na qual o efeito psicológico da imagem total é maior do que sugeriria a soma de suas partes” (MEGGS, 2009, p. 529).

Por todo o período em que existiu (de 1919 a 1933), nas três cidades alemãs em que esteve sediada – Weimar, Dessau e Berlim –, a Bauhaus vivenciou tensões e conflitos de ordem política, provocadas pelo governo alemão; e ideológicas, por divergências entre os próprios diretores da escola em relação ao sistema de ensino. A Escola foi fechada por ordem do governo nazista em 1933, acusada de divulgar ideias socialistas. Seus principais docentes se dispersaram pelo mundo, emigrando principalmente para a América do Norte.

O êxodo para os Estados Unidos propagou o Estilo Internacional no país e contribuiu para o surgimento de cursos de design em universidades americanas. Em 1937, Gropius e Marcel Breuer já lecionavam arquitetura na Universidade de Harvard, e Moholy-Nagy

criou a Nova Bauhaus, um Instituto de Design, em Chicago. Meggs (2009) afirmou que as realizações e influências da Bauhaus transcenderam os catorze anos de vida da instituição. Segundo o autor;

“a escola criou um movimento viável e moderno de design, abrangendo arquitetura, design de produto e comunicação visual. [...] Ao dissolver as fronteiras entre belas-artes e arte aplicada, a Bauhaus tentou trazer a arte para uma relação íntima com a vida por meio do design, que era visto como um veículo para a mudança social e a revitalização cultural” (MEGGS, 2009, p.414).

Nas décadas subsequentes ao fim da Segunda Guerra Mundial, os Estados Unidos viveram uma era de acentuada expansão industrial, com o desenvolvimento de grandes corporações, que comercializavam produtos e serviços. Esse processo e também a imigração de importantes designers para a América do Norte após o fechamento da Bauhaus favoreceram o desenvolvimento do campo do design gráfico no país. Ao longo das décadas de 1950 e 1960, os Estados Unidos da América já contavam com designers e escritórios especializados em projetos de identidade visual corporativa, como Paul Rand, Chermayeff&Geismar e Lippincott&Margulies.

Phillip Meggs (2009, p.525) destacou o aparecimento de uma filosofia e enfoque corporativos na publicidade norte-americana no final dos anos 1940 e início dos anos 1950, quando os anúncios eram criados por profissionais internos das empresas e não mais por agências externas. Isso impulsionou a contratação de grandes artistas, publicitários e designers para desenvolver trabalhos de alto nível artísticos para as corporações, com uma abordagem unificada em marketing e outros trabalhos gráficos. Como um exemplo, o autor citou o trabalho de quase duas décadas, realizado por William Golden, que atuou como diretor de arte na rede de televisão americana CBS. Ainda segundo Meggs, Golden conclamava os designers a terem um senso de responsabilidade e um entendimento racional da função de seu trabalho. Definiu a palavra design como um verbo “que significa projetar algo para ser comunicado a alguém” e acrescentou que a função principal do designer é garantir que a mensagem seja transmitida precisa e adequadamente.

A herança da Bauhaus e da escola racionalista dos anos 1950 influenciou o design de forma geral, assim como o projeto de Behrens para a AEG, abriu caminho para o surgimento de um novo paradigma na criação de programas de identidade visual corporativa, o qual se consolidou nos anos 1970.

O designer americano Paul Rand se distinguiu por projetar uma série de notáveis marcas e identidades visuais corporativas, dentre as quais destacam-se os projetos para a Westinghouse, American Broadcasting Company (ABC) e para a International Business Machines (IBM). Todos os exemplos acima citados denotam uma preocupação do designer em simplificar e reduzir as formas para conferir-lhes um caráter atemporal e universal. “Ele percebeu que, para funcionar por um longo período de tempo, uma marca deveria ser reduzida a formas elementares que fossem universais, visualmente únicas e estilisticamente atemporais” (MEGGS, 2009, p.529).

Figura 1.3

Marca Westinghouse, projetada por Paul Rand em 1960. ([http://www.paul-rand.com/foundation/identity/#prettyPhoto\[logo\]/21](http://www.paul-rand.com/foundation/identity/#prettyPhoto[logo]/21)). Acesso em 07/4/2013.

Figura 1.4

Logo da American Broadcasting Company (ABC), projetado por Paul Rand em 1962. ([http://www.paul-rand.com/foundation/identity/#prettyPhoto\[logo\]/23](http://www.paul-rand.com/foundation/identity/#prettyPhoto[logo]/23)). Acesso em 07/4/2013).

A mais famosa marca concebida por Rand talvez tenha sido a da IBM, desenvolvida em 1956, a partir do desenho de uma tipologia – o tipo City Medium. Com o passar dos anos, ele a modernizou, introduzindo novas versões (em 1967 e em 1972), sempre a partir de redesenhos que a revitalizavam sem, entretanto, descaracterizá-la.

Figura 1.5

Evolução dos logos da IBM, desenhados por Paul Rand em 1956, 1967 e 1972 (<http://www.paul-rand.com/foundation/identity/#prettyPhoto>). Acesso em 08/4/2013).

Paul Rand projetou não apenas a marca da IBM, mas uma série de outros materiais institucionais para a empresa, de cartazes a embalagens para produtos, construindo, assim, um padrão de linguagem visual para a companhia. De acordo com Meggs, por meio de consultores como Rand e seus departamentos internos de design, a IBM conseguiu implementar um programa de design flexível o bastante para não sufocar a criatividade dos designers, que trabalhavam dentro das diretrizes estabelecidas. O autor citou a declaração de Eliot Noyes, diretor consultivo em design da IBM no final dos anos 1950, sobre o objetivo do programa de design da empresa: “expressar o caráter extremamente avançado e atualizado de seus produtos. Para este fim não estamos procurando um tema, mas uma coerência projetual que se torne efetivamente uma espécie de mote, mas um mote muito flexível” (MEGGS, 2009, p.530).

Figura 1.6

Embalagens projetadas por Paul Rand para a IBM (MEGGS, 2009, p.530).

Sistemas de identidade visual

Ao longo da década de 1960, começaram a surgir programas de design altamente sistematizados, decorrentes da influência que o Estilo Tipográfico Internacional exercia sobre o movimento de construção de identidades visuais. O sistema de identidade visual da companhia aérea alemã Lufthansa é um clássico exemplo disso. Ele foi inteiramente concebido e desenvolvido por integrantes da Escola de Ulm, por Otl Aicher e uma equipe de mais três designers. O sistema contemplava todas as necessidades de comunicação visual e design de produto de uma corporação. Foram feitas padronizações de materiais, considerando o melhor aproveitamento para uma produção econômica, em peças que iam desde a papelaria e embalagens até a identificação de uniformes e aeronaves. “O programa de identidade corporativa da Lufthansa se tornou um protótipo internacional para sistemas fechados de identidade, com todos os detalhes e especificações dirigidos para uniformidade absoluta” (MEGGS, 2009, p.535).

Figura 1.7

Identidade visual de Otl Aicher para a Lufthansa (MEGGS, 2009).

Design de identidades visuais no Brasil

No Brasil, a área do design de identidade visual começou a ganhar força no final dos anos 1950 e início da década de 1960, quando se intensificaram, no país, os processos de urbanização, industrialização e também difundiram-se os meios de comunicação de massa.

Na década de 1950, a arte concreta ganhou projeção, com destaque para a atuação dos artistas paulistas do Grupo Ruptura, formado em 1952, que abandonou todos os tipos de representação figurativa, propondo a abstração geométrica relacionada à reprodutibilidade. Vários artistas do movimento transpuseram a fronteira das artes plásticas e atuaram também como designers, criando projetos de identidade visual para empresas e também embalagens para produtos de consumo. Como exemplo, incluem-se as criações de Willys de Castro para a Mobília Contemporânea e Tintas Cil.

Figura 1.8

Marca gráfica projetada por Willys de Castro (STOLARSKI, André. O design brasileiro na órbita da Iª Exposição Nacional de Arte Concreta: 1948-1966 In: Concreta '56 - a raiz da forma, São Paulo, Museu de Arte Moderna de São Paulo, 2006, p. 212-213).

Figura 1.9

Projeto Gráfico Tintas CIL de Willys de Castro (STOLARSKI, André. O design brasileiro na órbita da Iª Exposição Nacional de Arte Concreta: 1948-1966 In: Concreta '56 - a raiz da forma, São Paulo, Museu de Arte Moderna de São Paulo, 2006, p. 212-213).

Na mesma década, o ensino do design também deu seus primeiros passos no país, quando, em 1951, Pietro Maria Bardi e Lina Bo Bardi criaram o curso do IAC/MASP, em São Paulo, inspirado na Bauhaus e no curso de Moholy-Nagy, em Chicago. Alunos do IAC, posteriormente, consagraram-se importantes designers brasileiros, a saber: Alexandre Wollner, Ludovico Martino e Emilie Chamie, dentre outros.

Em 1954, Alexandre Wollner, após o fim do curso do IAC/MASP, recebeu de Geraldo de Barros a oportunidade de estudo na mais importante escola de design da Europa. No mesmo ano, partiu para a Alemanha, onde estagiou com Otl Aicher. Em janeiro de 1955, iniciou os estudos na HfG – Hochschule für Gestaltung – a Escola Superior da Forma de Ulm.

As décadas de 1960 e 1970 foram vitais para a criação e o amadurecimento do campo da identidade visual no Brasil e, conseqüentemente, para a consolidação dos mais importantes escritórios brasileiros de design gráfico da época, já que esta foi a atividade principal exercida pela geração pioneira de designers, da qual destacam-se os nomes de Alexandre Wollner, João Carlos Cauduro, Ludovico Martino, Aloísio Magalhães e Ruben Martins.

Em 1958, o designer Alexandre Wollner desenvolveu, no escritório Forminform, um dos mais representativos trabalhos do estilo racionalista vigente na época: o sistema de identidade visual para a Sardinhas Coqueiro. O projeto incluía a criação de uma nova marca gráfica e linha de embalagens para o produto, além dos anúncios de lançamento da nova identidade, veiculados na revista Manchete. “Wollner lembra que a chance de unificar toda a Gestalt de uma indústria foi uma oportunidade rara na época” (JORGE, 2008, p.83).

Segundo Mariana Jorge (2009, p.89), o sistema de identidade visual das embalagens da Sardinhas Coqueiro, criado por Wollner em 1958, é considerado um clássico do design brasileiro, tendo se mantido no mercado por cerca de quarenta anos. Ele é frequentemente reconhecido como um dos mais importantes projetos da geração pioneira no Brasil.

Figura 1.10

Logotipo e símbolo da Sardinhas Coqueiro (1958), e o elemento gráfico de apoio utilizado nas embalagens (arquivo Alexandre Wollner).

Figura 1.11

Embalagens das Sardinhas Coqueiro, 1958 (arquivo Alexandre Wollner).

O contexto socioeconômico brasileiro na década de 1960 favoreceu vigorosamente o surgimento e a implantação das escolas superiores de desenho industrial ancoradas nas referências e paradigmas da Escola de Ulm, proporcionando aos estudantes brasileiros aspirantes à carreira de desenhistas industriais uma formação sólida e consistente.

Os mesmos paradigmas – eficácia perceptiva, pragmatismo visual, sistematização, ênfase moral no valor de uso e disciplina metodológica – nortearam a atuação dos designers brasileiros na construção de projetos de identidade visual a partir da década de 1970. Trabalhos apresentados em 1977, no seminário “Panorama da Identidade Visual”, revelaram o amadurecimento da atuação desses profissionais que, inspirados nos mesmos princípios, conseguiram desenvolver um caminho próprio em seus projetos. Segundo o designer André Stolarski (2006), Alexandre Wollner seguiu com mais rigor as matrizes ulmianas; Aloísio Magalhães incorporou aos projetos a pesquisa formal e os códigos da cultura local brasileira; e João Carlos Cauduro e Ludovico Martino, aproximando-se das correntes italianas, ampliaram o campo de atuação gráfico, incorporando o trabalho do arquiteto, incursionando pelo design ambiental e desenvolvendo sistemas de porte inédito (STOLARSKI, in Melo, 2006, p.246).

Ao final da década de 1970, o campo de identidade visual no Brasil evoluíra e consolidara-se não apenas pela prática profissional, mas pelos clientes, que contratavam os serviços dos designers e dos escritórios de design para desenvolverem projetos de identidade visual com diferentes escalas de profundidade, extensão e complexidade. O legado dos designers da geração pioneira – em especial Alexandre Wollner, Cauduro/Martino e Aloísio Magalhães – influencia até hoje todas as gerações de designers que surgiram posteriormente⁵.

Da marca e identidade visual à identidade corporativa e o *branding*

Para se compreender a evolução das marcas e da identidade corporativa, e como esses conceitos convergiram para o contexto de uma atividade unificada – o *branding* ou a gestão da marca – cabe apontarmos aqui o desenvolvimento das definições desses elementos no cenário pós-moderno, pelo ponto de vista dos autores estudados nesta pesquisa.

Marca

O conceito de marca tem sido estabelecido sob pontos de vista distintos: os mais utilizados em marketing focam na questão da identificação e diferenciação de bens e serviços, mas existem outras abordagens que situam a marca em um contexto mais emocional e subjetivo.

Segundo a American Marketing Association, presente no livro de Kotler (1991, p. 442), “uma marca é um nome, sinal, símbolo ou design, ou uma combinação de todos esses elementos, com o objetivo de identificar os bens ou serviços de um vendedor e diferenciá-los de seus concorrentes”. Já para David A. Aaker, (1998, p.7), “marca é um nome diferenciado e/ou símbolo (tal como um logotipo, marca registrada ou desenho de embalagem) destinado a identificar os bens ou serviços de um vendedor ou de um grupo de vendedores e a diferenciar esses bens e serviços daqueles dos concorrentes”.

⁵ Para mais informações sobre a histórica e os conceitos do campo do design de identidades visuais no Brasil, desde o seu surgimento, na década de 1960, até o fim da década de 1970, consultar CAMEIRA (2012).

Por sua vez, o livro ABC da ADG (1998), publicado pela Associação dos Designers Gráficos, define marca como “design, nome, símbolo gráfico, logotipo ou combinação desses elementos, utilizado para identificar produtos ou serviços de um fornecedor/vendedor, e diferenciá-los dos demais concorrentes”.

Clotilde Perez (2004, p.10) afirma que “marca é uma conexão simbólica e afetiva estabelecida entre uma organização, sua oferta material, intangível e aspiracional e as pessoas às quais se destina”. E Naomi Klein (2000, p.29) cita “marca como o sentido principal da corporação moderna”.

A designer Alina Wheeler (2008, p.12) entende que “marca é a promessa, a grande ideia e as expectativas que residem na mente de cada consumidor a respeito de um produto, de um serviço ou de uma empresa. [...] A marca é como a escrita manual. Ela representa alguma coisa”. Wheeler declarou ainda:

“A marca entrou no dicionário de todos. O termo é como um camaleão: o significado pode mudar de acordo com o contexto. [...] A marca tornou-se um sinônimo do nome de uma empresa e da sua reputação. As marcas estão gravadas em nossa vida diária, como em ‘vamos xerocar isto’ ou ‘essa máquina não é uma Brastemp’. A obra de Andy Warhol e Heidi Cody lembra-nos da força sempre presente das marcas como símbolos culturais. Mesmo aqueles que não sabem com clareza o que é uma marca desejam uma” (WHEELER, 2008, p.12).

A consultoria de *branding* e avaliação de marcas Interbrand publicou, em 2008, um Glossário de Marcas que define o termo marca de forma abrangente e sob diferentes perspectivas:

“Marca é uma mistura de atributos tangíveis e intangíveis, simbolizados por uma marca registrada que, quando tratada de forma apropriada, cria valor e influência. O “valor” tem diferentes interpretações: na perspectiva do mercado ou do consumidor é a promessa e o cumprimento de uma experiência; na perspectiva empresarial é a segurança de lucros futuros; na perspectiva da lei é uma peça independente com propriedade intelectual. As marcas simplificam as tomadas de decisão, representam uma certeza de qualidade e oferecem alternativas relevantes, diferenciadas e com credibilidade em meio às ofertas da concorrência” (Glossário de Marcas Interbrand, 2008, p.20).

Em todas as definições acima, há um consenso de que as funções essenciais de uma marca são identificar e diferenciar. Algumas definições propõem uma abordagem mais ampla e subjetiva, que posiciona a marca como elemento pertencente a um sistema mais complexo de geração de valores tangíveis e intangíveis para as empresas e os consumidores. Nesse sentido, Joan Costa (2011, p.99) declara as marcas como sistemas complexos, dotados de elementos interdependentes, que precisam ser gerenciados e coordenados com eficiência, numa gestão que deve combinar e controlar os elementos reais e simbólicos da marca, assim como os seus suportes e meios que servem para difundir o seu discurso.

Deve-se considerar também a expressão “marca gráfica”, que a cada dia vem sendo adotada por mais designers para nomear o conjunto símbolo e logotipo, uma vez que o termo marca pode estar associado também a uma dimensão imaterial e subjetiva, como alguns autores acima definiram. Portanto, nesta dissertação, será adotado o termo **marca gráfica**, na concepção acima citada, ou seja, o conjunto símbolo e logotipo.

Identidade visual e sistema de identidade visual

O designer Gilberto Strunck (2001, p.57) define identidade visual como o conjunto de elementos gráficos que vão formar a personalidade visual de um nome, ideia, produto ou serviço. Segundo o autor, esses elementos devem informar substancialmente, à primeira vista, estabelecendo um nível ideal de comunicação com quem os vê.

Segundo o glossário de termos e verbetes da ADG – Associação dos Designers Gráficos –, identidade visual é “o conjunto sistematizado de elementos gráficos que identificam visualmente uma empresa, uma instituição, um produto ou um evento, personalizando-os, tais como um logotipo, um símbolo gráfico, uma tipografia um conjunto de cores”.

Ao dissertar sobre a metodologia da identidade visual, Marco Antônio Rezende (1979) recorreu à semiologia e afirmou que, como qualquer linguagem, a identidade visual se utiliza de um conjunto de signos e de uma sintaxe para ser produzida. Trata-se de um processo de invenção de linguagem em todas as suas etapas e, pelo fazer projetual do designer, é ampliada por novas regras, formas e componentes, em um processo totalmente dinâmico, em permanente desenvolvimento. Como toda linguagem, a identidade visual evolui e pode se reciclar a qualquer tempo.

De forma geral, há um consenso entre as fontes consultadas para a definição de identidade visual como algo de natureza física e tangível, percebido e decodificado pelo sentido da visão.

Merece destaque uma discussão de ordem terminológica identificada ao longo da pesquisa bibliográfica e das entrevistas. Em várias fontes consultadas, as expressões **construção de identidade visual** e **construção de identidade de marca** foram empregadas com diferentes enfoques: a primeira refere-se ao projeto de identidade visual restrito à criação da marca gráfica e suas manifestações visuais, como papelaria, frota, uniformes, dentre outras. Já a segunda está associada a um processo mais abrangente, que entende a marca como uma mistura de atributos tangíveis e intangíveis, simbolizados por um sinal gráfico (a marca gráfica). Portanto, o processo de construção de uma marca não envolve apenas a criação do seu sinal gráfico, mas também a determinação da sua estratégia e dos seus principais atributos simbólicos, ou do projeto de sentido dessa marca.

Andrea Semprini (2006) enuncia que “é a identidade de uma marca que o público conhece, reconhece e, eventualmente, aprecia”. Segundo o autor, a identidade funciona de maneira metonímica para exprimir, de forma rápida, condensada e simplificada a grande variedade

de significados e de nuances das manifestações da marca. “É a identidade que define em poucas palavras a missão, a especificidade e a promessa da marca” (SEMPRINI, 2006, p.124). Para Jean Marie Floch (*apud* SEMPRINI, 2006, p.139), a identidade de uma marca se baseia na dialética entre seus componentes em duas dimensões: uma, sensível – de expressão, e do significante –; outra, inteligível – do conteúdo e do significado (fig. 1.12). Segundo a teoria de Floch, cada um desses planos apresenta dois componentes: um variável e outro invariável. O autor postula a identidade de uma marca como algo dinâmico, mas que pode ser considerada “identidade”, no sentido amplo da palavra, por ter também a capacidade de conservar uma dimensão invariável. Assim, pode-se entender que o autor considera a identidade visual como essa dimensão invariável – ou sensorial – da marca; e os atributos intangíveis de sua identidade – os valores, a visão e a essência – como a dimensão inteligível e invariável. Semprini (2006) concluiu que, segundo a teoria de Floch, “a identidade se constrói e se define pelo desdobramento narrativo, tornando-se reconhecível graças ao seu caráter invariável”. Em nosso entendimento, é exatamente nessas duas dimensões que o designer pode intervir com o projeto de construção de marca, tanto no sistema visual como no de geração de sentido da marca, por meio da estratégia de *branding*.

Figura 1.12

A integração de marca
segundo Jean Marie Floch
(SEMPRINI, 2006, p.139).

Considerando-se, pois, o universo de aplicação dos elementos da identidade visual, chega-se ao conceito de sistema de identidade visual. Segundo Mariana Jorge (2009), sistema de identidade visual nada mais é do que todos os elementos da identidade visual de uma marca aplicados de forma sistematizada. De acordo com a designer, esse movimento de sistematização surgiu nas grandes corporações a partir da década de 1960, diante da necessidade de se controlar a grande quantidade de mensagens visuais que se emitia de forma descoordenada. O objetivo era “estabelecer parâmetros capazes de garantir a construção de uma identidade pública compatível com suas características e interesses”

(MELO, apud JORGE, 2009, p.49) a fim de transmitir uma imagem única e coesa. No mesmo contexto, o designer Chico Homem de Melo declarou:

“O processo evolutivo desse raciocínio levou à consolidação do conceito de sistema de identidade visual. A peça-síntese desse ideário é o manual de identidade visual. Graças à sua inegável eficiência, ele atingiu um estágio próximo à cristalização, tornando-se um receituário aplicado de maneira quase automática: signo de comando claro, conciso e pregnante; família de assinaturas; código cromático e tipográfico; princípios diagramáticos; usos permitidos e proibidos e assim por diante” (MELO, 2005, p.34).

Identidade corporativa

Segundo qualquer dicionário da Língua Portuguesa, uma das definições do termo “identidade” refere-se ao conjunto de características que torna alguém único no mundo, tais como nome, profissão, sexo, impressões digitais, defeitos físicos etc., o qual é considerado exclusivo deste ser e, conseqüentemente, considerado quando ele precisa ser reconhecido.

Para Ligia Fascioni (2010), “a identidade de alguém pode ser comprovada por um exame de DNA, que é o conjunto de informações genéticas contido na estrutura de moléculas orgânicas de cada pessoa, que a faz especial e distinta de todas as demais”. Para uma empresa ou corporação, Fascioni utiliza uma metáfora e declara que a identidade corporativa é o DNA da empresa: o conjunto de atributos que a faz única e diferente de todas as outras. A autora esclarece que identidade corporativa é “o conjunto de atributos tangíveis e intangíveis que definem quem a empresa é na sua essência”. A marca gráfica, o nome, o ambiente, o atendimento, a missão, a visão, os documentos e a propaganda são apenas manifestações físicas da identidade.

Fascioni classifica tais atributos da identidade corporativa como **essenciais** e **acidentais**. Os essenciais são aqueles relacionados ao caráter, representam a essência e praticamente não mudam. Sofrem variações sutis de ênfase ao longo do ciclo de vida. Já os acidentais, estão relacionados com as manifestações físicas, materiais e conjunturais. Mudam com frequência e se adequam às diversas fases do ciclo de vida da empresa.

Segundo Wally Olins (1989), cada organização é única e a sua identidade deve surgir de suas raízes, de sua personalidade, de suas forças e fraquezas. Ela deve ser visível, palpável e abrangente. O autor define como manifestações da identidade tudo o que de visível e palpável a organização faz: das instalações da empresa aos materiais de comunicação da corporação e sua propaganda. E afirma que tais manifestações devem ser uma afirmação da identidade. Devem ter qualidade e caráter consistentes, que reflitam precisa e honestamente toda a organização e seus objetivos. Nesse contexto se insere o design, já que tudo isso é palpável, visível e projetado. Portanto, o design é um componente significativo na complexidade da identidade. Ainda segundo Olins, outro componente da identidade tão significativo quanto suas manifestações é a maneira como a organização se comporta, com seu próprio staff e com qualquer outra pessoa com quem ela se relacione, incluindo clientes, fornecedores e

as comunidades que abrigam. Isso é verdadeiro em especial para as empresas prestadoras de serviço que não possuem produtos palpáveis, conclui.

O administrador de empresas e diretor da consultoria Global Brands, José Roberto Martins (2006), destaca que a identidade corporativa não deve se restringir apenas ao desenho, nome ou slogan da marca. Há toda uma conjunção de fatores que, reunidos, formam a identidade corporativa de uma empresa. Os produtos, os serviços, a ética e a responsabilidade social e ambiental são alguns dos fatores que formam essa identidade e fazem parte de um sistema de comunicação percebido pelos consumidores. Martins afirma que ela pode ser expressa nos nomes, símbolos, cores e ritos de passagem dos quais as organizações se utilizam para distinguirem a si mesmas ou destacar respectivas diferenças, em relação às identidades de seus públicos. O autor declara também que as empresas estão cada vez mais integradas à sociedade; e esta, cada vez mais crítica em relação aos comportamentos e ações organizacionais. Por isso, torna-se cada dia mais importante valorizar a identidade corporativa e gerir o negócio em linha com os compromissos da organização para com o seu meio.

Por sua vez, Norberto Chaves (2008) alerta para o uso coloquial de diversos termos e expressões relacionados à problemática da identificação e imagem institucionais que acabam sendo empregados equivocadamente ou como sinônimos pelos profissionais de comunicação. É o caso, por exemplo, das expressões **“imagem da empresa”, “imagem institucional”, “identidade corporativa”, “imagem corporativa”, “comunicação corporativa”** e etc. Ele define que suas referências terminológicas se enquadram especificamente no contexto associado ao design, à imagem e à comunicação, exceto nos casos em que estiver indicado o contrário. Nesse contexto, o autor determina:

- **Corporação:** um dos termos mais empregados nos discursos profissionais sobre a imagem, mas também o mais conflitivo, dada a elasticidade que suas três principais definições possuem no uso coloquial dos distintos idiomas utilizados. No contexto saxão, o termo *corporation* significa “companhia”, “empresa”; mas, pela acepção latina, o mesmo termo pode remeter a formas organizacionais mais complexas para designar um grupo de associações que integre, por exemplo, empresas privadas, organismos públicos e/ou setores da comunidade por meio de suas entidades representativas. Independentemente dessas duas realidades, pode, ainda, designar alguma forma de associação inspirada nos grêmios medievais. O termo “corporativismo” consiste em organizar a sociedade por setores produtivos. A quarta interpretação menos frequente, limita seu significado ao que está implícito: o corpo como integração de membros, remetendo, genericamente, a qualquer associação ou comunidade regida por alguma lei ou estatuto.
- **Instituição:** em sua primeira acepção, define-se pela exclusão das funções de lucro e, portanto pode ser associado a organismos não empresariais.

Uma segunda definição, mais teórica, define como toda realidade social que constitua uma norma, uma convenção ou um mecanismo regular, estável, de funcionamento social, que transcende a vontade de seus usuários concretos, como a própria linguagem. A terceira definição, metaforicamente, atribui o caráter de instituição a todo aquele que adquira significado social, transcendendo suas próprias características internas, de um modo relativamente estável. Certos fenômenos sociais, empresas privadas e, inclusive, indivíduos, podem ser considerados instituições.

- **Imagem:** termo que pode designar imagem objetiva – fenômeno exterior perceptivo, uma fonte, um registro, uma representação ou imagem representativa – alusiva a fenômeno representacional: a imagem pública (opinião coletiva), imagem psíquica (representação mental ou registro imaginário). Semanticamente, em um mesmo contexto discursivo, pode-se apelar para ambos os sentidos.

Chaves propõe quatro desdobramentos do conceito de imagem, como se detalha a seguir:

- **Realidade institucional:** conjunto de características objetivas da instituição, fatos institucionais concretos, não apenas presentes, mas acumulados ao longo de sua história: objeto, função e campo de atuação, estruturas operativas e recursos materiais e humanos e situação econômico-financeira.
- **Identidade institucional:** fenômeno de consciência e, assim como a realidade institucional, deve ser entendida como um processo. Conjunto de valores e atributos, assumidos como próprios pela instituição e que forma o discurso de identidade e se desenvolvem analogamente ao discurso da identidade de um indivíduo.
- **Comunicação institucional:** conjunto de mensagens efetivamente emitidas, consciente ou inconscientemente. Não é uma atividade opcional ou específica de certos tipos de entidades, mas essencial ao funcionamento da instituição. Seu caráter onipresente está representado pela totalidade do “corpus semiótico” da instituição, que é, deste ponto de vista, um território signifiante que fala de si mesmo, que se automanifesta, que é simbolizado por meio de todas e de cada uma de suas ações.
- **Imagem institucional:** pode ser entendida como a leitura pública dos atributos de identificação do sujeito social ou de uma instituição. É a interpretação que a sociedade ou cada um de seus grupos tem ou elabora de modo intencional ou espontâneo. Ela não coincide com a realidade institucional nem em sua dimensão semiótica (comunicação institucional) nem por sua forma de autorrepresentação (identidade institucional).

Joan Costa (2011, p.86) afirma que o termo imagem tem duas acepções principais: a primeira “imagem” como objeto material; representação física de coisas, de objetos e de produtos que se encontram em nosso ambiente e tem a sua raiz no *eikon* dos gregos. A segunda refere-se a uma representação mental, intangível, e produto da imaginação individual – e, por extensão, do imaginário coletivo. A raiz desse conceito é o termo *imago*, oriundo da psicologia.

Assim, conforme mostra a figura 1.13, a seguir, Costa observa que a mesma palavra – imagem – coloca dois mundos em interação. O primeiro, é o mundo A, um mundo físico, de coisas e objetos que nos rodeiam, e que está definido pelas capacidades e limitações de nosso sistema sensorial. Nele, estão as coisas reais que vemos e tocamos (A1), assim como as coisas representadas (A2). Ambas constituem um universo de imagens (*eikon*) e de símbolos.

O segundo é o mundo B, o nosso mundo mental, que interage com o anterior (A1 e A2) e é psicológico, cultural, e compreende um aprendizado e a imaginação. Uma interpretação do que é percebido e sentido (*imago*).

Figura 1.13

Fenomenologia da imagem da marca segundo Joan Costa (COSTA, 2011, p.87).

O pensamento de Joan Costa contribui para esclarecer a polêmica mencionada por Norberto Chaves ao se referir ao uso equivocado das expressões “**imagem da empresa**”, “**imagem institucional**” e “**imagem corporativa**”. É comum, até mesmo entre designers e profissionais de comunicação e marketing, o emprego da expressão “**imagem corporativa**” como algo físico e visível quando a referência é a identidade visual de uma corporação. O equívoco reside justamente em não se fazer a distinção daquilo que é físico do que é imagem mental. Cabe esclarecer que nesta dissertação, os termos “**imagem de marca**” e “**imagem corporativa**” são sempre utilizados no contexto da percepção que se tem da marca ou

da corporação, ou seja, da dimensão imaterial resultante das comunicações voluntárias e involuntárias oriundas da organização, salvo quando for declarado outro sentido.

Portanto, pode-se concluir que as noções anteriormente descritas – de marca, identidade visual e identidade corporativa – contribuem para a formação de um conceito mais abrangente, e cujas definições foram estudadas nesta pesquisa: a imagem da marca. “A marca precede a sua imagem, e não o contrário. A imagem é uma projeção da marca no campo social” (COSTA, 2011, p.17).

Joan Costa (2011, p.85) afirma que “a imagem da marca, antes de ser um assunto de design é um assunto de psicologia social”. Para ele, aprofundar-se na imagem da marca é penetrar o imaginário social, na psicologia cotidiana, no mundo pessoal das aspirações, das emoções e dos valores. Nesse contexto, a autora sugere, ainda, a inclusão da filosofia, da sociologia e da antropologia como outros saberes essenciais no processo de entendimento das necessidades, dos desejos e dos sonhos dos públicos de interesse das marcas.

Com base nos conceitos e definições expostos anteriormente – e considerando-se que uma marca é um signo –, para que seja possível compreender a lógica de formação de uma imagem de marca, é necessário entender como funciona a atividade simbólica humana. Portanto, é importante apresentar algumas noções gerais da semiótica⁶ aplicada à comunicação.

O estudo da semiótica na pesquisa justifica-se por sua importância nos processos de geração de sentido das marcas. Além disso, a pesquisa poderá se embasar em alguns conceitos dessa disciplina para observar se o *branding* chegou a influenciar a linguagem visual das peças gráficas em algum signo analisado nos estudos de caso.

Segundo Clotilde Perez (2008, p.140), entende-se por semiótica o estudo dos signos, ou melhor dizendo, estudo da ação dos signos ou semiose. A autora define o termo “signo” em concordância com a concepção de Charles Sanders Peirce⁷, ou seja, “tudo aquilo que representa algo para alguém”. Nesse sentido, o cientista desenvolveu a teoria da “tríade do signo” (Figura 1.14), na qual defende que “todo signo se estabelece a partir de relações que envolvem seu fundamento, suas relações com aquilo que representa, seu objeto (ou referente) e com os efeitos que gera, chamados interpretantes” (PEREZ, 2008, p.141).

Perez declarou, ainda, que são várias as correntes da semiótica moderna. De forma didática, classificou as três correntes mais estudadas e praticadas: semiótica peirceana, com base nos estudos de Charles Sanders Peirce; a semiótica greimasiana, segundo Algirdas Julien Greimas; e a semiótica da cultura, ou corrente semiótica russa, defendida por Mikhail Bakhtine e Roman Jakobson.

⁶ A semiótica não constitui um modismo dos novos tempos. Seu estudo é muito antigo, podendo ser coincidente com a dos processos comunicacionais na História das Ciências (PEREZ, 2004, p.139).

⁷ Charles Sanders Peirce (1839-1914), foi matemático, cientista, lógico e filósofo norte-americano. Dedicou toda a sua vida ao desenvolvimento da lógica entendida como teoria geral, formal e abstrata dos métodos de investigação utilizados nas mais diversas ciências. A esta lógica ele deu o nome de Semiótica (SANTAELLA, 2005).

Clotilde Perez declarou que a partir da década de 1970, a semiótica passou a ser utilizada como ferramenta de análise no estudo de materiais publicitários, centrando-se no conteúdo das mensagens e nas gerações de sentido provocadas nos receptores. Inicialmente, adotava-se a dita “semiótica de primeira geração”, baseada na análise de significado de figuras e da retórica das peças publicitárias. Nos anos 1980, surgiram os estudos de Algirdas Julien Greimas e um novo paradigma da semiótica – o greimasiano – que propunha uma análise mais complexa do que o anterior, o estruturalista. Greimas pregava a análise do discurso por inteiro, para apreender a significação do objeto em sua globalidade. O método baseia-se na relação significante-significado, em uma díade voltada para analisar os níveis de significação produzidos por uma mensagem a partir das relações propostas entre oposição, negação e complementaridade.

Perez (2007) afirmou também que a análise semiótica de peças publicitárias, logotipos, produtos, embalagens e rótulos – e muitas outras aplicações – vem sendo adotada no Brasil por diferentes empresas desde o final da década de 1990. Ela ressaltou que esse é um método teórico que, diferentemente das pesquisas qualitativas, não prevê contato direto com os consumidores (receptores). A semiótica, nesses casos, concentra-se no signo e na semiose por ele constituída e disseminada, ou seja, na emissão e nos processos que geram os efeitos de sentido.

Figura 1.14
A tríade semiótica
segundo Peirce
(PEREZ, 2007, p.2).

Branding

Conforme já foi mencionado, durante a pesquisa foram encontradas diferentes interpretações do termo *branding*, tanto na bibliografia consultada, como nos depoimentos dos profissionais entrevistados.

O administrador de empresas e consultor José Roberto Martins (2006) afirma:

“(...) *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”
(www.brandingemarcas.com.br).

Já o consultor e diretor-presidente da Thymus Branding, Ricardo Guimarães, contextualizou e definiu o *branding* com a seguinte declaração:

“Na Thymus, definimos Marca como um nome ao qual as pessoas relacionam competências, atitudes e valores, que alimentam expectativas de entregas futuras que são materializadas por experiências proporcionadas por uma Cultura. Estas expectativas impactam a percepção de valor da Marca e o custo de crescimento do negócio. Por isso, gerenciar Marca é gerenciar experiências e expectativas, utilizando a percepção de valor como indicador de sucesso. Esta Gestão de Cultura da Marca é o que nós, na Thymus, entendemos por *Branding*”

(GUIMARÃES, 2013, em: http://www.thymus.com.br/i_artigo.asp?idNoticias=308. Acesso em 19/4/2013).

Para a jornalista e ativista Canadense Naomi Klein (2004, p.31), o surgimento do *branding* tem relação com “a busca do verdadeiro significado das marcas – ou a essência da marca, como é frequentemente chamado – e gradualmente distanciou as agências dos produtos e suas características e as aproximou de um exame psicológico/antropológico do que significam as marcas para a cultura e a vida das pessoas”.

O designer Ronald Kapaz, na entrevista concedida para este trabalho, refletiu sobre o significado do *branding* e declarou que “os produtos tiveram que repensar o seu design e/ou transformá-lo em uma ferramenta de expressão da alma perdida que, antes de ser resgatada na forma, precisa ser resgatada em sua essência”. Ele entende que as empresas não devem ser orientadas pelo seu “instinto animal de multiplicação e crescimento”, mas devem incorporar os valores humanísticos. Segundo Kapaz, as marcas que se tornaram grandiosas conseguiram correr o risco de ter identidades bem desenhadas. Isso é mais atraente e gera mais negócios. “É uma cultura, mudança cultural de foco no produto pra foco na pessoa (consumidor)”.

Todas as afirmações citadas concordam, em sua essência, que *branding* é um sistema de gerenciamento das marcas orientado pela significância e influência que as marcas podem ter na vida das pessoas, objetivando a geração de valor para os seus públicos de interesse.

O uso do *branding* como ferramenta de gestão não é recente. A Procter&Gamble é reconhecida por ter sido a primeira empresa a criar, em 1931, times de gerenciamento de marcas que tinham como principal função coordenar o programa de marketing dos produtos de forma integrada à venda e à fabricação.

Já na década de 1940, havia o entendimento, pela maioria das empresas produtoras de bens de consumo, de que o gerenciamento das marcas era uma importante ferramenta de apoio à gestão, e que as marcas não eram meros sinais visuais de identificação, mas um ativo de valor da empresa. Sabia-se que uma marca forte e bem gerenciada ajudava a fidelizar a clientela, estabilizar as vendas e criar uma reputação positiva e valorada sobre a empresa e seus produtos.

O designer Antônio Roberto de Oliveira (1999, p.5) declarou que a partir do fim do século XX – e do milênio –, a globalização acarretou mudanças nas formas de pensar e de agir, proporcionando novos rumos para a identidade empresarial. Segundo o autor, a partir desse período, “nasceu, então, o *branding* – a nova palavra em identidade empresarial, sinônimo desta evolução, que nada mais é do que a continuidade dos tradicionais programas de identidade corporativa, associado ao marketing e ao design, resultando em um novo padrão de administração de imagem.” Ainda segundo Oliveira, “com a entrada do novo milênio, os designers gráficos, além de esteticistas visuais, cumprem este novo papel e tornam-se, também, estrategistas de negócio e administradores de design” (OLIVEIRA, 1999, p.5).

Sobre o contexto histórico de consolidação do *branding*, Mariana Jorge (2009) declarou que nos anos 1990, a marca deixou de ser apenas um fenômeno econômico ou técnico, com valor estético e finito, passando a se expandir também para um caráter semiótico, agregado à mente do consumidor, de modo dinâmico e mutável. E citou Chaves: “Trata-se da capa de sentido que cobre o fato institucional em sua totalidade e no qual se processa permanentemente o discurso de sua identidade” (CHAVES, 1994, *apud* JORGE, 2009, p.62).

Ana Couto acredita que o processo de inserção do *branding* no campo do design foi uma mudança de paradigma que reposicionou o papel do design. Para ela, o século XX foi de descoberta da propaganda, do produto na televisão, das grandes campanhas, dos “4Ps”⁸. Já no século XXI, surgiu outra premissa, segundo a qual o relacionamento com as marcas ganhou uma dimensão maior do que a do século XX. A revolução tecnológica, relativamente às redes sociais, trouxe um mundo enorme de possibilidades e, ao mesmo tempo, transformou o papel da marca no negócio. “A gente saiu de um século de fábrica, de tangíveis, e entrou no século do intangível”, concluiu a designer.

“O *branding* vem responder a uma demanda que ninguém hoje pode produzir algo que não esteja de acordo com a sociedade, que não esteja gerando valor, que não tenha um propósito, sabe? Você tem uma dimensão de cobrança das marcas hoje muito maior do que você tinha no passado. Se você produzisse um tênis que tivesse sido feito lá com um trabalho escravo, isso não era nem sabido, mas hoje é inaceitável, não é? E a marca do mundo que gira hoje tão rápido de negócios, de mudanças de tecnologia, você precisa de uma marca que dê uma visão de longo prazo para o seu negócio, você precisa gerir ela de uma forma diferente do que você geria”

(ANA COUTO, em entrevista no dia 26/12/2011).

Por sua vez, Chico Homem de Melo (2005) afirmou que durante a década de 1990, a teoria do *branding* tomou corpo e foi responsável pela expansão do sistema de identidade

8 Jerome McCarthy, professor da Universidade de Michigan, aprimorou a Teoria de Borden e definiu os 4 grandes grupos de atividades que representariam os ingredientes do composto e os separou em: *Product; Price; Promotion; Place*. Atualmente, o composto de Marketing é conhecido internacionalmente como “Os 4 Ps do Marketing”. Por esse motivo, diversos países trataram de traduzir, para o seu idioma, os 4 grupos em palavras que mantivessem a grafia iniciada por “P”. Dessa forma, no Brasil as atividades passaram a ser: Produto, Preço, Promoção e Praça, ou ponto-de-venda (http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/4_Ps_do_Marketing.htm). Acesso em 20/04/2012).

visual. Sobre essa expansão em relação aos projetos de identidade visual das décadas de 1960, 1970 e 1980, o designer declarou:

“A ideia básica era a mesma, mas mudava a abrangência da intervenção: ela deixava de ser exclusivamente visual, e passava a envolver a própria gestão da marca, ou o *brand*. O designer passava então de gestor de mensagens visuais a gestor da marca. O design corporativo estabelece-se definitivamente como um grande negócio, envolvendo altas cifras e ocupando milhares de profissionais” (MELO, 2005, p.35).

Apesar de o *branding* ter sido adotado mais frequentemente como ferramenta nos escritórios de design após meados da década de 1990, alguns designers – principalmente os das gerações pioneiras – declararam que, para eles, esta não é uma disciplina nova. Existiria desde a década de 1960, mas no final do século XX tornara-se “um modismo”. Mariana Jorge declarou que Alexandre Wollner entende que o *branding* existe desde os anos 1960, mas recentemente tem sido designado por esse novo termo (*branding*). “Essa percepção provavelmente existe porque Wollner entende que o design sempre auxiliou as empresas construírem seus discursos de identidade” (JORGE, 2009, p.65).

Nair de Paula Soares, sócia e diretora do escritório fundado por Aloísio Magalhães – o PVDI –, afirmou que o *branding* não aconteceu de repente, como uma grande invenção. Ela atribui o surgimento dessa nova filosofia ao mercado de consumo como um todo, que ficou muito mais agressivo com a globalização. O que exigiu das empresas a estruturação de times voltados para cuidar de sua imagem e marca, para que pudessem se impor no mercado de forma mais agressiva. A designer completou que o *branding* tornou-se uma área de atuação talvez com novas instrumentações, até mesmo acadêmicas. E afirmou: “Quer dizer, o *branding*, essa filosofia, foi alavancada não só no Brasil, assim como no exterior, de todo um ‘tira-teima’ de implantação, seja normativa apenas ou então embasada a partir de pesquisa de mercado”.

O designer e arquiteto Norberto Chamma, por sua vez, declarou em entrevista que o que ele e sua equipe fazem com o projeto hoje não difere muito em essência do que se fazia na década de 1970. Só que os nomes mudaram, a terminologia mudou. Ele considera o termo *branding* um modismo, assim como reengenharia e *downsizing*. E acredita que, a partir de meados da década de 1990, dois principais contextos favoreceram o crescimento do mercado de *branding*: o surgimento da internet – que mostrou as marcas de uma nova forma, ampliando a segmentação dos públicos – e a perda de lucratividade das agências de publicidade, devido à redução dos investimentos dos clientes nas mídias publicitárias tradicionais. Juntos, os dois fenômenos provocaram o deslocamento da perspectiva temporal dos trabalhos de publicidade – que era de curto prazo – para projetos mais duradouros focados em construção da imagem das marcas e das corporações. E concluiu: “deste conflito, saiu o *branding* e, neste cenário, passou-se a contemplar o valor emocional das marcas, atribuindo-se, também a elas, um valor financeiro que impulsionava o valor da ação da empresa nas bolsas de valores”.

Em seu artigo, *The Branding Bubble*, publicado no site da Und Corporate Design, Chamma declarou:

"Branding já foi, no passado, denominado programa de identidade visual; depois, virou imagem corporativa. Eram projetos essencialmente gráficos. Alguns poucos textos e imagens eram utilizados para justificar a chamada 'inspiração' do projeto. Ou, sendo raso, de onde veio a tal genial ideia. [...] Marcas que antes eram entendidas como a expressão icônica e sintética de qualquer instituição viraram um substantivo hiperabrangente. Como uma grande esponja, foram agregando novos significados e interpretações nem sempre apropriadas"

(www.und.com.br/pensamentos.html. Acesso em 03/3/2012).

Assim, pelo senso comum, pode-se concluir que o *branding* se define como uma ferramenta de gestão concentrada nas marcas para que adquiram relevância no cotidiano de todos os públicos com os quais se relacionam. Mais do que um plano de estratégia da marca, o *branding* está ligado às emoções despertadas por ela e aos vínculos que poderão ser estabelecidos com isso.

No contexto histórico, começou a ser utilizado pelas empresas em meados do século XX, como ferramenta de gestão de marcas de produtos de consumo. Com o passar do tempo, as marcas aumentaram a abrangência de sua atuação e assumiram um novo papel no cotidiano dos indivíduos, constituindo-se em indicadores da identidade de seus públicos.

Dentre outros fatores, Semprini (2006) destacou o processo de desmaterialização do consumo que, embora tenha contribuído para a fragilização das marcas, por outro lado, pôde encontrar nelas mesmas um novo meio natural de expressão. Nesse novo contexto, as marcas tiveram de assumir um discurso carregado de atributos cognitivos e simbólicos, para proporem um universo de significados no qual o produto ou serviço desmaterializado possa se abrigar, encontrando um sentido e um vetor de projeção.

Por sua vez, a jornalista Canadense Naomi Klein, alertou que empresas como a Nike, Polo e Tommy Hilfiger, cujas marcas "patrocinavam" locais, eventos e até pessoas físicas – personalidades da mídia, artistas ou estrelas do esporte – para criar associações de imagem que reforçassem o seu significado para o público. Disse a autora: "para essas empresas, o *branding* não era apenas uma questão de agregar valor ao produto. Tratava-se de cobiçosamente infiltrar ideias e iconografia culturais que suas marcas podiam refletir ao projetar essas ideias e imagens na cultura como 'extensões' de suas marcas. A cultura, em outras palavras, agregaria valor a suas marcas" (KLEIN, 2004:52-53).

Diante de todas essas circunstâncias, o *branding* coloca-se como uma tendência em comunicação, decorrente da evolução do marketing e dos sistemas de identidade visuais corporativos. A marca passa a ser encarada como um ente vivo, que nasce, cresce, se desenvolve e amadurece, podendo se renovar e perdurar por gerações. Assim como as

peças, as marcas têm um passado, um presente e um futuro; constroem relacionamentos; e possuem uma identidade própria. Nesse cenário, o designer tornou-se um agente estratégico na construção desta identidade, em alinhamento com os profissionais de marketing. Ricardo Moreira (2009), declarou que “talvez um dos maiores méritos das estratégias de *branding* seja o de derrubar barreiras entre os departamentos de marketing e de design, ao apropriar-se de ferramentas de ambos, porém com uma postura integradora” (MOREIRA, 2009, p.39-41).

Metodologias para o design de identidades visuais

No centro desta pesquisa coloca-se a questão da metodologia empregada pelos designers na construção de identidades visuais corporativas. Nesse sentido, foram investigados importantes autores do campo do design que dissertaram sobre o processo metodológico do campo do design de forma geral e, mais especificamente, no que diz respeito à metodologia para construção de marcas.

O designer Gustavo Amarante Bomfim⁹, em sua dissertação de mestrado (1978), define metodologia como o estudo de métodos aplicados à solução de problemas teóricos e práticos. Segundo ele, o conceito etimológico da palavra “método” tem derivação greco-latina e significa “caminho para alguma coisa”, “seguir alguma coisa” ou, ainda, “andar ao longo de um caminho”. O autor alerta para o fato de que a metodologia é apenas um instrumento de trabalho, um suporte lógico. E que o bom resultado do trabalho decorre da capacidade técnica e criativa de quem resolve o problema.

Por sua vez, o designer e sociólogo Bernd Löbach¹⁰ distingue e apresenta os conceitos de design e design industrial e discorre sobre o conceito de necessidade para, posteriormente, discutir e comentar a atividade do desenho industrial no contexto da sociedade, nas relações entre o ser humano e os objetos. O autor estudou a importância do design industrial nas indústrias e esclareceu que o designer industrial, ao ser contratado por uma empresa, deve considerar tanto os interesses dos usuários dos produtos como os da própria empresa, observando aspectos econômicos que incidem sobre sua atividade profissional. Assim, ele deve representar, simultaneamente, os interesses da empresa e do consumidor junto a ela.

Bomfim denomina essas relações entre o designer industrial e o produto industrial como “processo do design” e, em seguida, traça o perfil de competências requeridas do designer e detalha a metodologia inerente ao processo do design. Conclui afirmando que a

⁹ Gustavo Amarante Bomfim graduou-se em Desenho Industrial pela ESDI – Escola Superior de Desenho Industrial (1975), e especializou-se em Teoria e Metodologia do Design pela Bergische Universitaet Wuppertal (1981). Fez mestrado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (1978) e doutorado em Design pela Bergische Universitaet Wuppertal (1988). Foi Professor Associado da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Atuou na área de Desenho Industrial, com ênfase em Desenho de Produto, tendo se especializado, principalmente, nos seguintes temas: design, estética e história. Faleceu em 2005, no Rio de Janeiro.

¹⁰ Bernd Löbach nasceu em Wuppertal (Alemanha) em 1941. Estudou design e sociologia. Lecionou design na Fachhochschule Bielefeld (Escola Técnica Superior de Bielefeld) e desde 1975 é professor na Hochschule für Bildende Künste (Escola Superior de Artes Aplicadas de Braunschweig). Em 1977, foi nomeado colaborador do IDZ Internationales Design Zentrum (Centro Internacional de Design) de Berlim. É membro do Deutschen Werkbund e do VDID Verband Deutscher Industrie-Designer.

metodologia do design é composta por quatro etapas principais: problematização, análise, desenvolvimento e implantação.

Ao delinear o perfil do designer industrial, Löbach afirma que, antes de tudo, espera-se que o profissional conceba soluções novas para produtos industriais.

"O designer industrial pode ser considerado como produtor de ideias, recolhendo informações e utilizando-as na solução de problemas que lhes são apresentados. Além de sua capacidade intelectual, i.e., capacidade de reunir informações e utilizá-las em diversas situações, ele deve possuir capacidade criativa. A criatividade do designer industrial se manifesta quando, baseado em seus conhecimentos e experiências, ele for capaz de associar determinadas informações com um problema, estabelecendo novas relações entre elas" (LÖBACH, 2001:139).

Segundo o autor, todo processo de design é tanto um processo criativo quanto um processo de solução de problemas, e cabe ao designer encontrar a solução do problema concretizando-a em um projeto de produto industrial, incorporando as características que possam satisfazer as necessidades humanas. Ele apresenta esquematicamente o processo de design em quatro principais fases: análise do problema, geração de alternativas, avaliação das alternativas e realização das etapas do problema.

A metodologia empregada pelos designers para construção de identidades visuais, em essência, não difere dos processos acima descritos, relacionados ao design de forma geral.

Em 1979, e portanto antes da chegada do branding ao mercado brasileiro, Marco Antônio Rezende, semiólogo e ex-diretor do escritório de design Cauduro/Martino, ao dissertar¹¹ sobre a metodologia da identidade visual, recorreu à semiologia e afirmou que, como qualquer linguagem, a identidade visual se utiliza de um conjunto de signos e de uma sintaxe para ser produzida. Trata-se de um processo de invenção de linguagem em todas as suas etapas e, pelo fazer projetual do designer, é ampliada por novas regras, formas e componentes, em um processo totalmente dinâmico. Como toda linguagem, a identidade visual evolui e pode se reciclar a qualquer tempo.

Ao abordar o caráter metodológico da criação e desenvolvimento de identidades visuais, Rezende apontou as quatro grandes etapas do processo: pesquisa e definição de diretrizes, criação da nova linguagem visual, desenvolvimento das novas mensagens visuais e, por fim, a normalização e padronização da identidade visual.

A primeira etapa, que ele denominou de Plano Diretor, corresponde às fases de pesquisa e diagnóstico das necessidades da empresa para, a partir daí, se definirem as diretrizes para o desenvolvimento da nova identidade visual, tanto as que se referem aos objetivos da comunicação quanto as referentes ao planejamento do processo de criação e implantação

¹¹ Em artigo publicado na Revista Marketing Paulista, no 65, Março/79.

da nova linguagem. Por meio de entrevistas e pesquisas de imagem com os diferentes públicos da empresa, e análise da concorrência, pode-se chegar a um diagnóstico para definição das mensagens visuais que formarão a imagem da empresa.

A etapa seguinte compreende o projeto dos elementos básicos da nova linguagem visual da empresa. O produto final dessa etapa é o código da identidade visual, ou seja, o sistema de signos e as regras básicas de uso que caracterizam e coordenam sua identificação.

O projeto de implantação é a etapa mais complexa das quatro apresentadas. A partir do código de identidade visual, novas mensagens serão projetadas, executadas e implantadas. Rezende concluiu que, para que o programa de identidade seja eficaz, ele deve compreender o uso correto e consistente dos sinais gráficos e das mensagens visuais coordenados com a “personalidade” da empresa em todos os seus aspectos. Para que isso ocorra, é necessária a normalização da identidade visual, que em geral é publicada em um manual de identidade visual. Segundo o autor, o manual é um instrumento essencial para o controle, administração e manutenção da qualidade das mensagens visuais e da identidade visual.

Dada a importância do escritório Cauduro/Martino na história e no cenário do campo da identidade visual no Brasil, nos anos 1960 a 1970, consideramos a metodologia apresentada por Rezende em 1979 representativa da prática adotada neste mesmo campo na época em que a criação da estratégia de *branding* não compunha as etapas do trabalho. Ao menos, não declarado como tal na aceção contemporânea.

Cabe ressaltar que, dois anos antes dessa publicação, o mesmo Marco Antônio Rezende proferiu uma palestra em um evento específico sobre identidade visual¹², na qual apresentou uma metodologia muito similar à publicada na revista. O público do evento era essencialmente de empresários, a quem Rezende se dirigiu reafirmando a importância da implantação de sistemas de identidade visual nas corporações.

Já o designer e consultor de imagem corporativa Norberto Chaves (2008, reedição de 1994)¹³ apresentou sua teoria e metodologia da identificação institucional e, de forma geral, dividiu o processo em duas grandes etapas: a “analítica”, que se concentra no conhecimento profundo da instituição; e a “normativa”, que é a caracterização da intervenção necessária. A etapa analítica se subdivide em cinco fases: investigação, identificação, sistematização, diagnóstico e política de imagem e comunicação.

A investigação consiste no trabalho de campo e tem como objetivo básico inserir a equipe técnica no contexto concreto da instituição para produzir a documentação sobre ela, relativa aos quatro níveis de análise: realidade institucional, identidade institucional,

¹² Seminário Panorama da Identidade Visual, promovido pelo MASP/ABDI em São Paulo, 1977.

¹³ Apesar de a fonte consultada ter sido publicada em 2008, trata-se de uma reedição do texto escrito por Chaves em 1994, o que evidencia que esta metodologia já era vigente desde a década de 1990.

comunicação institucional e imagem institucional. Uma vez constituída a base de informações sobre o programa, pode-se passar para a fase seguinte, a de identificação. Nela, o projeto institucional deverá orientar as linhas de valores que comporão o texto de identidade, ou seja, o discurso explícito do caráter e da personalidade da instituição. Ele será o instrumento que permitirá avançar o programa, pois definirá os recursos de imagem a utilizar e proverá os conteúdos semânticos e retóricos do programa.

Em seguida, dá-se a fase de sistematização, que consiste na definição de um sistema de emissão do discurso da identidade institucional. A partir do texto de identidade, pode-se ordenar racionalmente o campo de intervenção por meio de matrizes de comunicação, nas quais se determinam o tipo de mensagem a emitir e o repertório de canais pertinentes e não pertinentes, nos diferentes níveis de comunicação para os públicos externo e interno e nas relações com outras instituições.

Com base no texto de identidade e a matriz de comunicação elaborados anteriormente, é possível gerar o diagnóstico, em função de parâmetros universais e também dos valores de identidade e comunicação levantados concretamente na análise. Segundo Chaves, esta fase diagnóstica pode se desdobrar em um diagnóstico geral, um particular e o final, este articula sinteticamente os dois anteriores, para orientar a determinação de uma política de imagem e comunicação, objetivo da etapa seguinte.

A política de imagem e comunicação se apoia nos instrumentos analíticos anteriores e, portanto, poderá não coincidir com as linhas de gestão vigentes. O diagnóstico da etapa anterior deverá ter identificado o campo da gestão no qual se originavam os problemas, e a nova política deverá retificar ou afiançar a política adotada até o momento. Ela deverá formular uma ideologia concreta de comunicação e, no campo das mídias, definir os critérios concretos de gestão da imagem e da comunicação da corporação.

Nesse contexto, entende-se que a implantação de uma política de imagem e comunicação pode ser considerada um embrião do *branding* no processo de gerenciamento da identidade corporativa.

A etapa analítica outorga um conhecimento sobre a instituição e sua situação real. Norberto Chaves detalha a etapa normativa, afirmando que ela é composta por três fases sucessivas de intervenção permanente: a formulação da estratégia geral de intervenção, o desenho da intervenção sobre imagem e comunicação e a elaboração de programas particulares.

A designer e consultora de gestão de marcas Alina Wheeler (2008, P.80) explica em seu livro que o processo de identidade de marca é definido por cinco fases: condução da pesquisa, classificação da estratégia, design da identidade, criação de pontos de contato e gestão de ativos.

Assim, pode-se concluir que a maioria dos autores acima concorda, em essência, que a metodologia do design é composta por etapas que se iniciam em um processo investigativo para conhecimento e análise da problemática, o desenvolvimento da solução em si e a sua implantação. Wheeler (2008) evidencia um maior aprofundamento na etapa inicial do trabalho – definição de posicionamento e estratégia da marca – e também na etapa final do processo de construção da marca, que é a gestão deste ativo, ou o *branding* propriamente dito. Essa diferença endossa a noção de que o *branding* é uma nova atividade que se insere na metodologia do trabalho de construção de identidades de marca (e não mais identidades visuais) desenvolvido pelos designers.

Do ponto de vista da metodologia para construção de identidades visuais, e comparando-se as definições apresentadas por Marco Antônio Rezende e Norberto Chaves, pode-se considerar que, a partir de 1979, **o conceito de imagem corporativa foi ampliado**. A metodologia proposta originalmente por Norberto Chaves em 1994 (e reeditada em 2008) é mais complexa do que a proposta por Rezende em 1979. A fase investigativa é muito mais detalhada e se inicia com “linhas de valores que irão compor o texto de identidade, ou seja, o discurso explícito do caráter e da personalidade da instituição”. Isso poderá ser interpretado posteriormente, nesta pesquisa, como um caminho intermediário entre os processos de construção de marca, sem e com a criação da estratégia de *branding*.

Capítulo 2

Objetos de estudo

Levantamento de dados

Além do levantamento bibliográfico apresentado no capítulo anterior, esta pesquisa se fundamentou nas entrevistas semiestruturadas realizadas com designers e consultores de *branding*, conforme previsto no plano de pesquisa.

A seleção das empresas considerou, como condição inicial, a formação acadêmica dos seus profissionais titulares – em design, arquitetura, comunicação e marketing ou administração – e, principalmente, a trajetória profissional e a relevância de sua atuação no campo do design brasileiro, mais especificamente no desenvolvimento de projetos de identidades visuais corporativas e construção de identidades de marca.

Assim, foram investigadas empresas de design e também algumas consultorias de *branding*, que não possuem designers em suas equipes e não se originaram do design. Nesse sentido, cabe destacar que algumas das empresas que atualmente se definem como “consultoria de marca”, até meados da década de 2000, ainda se posicionavam e se apresentavam, em seus *web sites*, como “escritórios de design”.

Portanto, no que diz respeito à formação acadêmica dos profissionais pesquisados, a grande maioria é composta por arquitetos e designers industriais, formados por universidades brasileiras, com ensino fundamentado nos métodos da escola funcionalista/racionalista, baseada na Escola Superior da Forma da cidade de Ulm. Também foram entrevistados profissionais com formação acadêmica em outras áreas, como escolas de administração e comunicação ou marketing.

Como já exposto anteriormente, o recorte geográfico da pesquisa contemplou duas principais capitais brasileiras – São Paulo e Rio de Janeiro, cidades onde se localizam os principais escritórios especializados do país. Nesse universo, a seleção também procurou identificar designers de diferentes gerações, cuja formação profissional seja de épocas e instituições distintas. Assim, foi possível se obter uma visão mais ampla da forma como as mudanças foram introduzidas e incorporadas ao longo do tempo, tendo em vista possíveis diferenças repertoriais e metodológicas na delimitação histórica da pesquisa. A tabela a seguir apresenta a relação dos profissionais entrevistados e um breve currículo de cada um.

Alexandre Wollner: um dos mais importantes designers brasileiros, formado pela Escola de Ulm. Está entre os pioneiros no desenvolvimento de sistemas de identidades visuais corporativas desde a década de 1960. É um dos fundadores do curso de desenho industrial da ESDI, no RJ.

Ana Couto: formada em Design pela PUC-RJ; obteve o título de Mestre em Comunicação Visual pelo Pratt Institute, de Nova York. Fundou o escritório Ana Couto Design em 1993 (atualmente denominado Ana Couto Branding); considerada uma profissional referência no mercado brasileiro de *branding* por seu pioneirismo e pela relevância dos projetos implementados, artigos publicados e premiações recebidas por seu escritório na área de identidade de marca.

Antônio Roberto de Oliveira: formado em design de produto pela FAAP (1985); é mestre em programação visual pela FAU/USP (1999). Fundador e Coordenador de Pós-Graduação e Pesquisa das Faculdades Integradas Rio Branco; Coordenador do Módulo Internacional do MBA - *Branding*, Gestão de Marcas junto à Brunel University, de Londres. Professor das cadeiras de *Branding* e Design Estratégico da Universidade Presbiteriana Mackenzie e do MBA de Gestão Empresarial do Instituto Trevisan. Representante da AIGA – American Institute of Graphic Arts – para a difusão dos conceitos de Experience Design no Brasil. Fundador da Managic, um instituto de fomento e capacitação, difusão de conteúdos, cursos e seminários sobre *branding*, design e gestão de marcas. É membro do DMI – Design Management Institute.

Carlos Dranger: formou-se em arquitetura pela FAU-USP (1974). Dirigiu o setor de comunicações da Olivetti do Brasil, e também foi diretor da ADG – Associação dos Designers Gráficos. Associado da Cauduro desde 1983, atualmente é diretor de projetos nesse escritório. Possui diversos projetos e artigos publicados no Brasil e no exterior. Foi eleito Profissional de Design do Ano no Festival Brasileiro de Promoção, Embalagem e Design da revista About, em 1995 e em 2008.

Gilberto Strunck: graduado em design pela ESDI em 1968; é mestre em comunicação pela UFRJ; professor do curso de design gráfico da UFRJ; autor de livros sobre Identidade Visual e sócio-fundador da agência Dia Comunicação de Marketing.

Hugo Kovadloff: estudou programação visual na Universidade Mackenzie. Trabalhou com Alexandre Wollner, com quem desenvolveu importantes projetos de identidade corporativa. Foi sócio do escritório Gad Design por 12 anos. Desde 2009, é professor de *branding* da FGV/SP; em 2011, desvinculou-se do Gad e passou a atuar como consultor independente de *branding* e design.

João Carlos Cauduro: graduado arquiteto pela FAU/USP; doutor em arquitetura, também foi professor da FAU/USP; é membro fundador da ABDI – Associação Brasileira de Desenho Industrial – e sócio do Cauduro Associados, fundado em 1964, especializado em programas de identidade visual, sinalização, design de produto e promocional.

Laura Garcia: formada em Jornalismo pela PUC-Rio e possui pós-graduação em Comunicação de Marketing pela ESPM. Também estudou Comunicação Social na Middlesex University, em Londres; e participou do programa executivo de *Branding* na Kellogg School of Management. Trabalhou por cinco anos na Ana Couto Branding & Design como Gerente de Projetos de Estratégia de Marca, coordenando projetos para empresas brasileiras e multinacionais. Em 2008 iniciou seu trabalho na Interbrand, onde é gerente de atendimento.

Lincoln Seragini: designer e sócio do escritório Seragini Design, fundado em 1981, especializado em identidade de marca e embalagem. É professor de Inovação e *Branding* no Instituto Europeu de Design, em São Paulo.

Marcelo Bicudo: formado em Arquitetura e Urbanismo pela Universidade de São Paulo, mestre e doutor em Comunicação e Semiótica pela PUC-SP. Trabalhou no escritório Cauduro/Martino e na agência de publicidade Salem, onde desenvolveu projetos juntamente com Ricardo Guimarães,

diretor da Thymus Branding. Em 2004, fundou o Epigram, escritório do qual é sócio e diretor de criação e planejamento. É professor do curso de design da Universidade de São Paulo e autor de vários projetos de design premiados em concursos no Brasil e no exterior.

Marco Antônio Amaral Rezende: graduou-se em Planejamento Ambiental na U.E.R. sur l'Environnement, École National Supérieure des Beaux Arts, em Paris. Começou sua carreira como criativo-redator, assistente de Décio Pignatari em agências de propaganda. Foi sócio da Cauduro Associados de 1974 a 2012, onde era também diretor de *Branding* e Novos Negócios. Possui diversos artigos publicados sobre estratégia de construção de marcas e sistemas de identidade visual e ministra palestras sobre o tema em diversas instituições de marketing no Brasil. Atualmente é sócio da "Marcar Branding", consultoria especializada em *naming* e estratégia de *branding*.

Marcos Machado: formado em Administração de Empresas pela FGV/SP, Direito/USP, pós-graduado em Marketing pela ESPM/SP, mestre em Administração pela PUC/SP e doutorando pela FEA/USP. Professor da ESPM desde 1993, onde é coordenador de Gestão de Marcas do MBA. Foi executivo de Marketing em empresas multinacionais por 15 anos. Criou e foi o 1º Presidente do Comitê de *Branding* da ABA – Associação Brasileira de Anunciantes.

Nair de Paula Soares: graduada em desenho industrial pela ESDI (1972); é sócia do escritório PVDI, fundado em 1960 por Aloísio Magalhães, com quem trabalhou desde que nele ingressou, em 1974. A PVDI é especializada no desenvolvimento de sistemas de identidades visuais corporativas.

Norberto Chamma: arquiteto, formado pela FAU/USP em 1973, trabalha com design desde 1970, é proprietário da Und Corporate Design, onde desenvolveu - e ainda desenvolve - importantes projetos de construção de identidades de marca.

Rafael Rodrigues: designer e arquiteto, formado em 1966, pela Faculdade Nacional de Arquitetura da Universidade do Brasil. Ingressou na PVDI em 1964, e, em 1976, tornou-se sócio e diretor geral. Dirigiu mais de 700 projetos, atuando em todos os segmentos do design, notadamente: identidades visuais, embalagens, sistemas de sinalização, mobiliário urbano e manuais normativos. De 1975 a 1985, foi professor do curso de design gráfico na PUC-Rio. Tem artigos e projetos publicados em revistas e livros especializados em design e frequentemente participa de congressos, palestras, bancas e júris. Recebeu prêmios e menções por projetos de sua autoria.

Ricardo Guimarães: Pioneiro na difusão do conceito de *branding* como abordagem de gestão, fundou a consultoria Thymus Branding, em 1999, e, desde então, desenvolve projetos de identidade e gestão de marcas para importantes empresas brasileiras. É autor de inúmeros artigos sobre *branding* publicados no Brasil e no exterior.

Ricardo Leite: graduado em comunicação visual pela UFRJ em 1980, é sócio e diretor do escritório Crama Design Estratégico, fundado em 1991 com o nome de Pós-imagem Design, atuante em construção de marca, comunicação corporativa, arquitetura comercial e projetos culturais.

Ronald Kapaz: graduou-se em arquitetura pela Universidade de São Paulo (1979). É um dos responsáveis pela criação da ADG – Associação dos Designers Gráficos –, tendo sido diretor em algumas gestões e permanente colaborador em comissões de trabalho. É autor de diversos artigos sobre Design publicados em revistas especializadas nacionais e internacionais (Diseño Latino-América 2008, Icograda, Pequim Design School, entre outras). É sócio e fundador da Oz Design (desde 1979). Em 2012, a Oz Design deu origem à Oz Branding, braço da empresa especializado em *branding*.

Vale mencionar neste momento a inclusão dos depoimentos de dois outros profissionais obtidos na pesquisa após o exame de qualificação: Fred Gelli¹⁴ e Cesar Hirata¹⁵. O primeiro não havia sido entrevistado inicialmente devido à indisponibilidade de sua agenda no período em que as entrevistas foram realizadas. Dada a importância da atuação do seu escritório no campo do design e do *branding* brasileiros, depois de insistentes tentativas, esta pesquisadora conseguiu realizar a entrevista com Fred Gelli, que foi uma relevante contribuição para este trabalho. Já o nome de Cesar Hirata surgiu por recomendação da banca de qualificação, também pela importância do trabalho da sua consultoria (Future Brand) no campo do design e *branding* brasileiros.

A seguir, serão apresentados os relatos da pesquisa qualitativa (entrevistas). O texto foi estruturado diretamente de acordo com a sequência de perguntas feitas aos entrevistados, para que cada tema seja exposto, seguido pelas respectivas informações obtidas. As transcrições completas das entrevistas encontram-se no Anexo I desta dissertação. Inicialmente, cada profissional falou brevemente sobre sua trajetória profissional, desde a formação universitária até o momento atual (ver informações resumidas na tabela 2.1), em seguida, responderam as questões semiestruturadas da pesquisa.

As entrevistas se iniciaram pelo relato de cada entrevistado sobre a história de sua carreira e de como eles travaram o primeiro contato com o *branding* e se capacitaram para incluir mais esta competência no portfólio de seus escritórios. A grande maioria teve o primeiro contato com o *branding* na década de 1990, por meio de informações e contatos fora do Brasil. E, somente na década seguinte, o *branding* começou efetivamente a ser oferecido como serviço agregado ao projeto de design.

Um dos principais designers da geração pioneira, Alexandre Wollner ainda desenvolve projetos de construção de identidades visuais. Apesar de não utilizar o *branding* em seus projetos, é importante registrar aqui sua declaração sobre o processo de inclusão do *branding* no campo do design de identidades de marcas, pela relevância histórica de sua atuação nesse segmento no Brasil. Para Wollner, “*branding* não tem nada que ver com design”. O designer acredita que o *branding* está surgindo como uma “alternativa da moda” na atividade do design, e entende que existe uma atividade que cuida da viabilidade e do uso da marca, pela qual as empresas ficam atentas se suas marcas estão precisando de alguma reformulação ou de uma comunicação nova; e protestou afirmando que “isso tem que ser feito pelo design, não pode ser feito pelo *branding*”. Em sua visão, o *branding* não está melhorando o design e a comunicação visual das empresas. No entanto, o designer reconhece que a atividade veio somar valor financeiro ao serviço do design, pois os escritórios passam a cobrar por um novo serviço prestado além do projeto visual da marca.

¹⁴ Fred Gelli graduou-se em desenho industrial pela PUC/RJ no fim dos anos 1980. É sócio-fundador da “Tátil Design de Ideias”, empresa premiada internacionalmente por seus projetos inovadores de design de produto, identidades de marcas e, mais recentemente, *branding*.

¹⁵ Cesar Hirata é arquiteto, formado pela FAU/USP. Em 1980, fundou o BC&H com o também arquiteto Hélio Mariz de Carvalho. Em 2002, o BC&H associou-se à Future Brand, empresa de consultoria de marca do grupo McCann Erickson/Interpublic, em uma *joint venture* exclusiva para o Brasil, chamada FutureBrand São Paulo.

Wollner considera que o *branding*, assim como a publicidade e o *merchandising*, é maneira “agregada” de se trabalhar uma marca.

Já o designer Ronald Kapaz acredita que o *branding* trouxe aos projetos de construção de identidades de marca uma nova visão estratégica e introduziu perspectivas diferentes no processo, reincorporando a dimensão simbólica do que a gente faz – o design. Kapaz afirmou que os sócios da Oz Design começaram a pensar o Design pela perspectiva do *branding* no ano 2000, após um Congresso internacional do ICOGRADA, na Austrália, em 1999, quando tiveram contato com o case da Olimpíada de Sidney, apresentado pela instituição responsável pelo design de toda a identidade visual do evento.

Por sua vez, o designer e arquiteto Antônio Roberto de Oliveira declarou que, em 1998, no Canadá, participou da “10ª Conferência Internacional de Identidade Corporativa” – promovida pelo DMI (The Design Management Institute) –, cujo tema era “*Branding*, o imperativo para o próximo milênio”. No evento, o designer teve o primeiro contato com o *branding*, fato que mudou definitivamente o rumo de sua carreira, a começar pelo tema do projeto de mestrado que, de tipografia, passou a *branding*. Oliveira declarou que, na ocasião, ficou profundamente impressionado com a nova disciplina, amplamente discutida pelos participantes da Conferência – designers oriundos de diversos países do mundo – e que no Brasil ainda era desconhecida pela maioria dos designers. Para Oliveira, com o seu pouco conhecimento até então, o *branding* era totalmente ligado à atividade de administração de empresas e não era associado à atividade do design. No evento em Montreal, ele pôde estabelecer contato com vários profissionais e empresas de design que já trabalhavam com *branding*, por exemplo, as agências Landor, Addison e Fitch.

Logo após voltar do Canadá, Antônio Roberto redirecionou o tema da sua dissertação de mestrado e começou a estudar *branding*, com livros estrangeiros, pois no Brasil ainda não havia livros em português sobre o tema. Uma das primeiras obras utilizadas foi o livro *Corporate Identity*, do designer Inglês Wally Olins. Segundo Oliveira, apesar de o título do livro ser “identidade corporativa”, o assunto era *branding*. Outras fontes de informação foram obtidas no intercâmbio com os designers estrangeiros que Antônio Roberto conheceu no evento, que lhe enviavam seus portfólios e alguns materiais e textos que produziam, sem revelar grandes conteúdos metodológicos. A defesa da sua dissertação¹⁶ foi em 1999.

No início dos anos 2000, a designer Ana Couto acabava de voltar dos Estados Unidos, onde morou por cinco anos, fez mestrado em design no Pratt Institute, e conhecera, naquele país, um mercado de design mais maduro e profissionalizado. Ana mencionou os projetos de redesenho de identidade das marcas Varig e Bradesco – delegados à agência norte-americana Landor –, como um dos primeiros indicadores que despertaram nos designers brasileiros a percepção sobre necessidade de se incorporar o *branding* ao projeto

¹⁶ OLIVEIRA, Antônio Roberto de. Metrôpole, restaurante, identidade visual. Dissertação de Mestrado pela Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo, 1999.

de identidade visual, prática não adotada no Brasil naquela época. Diante dessa demanda, Ana buscou a nova capacitação. Para isso, a designer procurou estudar e entender os processos de trabalho desenvolvidos pelas empresas internacionais – como a própria Landor – e voltou aos Estados Unidos para fazer uma “imersão” nos principais escritórios americanos de *branding*. Estabeleceu uma parceria internacional com a agência americana Addison para entregar, aos clientes brasileiros, projetos com uma visão de *branding* mais apurada. Assim, seu escritório começou a desenvolver projetos de identidade de marca – e *branding* – para empresas brasileiras. “Este intercâmbio, foi muito importante pra gente, pois proporcionou um conhecimento sobre a cultura do cliente, ampliando a visão do mercado nacional”, disse a designer. A parceria com a agência americana permitiu que Ana Couto formatasse, enfim, a entrega do *branding* do seu escritório.

Outro escritório que também estabeleceu uma operação conjunta com um escritório de *branding* e design estrangeiro, foi a Cauduro Associados. A parceria firmada com a consultoria norte-americana Lippincott, surgiu em função do projeto de revitalização da marca da Companhia Vale do Rio Doce, a Vale¹⁷. Carlos Dranger, arquiteto e diretor de projetos do escritório, destacou a competência da Lippincott no desenvolvimento das estratégias de *branding*, e afirmou que as empresas estrangeiras estão mais bem preparadas para trabalhar as estratégias das marcas, enquanto os escritórios de design brasileiros – como a própria Cauduro – são mais eficazes nas fases de detalhamento e implementação do design. Dranger acredita que isso se justifica porque as empresas estrangeiras foram mais fortemente influenciadas pela publicidade e as brasileiras (de design), mais influenciadas pela arquitetura.

Hugo Kovadloff destacou a impressionante apresentação, presenciada por ele, feita pela Landor aos dirigentes da Varig no projeto anteriormente mencionado. Absolutamente diferente de tudo o que era feito, até então, pelos escritórios de design brasileiros, “em primeiro lugar, foi apresentada uma análise do mercado da aviação comercial no mundo. Na época (anos 1990), a Varig passava por um momento de crise: o mercado da aviação estava mudando e a empresa se preocupava com o futuro da aviação e a forma como o seu negócio era gerenciado”. Sobre a apresentação da Landor, o designer declarou:

“Eles falaram na linguagem dos homens de negócio. Eles falaram do mercado da aviação. Não se tocou na questão se a cor estava adequada ou se a marca estava obsoleta. [...] Não era isso que interessava para essas pessoas, o que eles queriam ouvir não era sobre a marca gráfica. [...] A Landor se apresentou: Como nós podemos ajudar vocês nesse negócio da aviação? Ou seja, aí entrou uma palavra mágica que aqui ninguém ousava falar; era meio vergonhoso a um designer falar de negócio”

(HUGO KOVADLOFF em entrevista concedida em 14/12/2011).

No início dos anos 1990, algumas empresas estrangeiras de design mostraram interesse em atuar na América Latina. A Interbrand, a Future Brand e a própria Landor abriram

¹⁷ Mais detalhes sobre o projeto de *branding* e design da Vale serão apresentados no capítulo 3 desta dissertação (nota do autor).

escritórios no Brasil, despertando a atenção dos designers brasileiros para o trabalho desses novos concorrentes. Na inauguração do escritório da Future Brand na Argentina, Kovadloff surpreendeu-se ao ver algumas apresentações de projetos dessa consultoria que não mostravam apenas o desenho e o manual de aplicação, mas também os números de evolução do cliente, o que aconteceu depois do desenho da marca, da atualização da sua identidade, ou ainda do reposicionamento da marca deste cliente no mercado. Ou seja, mostrou-se um design que se revertia em números, em um processo totalmente mensurável.

Um dos mais experientes designers em atividade no país, Lincoln Seragini, teve o primeiro contato com o *branding* no ano de 1999, sem saber ainda que a atividade tinha esse nome. Na época, seu escritório estava trabalhando com dois clientes multinacionais, dos quais ele recebeu um *Brandbook*¹⁸. Eram materiais oriundos das matrizes dessas empresas fora do país, e diferentes dos manuais de padronização das marcas (ou manuais de identidade visual) que os designers desenvolviam no Brasil. Algo muito mais completo e totalmente novo para ele, como diretriz para construção de uma marca. A partir daí, Seragini começou a investigar e estudar, por conta própria, o que se fazia fora do país nos projetos de identidade de marca. Segundo ele, o *branding* começou no exterior, por volta do ano de 1992, com Wolf Olins e os designers ingleses que, antes de desenharem a marca, buscavam também a história da empresa para sintetizar em uma ideia ou essência a ser refletida no desenho. Seragini acredita que “o *branding* nasceu dos designers; não nasceu no marketing, não nasceu na publicidade, não nasceu na academia”.

Seragini mencionou também o conceito de *Brand Equity* – proposto por David Aaker –, mais focado no gerenciamento de produtos, que também contribuiu para ampliar, no mercado, o conhecimento sobre a importância das marcas. Lincoln Seragini lembrou que, na época, a agência norte-americana Landor Associates tinha desenvolvido o “BAV – *Brand Asset Valuator*”, um sistema de avaliação de marcas que se tornara um atrativo para captar clientes interessados em medir o valor de suas marcas no mercado.

Já o primeiro contato do designer e professor Marcelo Bicudo com um projeto de *branding* foi na agência de publicidade em que trabalhava, quando teve a oportunidade de trabalhar com a consultoria Thymus Branding, do publicitário Ricardo Guimarães. Essa foi uma experiência muito rica para ele, pois Bicudo participava de reuniões organizadas pela Thymus, como membro do comitê de *branding* do Banco Real, cliente da sua agência. Por coincidência, como fornecedor do banco, Bicudo reencontrou os manuais de identidade corporativa desenvolvidos por ele próprio na ocasião em que trabalhou no Cauduro/Martino. O designer afirmou que pôde perceber, na prática, o quanto aqueles manuais eram pouco flexíveis no que concerne à aplicabilidade da marca. Bicudo entendeu, então, que “para se conseguir operar o *branding* como gestão e, sobretudo, como manifestação

¹⁸ O livro da marca. Uma descrição única com textos e com imagens visuais que lhe dão vida e história. Geralmente dirigido a públicos internos, os livros da marca são desenvolvidos para contar a respectiva história em toda sua constituição, garantindo consistência em sua aplicação. Muitas vezes, a história da marca está contida em uma publicação mais ampla que normatiza o uso da marca, o Manual de Identidade Visual (Glossário de Marcas da Interbrand, p.20).

de marca, é preciso se ter uma experiência interdisciplinar na ponta final”, declarou.

A experiência de trabalhar de perto com Ricardo Guimarães proporcionou ao designer um grande aprendizado sobre metodologia, ética, estética e cultura de marca, pela visão do *branding*, que era diferente daquela que ele, como designer e arquiteto, possuía até ali. Os comitês do Banco geravam uma vivência muito rica, pois deles participavam diversos tipos de empresas – de design, publicidade, arquitetura corporativa, arquitetura de ponto de venda, eventos, endomarketing, ativação e promoção, dentre outras – e o gestor do *branding* tinha como missão integrar as diferentes linguagens para que ficassem alinhadas à essência e ao próprio código da marca do Banco Real.

Em meados da década de 1990, o designer carioca Ricardo Leite – diretor do então escritório Pós-imagem Design – ainda não trabalhava com projetos estratégicos. A necessidade de um reposicionamento foi despertada em 1997, quando participou de um evento na FIESP, em São Paulo, no qual um grupo de agências inglesas de design apresentou o seu trabalho aos empresários brasileiros. Do evento participaram as agências Wolf Ollins, Coran Design Group e a Matt Studio. Ricardo ficou impressionado ao perceber que, nas apresentações dessas agências, pouco se falou sobre design: falou-se sobre negócios. E afirmou:

“Foi genial porque aquilo mudou, deu um nó na minha cabeça. Eu falei, eles estão totalmente certos. A gente está aqui sem vender design. A gente está vendendo design. A gente chega lá e fala da tipografia, a gente fala da cor, a gente fala do resultado, do efeito, não sei o que [...] O empresário, eles só querem saber o seguinte: vai dar resultado? Não vai? Vai me trazer benefício em que? Você tem que vender pra ele é outra coisa, não é design” (RICARDO LEITE em entrevista realizada em 9/11/2012).

Assim, Ricardo Leite, por conta própria, imergiu em leituras, pesquisas e estudos para aprender a “vender o design”, de maneira mais alinhada às expectativas e interesses dos clientes. Os estudos o levaram a reflexões que resultaram no livro “Ver é compreender¹⁹”, que foi um modo de tentar organizar e explicar, para ele próprio e para os seus clientes, a atividade que o designer fazia. E o Pós-imagem Design, reposicionado, transformou-se em Crama Design Estratégico. Essa mudança não se refletiu apenas no nome da empresa. Mudou a proposta de serviço e, conseqüentemente, o porte e a estrutura do escritório. A empresa deixou de ser uma agência de design gráfico, com cerca de quinze pessoas, para incorporar uma equipe de profissionais de atendimento, estratégia, redação, arquitetura, motion design, *web design* e design de produto que, atualmente, contabiliza cerca de sessenta pessoas, em um time multidisciplinar.

Nesse sentido, apesar de o design já ser, de certa forma, uma atividade multidisciplinar, é correto afirmar que a inclusão do *branding* demandou a composição de equipes multidisciplinares na rotina dos projetos, para propiciar uma nova forma de elaboração do pensamento, em busca da solução ideal para construção da essência e da estratégia

¹⁹ LEITE, Ricardo de Souza. *Ver é compreender – design como ferramenta estratégica de negócio*. Rio de Janeiro: Editora Senac, 2003.

da marca. A maioria dos designers declarou que a inclusão de novos profissionais – como sociólogos, antropólogos, profissionais de planejamento estratégico, dentre outros – em suas equipes se fez de forma pontual, em função da necessidade de cada projeto. Alguns escritórios, com estruturas maiores, como Future Brand, Ana Couto, Tátil Design, Epigram e Gad Design, contam com profissionais especializados para compor departamentos internos de planejamento e estratégia de *branding*, além das equipes de design. A equipe da Epigram, do designer Marcelo Bicudo, é composta, em sua maioria, por profissionais formados em publicidade e design gráfico, mas dispõe também de redatores e profissionais de planejamento, com formação em marketing e, ainda, desenhistas industriais que começaram a trabalhar com *design thinking*, além de arquitetos e profissionais especialistas em tratamento de imagem.

Já as equipes da Und Corporate Design, PVDI, Oz Design e da Cauduro Associados são predominantemente compostas por designers e arquitetos. Recentemente esses dois últimos escritórios contrataram profissionais de mercado, oriundos de consultorias de *branding*, para desenvolver o trabalho de estratégia, nos projetos em que é requerida.

Portanto, a difusão internacional do *branding* no campo do design fez os designers brasileiros e os clientes (gestores de marca de forma geral) perceberem a necessidade de introduzir a nova prática em seus projetos de construção de identidade de marca para alinhá-los a uma tendência mundial do mercado. O que enfim se observa é que, no início de 2000, os conceitos e fundamentos teóricos da gestão de marcas começaram a ser incorporados à metodologia dos designers brasileiros de forma autodidata, e, em alguns casos específicos, por meio de parcerias operacionais.

Uma das perguntas da pesquisa diz respeito ao perfil profissional e aos conhecimentos necessários para que o designer atue em projetos de *branding*. Nesse sentido, Hugo Kovadloff declarou que, em geral, falta ao designer brasileiro um maior conhecimento sobre algumas disciplinas ligadas ao marketing, ao mercado, à gestão e ao negócio. Muitas vezes, afirmou o designer, em um processo de construção ou gestão de uma marca, a interlocução do designer se dá diretamente com o presidente da empresa, e o profissional precisa ser capaz de dialogar com esse líder, iluminando as questões com sua visão multidisciplinar e contribuindo, assim, para o processo de gestão da marca.

Ana Couto concorda com essa afirmação e entende que falta aos designers uma visão de marca enquanto gestão de negócio. “Os designers saem da faculdade com pouca visão de negócio, de que a marca precisa ser um ativo real e gerar valor para o acionista”, disse ela. Além da visão de negócio, ela considera importante o estudo de outras disciplinas, como cultura geral, para se obter um melhor entendimento das questões do *branding*. Ana relatou que ela mesma, desde cedo, quando ainda cursava a faculdade de design, sempre teve interesse em estudar e conhecer mais sobre filosofia, antropologia e artes plásticas. Participava de grupos de estudo de filosofia e fazia cursos livres nessas áreas, além de ter cursado, por dois anos, a faculdade de Antropologia. Tais conhecimentos

enriqueceram o repertório teórico dessa profissional e facilitaram seu o trânsito para o contexto do *branding*.

Já Marco Antônio Amaral Rezende, ex-diretor da Cauduro Associados²⁰, declarou que sua formação acadêmica – ligada às ciências da comunicação – e seu conhecimento de disciplinas como a filosofia e a linguística, contribuíram para que ele acrescentasse um diferencial conceitual aos projetos de identidade de marca do escritório desde o início de sua participação. Afirmou que, nos últimos anos, vem estudando também Psicanálise, principalmente Freud e Lacan, para ampliar seu repertório e sua visão crítica do mundo, aperfeiçoando sua formação para o trabalho de *branding*.

Por sua vez, Marcelo Bicudo ressaltou a importância dos cursos de pós-graduação e especialização em *branding* para capacitar os designers para atuarem nos projetos de construção de marca com base nessa disciplina. Para o professor, a graduação é o básico, e por isso tem que ser generalista. Bicudo entende que o curso de design deveria ser “uma trilha do curso de arquitetura”, pois considera fundamental os alunos desenvolverem, na graduação, uma formação espacial que os habilite para o desenvolvimento de projetos de sinalização e de ambientação, já que as cidades de hoje são grandes espaços de consumo.

Ainda no contexto da capacitação dos designers que atuam com *branding*, é importante registrar a existência do primeiro curso de pós-graduação em *branding* do Brasil, na Faculdade Rio Branco, em São Paulo, fundado pelo designer e professor Antônio Roberto de Oliveira. Após a conclusão do mestrado, Oliveira seguiu aprofundando os estudos sobre *branding* e, em 2001, teve a oportunidade de estruturar e montar o programa de pós-graduação. Segundo o designer, o primeiro projeto pedagógico do curso contemplava muito o design pois, para ele, era muito claro que o *branding* estava ligado ao design. O curso possuía poucas disciplinas de estratégia; incluía design gráfico, design de produto e design de ambientes. A primeira turma já contava com muitos designers e, também, profissionais de marketing. O corpo docente era formado por importantes designers brasileiros – como Hugo Kovadloff, Lincoln Seragini, Marcelo Aflalo, dentre outros –, isso contribuiu para que o curso adquirisse uma reputação positiva desde o início. Recentemente, a grade curricular do curso foi alterada e passou a detalhar melhor o processo de estratégia de marca, entendendo o processo de *branding* como um todo. Agora, o aluno conhece as etapas de pesquisa, estratégia, plataforma de marca, design, missão, visão e valores e, ainda, aprende sobre análise semiótica, e tudo o que estiver ligado ao marketing da estratégia da marca.

Em meados da década de 2000, Antônio Roberto já havia se consolidado como um importante especialista em *branding* no Brasil e logo começou a fazer consultorias e programas de capacitação para designers e escritórios de design brasileiros. O PVDI, escritório carioca fundado por Aloísio Magalhães, e até hoje dirigido por dois designers

²⁰ Marco Antônio Amaral Rezende desligou-se da Cauduro Associados alguns meses após a entrevista para esta pesquisa (nota do autor).

da geração pioneira (Rafael Rodrigues e Nair de Paula Soares), foi um dos escritórios que enviaram a São Paulo designers de sua equipe a fim de capacitá-los no desenvolvimento de projetos que envolvessem estratégia de *branding*.

Antônio Roberto entende que a metodologia para o *branding* não é única. Ela vai migrando, mudando de caso e se adaptando à linha de conduta de cada profissional. Segundo ele, existe uma trajetória comum, de pesquisa, investigação, estratégia, desenvolvimento de design e experiência de marca. Esse processo se sobrepõe – e adquire mais valor – ao ser associado à experiência profissional do designer que o conduz.

A maioria dos designers declarou que a metodologia adotada em seus projetos de construção de marcas é um misto entre o que aprenderam nos estudos sobre *branding* e a própria prática anterior a esse processo. Alguns escritórios registraram metodologias próprias com nomes exclusivos, como: “Método Crama” (por Crama Design Estratégico), “Brains” (por Und Corporate), “Habitat de Marca” (por Seragini Design) e “BRetail” (por Epigram), as quais serão brevemente comentadas a seguir.

Norberto Chamma explicou que assim como o design, o *branding* é uma atividade projetual e justificou a criação da metodologia “Brains”, adotada em todos os projetos de construção de marcas do escritório como um método racional e sistemático, no qual ele apresenta ao cliente uma matriz com todas as etapas do projeto e com as justificativas técnicas e racionais que o conduzirão ao entendimento das soluções propostas pelo design.

Em 2003, já dominando o processo de gestão da marca integrado ao campo do design, Lincoln Seragini e seu sócio Sérgio Guardado escreveram um artigo sobre *branding*, publicado na revista da ESPM²¹, cujo título era “Habitat de Marca - *Branding* Brasileiro”. O texto explicava os principais conceitos do *branding* e apresentava, esquematicamente, a metodologia “Habitat de Marca”, desenvolvida e praticada há quase uma década pela Seragini Farné Guardado. No artigo, os autores definiam o conceito da metodologia, a saber:

- “Habitat de Marca é um Programa de construção e expansão contínua da marca.
Cuidar do habitat é criar, proteger e expandir o território de ação da marca.
Cuidar do habitat é zelar para que cada expressão da marca seja:
- a) Uma reafirmação criativa de sua ideia original;
  - b) Um instrumento de sua estratégia de conquista”.

Figura 2.1
Conceito do
Habitat de Marca® segundo
Seragini Farné (Revista da
ESPM – Março/abril 2003).

Por sua vez, Marcelo Bicudo declarou que a atuação com *branding* impulsionou a Epigram a fazer uma série de pesquisas para separar o entendimento entre o que é classe social e o que é comportamento de consumo. A empresa passou a trabalhar com o conceito de “clusters comportamentais”, e criou um “framework” próprio de trabalho denominado “BRetail” – uma junção dos termos “branding + retail”, ou seja, *branding* para o varejo –, resultante da experiência de sua equipe com criação de ambientes para arquitetura comercial, comportamento de consumidor, construção e sustentação de marcas e comunicação no ponto de venda. O designer não considera o “BRetail” propriamente uma metodologia porque ele é um processo totalmente adaptável às necessidades de cada projeto. É uma oferta estruturada de serviço da empresa pela qual se olha para a comunicação da marca de uma forma completa. Bicudo confirmou que essa nova oferta abriu muitas oportunidades de mercado para a Epigram, e estimulou fortemente o crescimento da empresa.

Já o método Crama, foi desenvolvido por Ricardo Leite aos poucos, com base na metodologia tradicional de design e na sua experiência e de sua equipe ao longo dos anos.

MÉTODO CRAMA®

Figura 2.2
Método Crama®
(www.crama.com.br -
acesso em 16/5/2013).

Quando indagados sobre os principais autores estudados, os nomes mais citados foram os de Wally Olins e David Aaker e, como uma referência mais atual, também foi lembrada a designer Alina Wheeler. Marcelo Bicudo mencionou que, além de Olins, considera o filósofo Vilém Flusser um importante autor para iluminar as discussões e conceituações dos seus projetos. Ele também se utiliza da semiótica discursiva como ferramenta para análise de comportamento de consumo e comportamento cultural em um processo que ele chama de “desmontagem semiótica”.

Sobre as principais diferenças entre a metodologia de construção de marca com e sem a utilização do *branding*, Bicudo declarou que atualmente, na Epigram, 60% a 70% do tempo de projeto é dedicado à estratégia. Por isso, o escritório passou a se aproximar cada vez mais de uma consultoria para a criação de estratégias e de conceitos integrados. Ele entende que, com o *branding*, a linguagem (visual) representa 30% de todo o processo de construção da marca, enquanto, anteriormente, quando não se falava em *branding*, o percentual era de 100%.

Conforme previsto no planejamento inicial, na pesquisa qualitativa também foram entrevistados alguns profissionais de *branding* não oriundos do campo do design, para que se pudesse obter a visão desses profissionais sobre a atuação dos designers em projetos de *branding*. Foram entrevistados: Laura Garcia da Interbrand, Marcos Machado, da Top Brands e Ricardo Guimarães, da Thymus Branding.

Segundo o administrador de empresas Marcos Machado, quando se fala em *branding*, tem-se em pauta basicamente duas atividades estratégicas: a definição de posicionamento e arquitetura das marcas, no sentido de como se relacionam e explicam a oferta da empresa. Em torno dessas duas atividades centrais existem outras tantas, como: design, atividades de comunicação e integração dos pontos de contato, atividades de criação de nomes e pesquisa para avaliação de força de marca. Ou seja, ele entende que o design é uma atividade auxiliar no processo de gestão das marcas.

Machado criticou a crescente quantidade de empresas de design que dizem fazer *branding*, sem entender completamente o que vem a ser essa atividade. Para ele, poucas empresas de design que entenderam o que é *branding* estão tentando entregar um trabalho no escopo completo, ou pelo menos mais estratégico. Em sua opinião, a grande maioria continua entregando o design do passado, menos comprometido com a estratégia.

O consultor entende que tanto as consultorias de *branding* como os escritórios de design (que fazem *branding*) possuem uma vulnerabilidade em sua atuação. As consultorias que não possuem designers têm, como principal desafio, promover a implantação e a integração dos pontos de contato. Já as empresas com foco e origem no design, terão vantagens nesta fase, mas poderão carecer de uma maior visão de negócio.

Por sua vez, Ricardo Guimarães entende que o *branding* é uma abordagem de gestão. Não é um serviço nem uma ferramenta. Ele assegurou que sua empresa faz a instalação do *branding* do cliente, em sua cultura. Os consultores ajudam a criar as ferramentas e a capacitar as equipes e parceiros do cliente a utilizarem esses recursos. “O escopo é a gestão da cultura – inclui, portanto, identidade, linguagem, ética e estética, mercado, percepção de valor etc. E o design gráfico é uma das dez mil disciplinas de execução”, afirmou o consultor.

Laura Garcia, da Interbrand, percebe o *branding* como “um design do pensamento”. A jornalista afirmou que, em seu trabalho, não basta ter um discurso estratégico. Há que se criar o conceito, fazer diversas entrevistas e pesquisas, e entregar um “pensamento” ao cliente. Para ela, a vantagem da consultoria de *branding* – que tenha um departamento de design interno – é que o designer consegue tornar esse conceito tangível. Laura acredita que o ideal é colocar a equipe de design unida no processo, participando de todas as fases do trabalho com toda a equipe. Isso seria muito raro de acontecer porque, em geral, o designer ainda fica muito concentrado na criação. Laura complementou, ainda, que quando o designer entende a real necessidade do cliente, entrega-se um projeto muito melhor, mais completo e definido.

Os três especialistas em gestão de marcas concordam que o design é a ferramenta que concretiza e torna visível a estratégia proposta para as marcas em um processo de *branding*. E que os designers, por formação, têm a vantagem de dominar o instrumental teórico e prático para tornarem essa estratégia algo real e visível. A inclusão do *branding* tornou-se um diferencial competitivo dos escritórios de design que o adotaram em suas práticas. Todos os entrevistados, sem exceção, concordam com essa afirmação.

Antônio Roberto considera que o *branding* associado ao design tornou-se um diferencial competitivo para essa atividade, visto que, anteriormente, os clientes consideravam o projeto gráfico um “embelezamento”, e agora encontram nele um maior valor agregado, além do visual. Ele comenta, ainda, que a postura do designer que trabalha com *branding* também mudou: deixou de se apresentar como um “artista criativo” para expor um trabalho com metodologia, dados estatísticos, e resultados de pesquisa que revelam um trabalho projetual, solidamente embasado em conceitos, estatísticas e conhecimentos.

Nesse contexto, Lincoln Seragini declarou seu envolvimento direto no processo de gestão da marca junto aos clientes para disseminar os atributos e valores da marca na cultura interna do cliente e orientar o departamento de marketing. Assim, ele começou a ajudar as empresas a organizarem os seus comitês de gestão de marca e passou a fazer parte deles. Nesse processo, primeiro se forma o comitê estratégico, e depois, nascem os comitês temáticos de marketing, de experiência do consumidor, de gestão humana, de inovação, de responsabilidade social e ambiental, ou qualquer outro. O escritório participa de todo o processo de gestão e elaboração de uma marca: faz pesquisa – principalmente para descobrir a história e o imaginário da marca –, descobre sua essência, que retrata no

desenho e evolui para o *storytelling*²².

Ricardo Leite, no entanto, acredita que ainda existe o desafio de educar os clientes para que entendam e valorizem a importância desse trabalho. Para ele, o mercado ainda está compreendendo o que o design pode proporcionar, e somente as empresas que já vivenciaram um projeto de design estratégico conhecem esse valor e entendem porque os honorários pertinentes são mais elevados.

Para Marcelo Bicudo, o *branding* transformou os designers em figuras mais estratégicas. Entretanto, o designer entende que isso pode se tornar “uma armadilha”, pois o *branding* clássico é uma evolução de uma série de metodologias de comunicação integrada, e uma repetição de fórmulas pode levar a um esvaziamento dos escritórios ou a uma repetição do design que se fazia anteriormente, sem o valor da estratégia.

Carlos Dranger, diretor da Cauduro Associados, concorda que o *branding*, agregou valor ao próprio processo do design e favoreceu uma melhor remuneração dos projetos. Se, por um lado, a tecnologia mudou o processo de trabalho e reduziu o custo dos projetos de identidade visual; por outro, a inclusão do *branding* – e de um pensamento estratégico – contribuiu para agregar valor às marcas desde a sua criação, adicionando um diferencial absolutamente necessário para acompanhar a tendência do campo do design de identidades visuais, e a própria visão de marca, em todo o mundo.

A pesquisa por meio de entrevistas com todos estes profissionais, ofereceu uma perspectiva privilegiada para olharmos o campo do design de identidades de marcas com o *branding* inserido nesse contexto. A análise recaiu, mais especificamente, sobre a evolução histórica da incorporação dessa nova disciplina no escopo do trabalho do designer, e nas consequências práticas do processo. O que enfim se observa é que houve um desenvolvimento – ou até uma evolução – no campo do design de identidades visuais, como será detalhado posteriormente nesta dissertação.

22 A iniciativa de contar histórias da marca que se desenvolve para obter relevância junto ao público. (www.mudodomarketing.com.br - acesso em 12/1/2013).

Capítulo 3

Estudos de casos

Os quatro estudos de caso apresentados neste capítulo reportam projetos de identidade de marca desenvolvidos em diferentes épocas por profissionais dos escritórios de design pesquisados.

De acordo com o método proposto desde o plano inicial desta pesquisa, para melhor expor e confrontar as diferenças entre os projetos de identidade de marca, serão analisados, como objetos de estudo comparado, dois projetos que não utilizaram e outros dois que utilizaram os conceitos contemporâneos de *branding*, a saber: Indústrias Villares (1967) e Rodovia NovaDutra (1997) como os primeiros exemplos e Penalty (2008) e Vale (2007) como os últimos.

3.1 Identidade visual Indústrias Villares

As informações para este estudo de caso foram obtidas em entrevistas realizadas com o arquiteto João Carlos Cauduro, na Cauduro Associados²³, (06/9/2012 e 25/06/2013) e também com os designers Sonia Valentim (15/11/2013) e Nelson Graubart (11/3/2013), que forneceram fotografias e documentos da época em que ambos trabalharam na Villares. Também são fontes de informação a matéria publicada sobre o escritório Cauduro/Martino na revista Acrópole²⁴, e a monografia para o mestrado de Celso Carlos Longo Júnior:

Histórico da empresa

A Villares surgiu em 1920, com o nome de Pirie, Villares & Cia, e foi fundada por Carlos Dumont Villares, como uma pequena oficina de engenharia mecânica e elétrica, especializada em montagem, instalação e manutenção de elevadores importados na cidade de São Paulo.

A empresa ampliou suas atividades em 1926, quando assumiu a representação das geladeiras elétricas Frigidaire – recém-lançadas nos Estados Unidos. No mesmo ano, Dumont Villares assinou contrato de assistência técnica e tecnológica com a americana Westinghouse, pelo qual obteve informações essenciais à fabricação de peças de elevadores.

²³ Escritório de design fundado em 1964, por João Carlos Cauduro e Ludovico Martino. Posteriormente, Marco Antônio Amaral Rezende, Carlos Dranger e Angelo Garcia entraram como diretores Associados. Ludovico Martino faleceu em 2011.

²⁴ Revista Acrópole, 1971, edição 390/391, nov./dez., p. 18 a 21.

Em 1935, foi criada a marca Elevadores Atlas. A metalúrgica se fortaleceu ao suprir o mercado interno com matérias-primas, cujo fornecimento fora interrompido durante a Segunda Guerra. Diante da urbanização e industrialização das cidades, em 1944, foi constituída a Aços Villares SA, para comercializar barras, chapas e peças fundidas de aço importadas e nacionais. Na década de 1950, depois de incorporar a Divisão de Metalurgia de Elevadores Atlas, instalada em São Caetano do Sul, a Aços Villares, passa a fabricar produtos siderúrgicos, aços nobres, forjados e fundidos, iniciando, assim, seu primeiro estágio de desenvolvimento tecnológico no setor.

A Villares tornou-se um poderoso conglomerado industrial, constituído por três grandes grupos: grupo siderúrgico (Aços Villares e Villares Indústrias de Base VIBASA); grupo bens de capital (Equipamentos Villares/Divisão Equipamentos, Divisão de Produtos Ferroviários, Divisão VIGESA, Setor de Engenharia de Sistemas, Setor Equipamentos de Movimentação de Minérios); grupo Industrial (Indústrias Villares/Divisão Elevadores, Divisão Motores Elétricos, Divisão de Automação e Informática, Setor de Sistemas e Serviços de Informática, Setor de Eletrônica Digital e Eletrocontroles Villares).

Ao longo da década de 1990, o Grupo Villares foi desmembrado com a venda e fusão de algumas das empresas do grupo. A divisão de elevadores e escadas rolantes foi separada e passou a se chamar Elevadores Atlas S.A. Logo depois, foi comprada pelo grupo Schindler e recebeu o nome de Elevadores Atlas Schindler. A Aços Villares foi adquirida por um grupo multinacional e pode-se considerar que o Grupo encerrou suas atividades ao fim da década de 1990.

Histórico da visualidade Villares

A identidade visual das indústrias Villares foi projetada em 1967. Segundo João Carlos Cauduro, foi feito um concurso fechado para a criação de uma família de marcas para cada uma das empresas existentes e empresas futuras que constituíam o grupo, no qual foram convidados a participar os designers paulistanos Alexandre Wollner e o escritório Cauduro/Martino, dos arquitetos João Carlos Cauduro e Ludovico Martino²⁵. Conforme consta em texto da revista Acrópole (1971, p.19), o concurso exigia que fosse criada uma família de marcas para o grupo de empresas e a solução deveria prever e possibilitar novas marcas também para empresas que viessem a ser criadas e integradas ao grupo.

O projeto de identidade visual vencedor da concorrência foi o proposto pelo escritório Cauduro/Martino, que criou um sistema de símbolos para as quatro diferentes empresas Villares, formando uma identidade visual única e pioneira na época: tanto pela amplitude do projeto – que abrangia uma grande quantidade de itens – como pela solução dada à

²⁵ Antes desse convite, o escritório Cauduro/Martino já trabalhava para a Villares projetando estandes para a Feira da Mecânica, que se realizava periodicamente em São Paulo (João Carlos Cauduro).

Figura 3.1.1

Assinaturas utilizadas pelas empresas do grupo Villares antes de 1967 (tese de doutorado de Ludovico Martino, 1972).

criação de um sistema integrado de símbolos para as diversas empresas Villares. Sobre essa solução visual, Ludovico escreveu: “o projeto apresentado, vencedor – resultante de um processo de metadesign – partira de um ‘brasão aberto’, em que elementos permutáveis-componíveis podiam estruturar-se dentro das normas de um esquema” (MARTINO, 1972, p.9). João Carlos Cauduro, em entrevista, declarou que esses novos símbolos foram concebidos independentemente de qualquer referência de signos anteriormente existentes da Villares. Apesar da semelhança existente entre as referências de algumas assinaturas visuais da Villares encontradas em fotografias (como na inicial V em forma de estandarte - figura 3.1), pode-se entender que o símbolo fora tratado conceitualmente como um novo signo, segundo as concepções de conceituação da época.

A proposta formal para o símbolo, partia de um sistema de seis quadrados e triângulos que se recombinavam em diferentes variações de posicionamento, produzindo os signos possíveis do sistema em dezesseis combinações, nas quais a letra “V” – de Villares – mantinha-se constante em sua parte inferior. Essas variantes deveriam ser escolhidas para representar cada empresa do grupo já existente, e também as que viessem a ser criadas.

Figura 3.1.2

As dezesseis variantes do símbolo (Cauduro Associados).

A primeira variante – mostrada na figura 3.1.2 – continha o posicionamento mais privilegiado, e a ela foi atribuído o valor de “signo de comando”, o qual definiria a “dinastia” ou a linhagem dos demais símbolos e o seu grau de autonomia no sistema. Esse signo foi inicialmente reservado para identificar uma futura Fundação ou instituição da Villares, de caráter cultural. A tipografia Univers foi estabelecida como o alfabeto-Villares. Nas versões em caixa-alta e caixa-baixa e em dois pesos possíveis: clara e meio-preta²⁶. No logotipo, adotou-se a caixa alta.

Em 1972, o projeto de identidade visual da Villares foi publicado como tese de doutorado de Ludovico Martino, pela Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo (FAU/USP) e também na revista Acrópole, edição de novembro/dezembro de 1971.

O sistema visual proposto pelo Cauduro/Martino atribuía quatro símbolos e quatro cores distintas a cada uma das quatro empresas do grupo existentes na época:

- o azul para Aços Villares S/A;
- o verde para Ferrepeças Villares S/A – conhecida, também, por VIBAR Indústria e Comércio.
- o vermelho para Indústrias Villares S/A - Divisão Elevadores;
- o amarelo para Indústrias Villares S/A - Divisão Equipamentos;

Figura [3.1.3]
Símbolos diferenciados para
representar as diferentes
empresas do grupo
(Cauduro Associados).

Estabelecido o código com os quatro símbolos e as respectivas cores, os primeiros elementos da identidade visual foram implantados. No entanto, com o passar do tempo e diante das necessidades de aplicação que surgiam, Cauduro e Martino perceberam que a percepção de corporação tornava-se enfraquecida devido ao uso dos diferentes símbolos e, principalmente, pelo uso enfático das quatro cores distintas. “Cada empresa tinha uma identidade tão forte, que desconstruía a ideia de grupo”, afirmou João Carlos Cauduro.

Nesse contexto, em um dado momento de mudanças administrativas na Villares, Cauduro e Martino aproveitaram para sugerir a Luiz Diederichsen Villares – então vice-presidente executivo e responsável pela imagem da empresa – que se reformulasse a identidade visual. Luiz aceitou o desafio, e o projeto foi revisto pelo Cauduro/Martino, propondo que as quatro variantes do símbolo fossem unificadas em um único sinal, de cor preta, que facilitava o uso em qualquer aplicação.

Figura 3.1.4

Relações símbolo/logotipo após a revisão do projeto em 1970 (LONGO JUNIOR, 2007, p.41).

A transição entre o uso das quatro cores e símbolos para a adoção da identidade visual unificada foi gradativa. Por um certo período, as cores coexistiram com um único símbolo – já preto – e foram adotados fios coloridos como elementos de apoio, para se fazer a distinção entre cada empresa do grupo. Após essa fase, novamente foram construídas todas as manifestações visuais para as indústrias do grupo Villares, já adotando o preto como única cor institucional.

Figura 3.1.5

Apresentação da papelaria na fase de transição para a identidade visual unificada (LONGO JUNIOR, 2007, p.43).

Figura 3.1.6
Exemplos das
manifestações visuais
da Villares (Revista
Acrópolis, 1971).

Com a nova diretriz, os elementos básicos do código de identidade visual foram revistos: o uso do símbolo foi ampliado tanto na versão a traço (somente em contorno) como na chapada (ou preenchida), e podia se associar ao logotipo Villares em duas relações de proporção e três posicionamentos, flexibilizando suas possibilidades de aplicação (figura 3.1.6). A tipografia Univers foi mantida, e o novo código incluía a expansão das ramificações empresariais e suas respectivas assinaturas, tanto para designar as divisões da empresa como para identificação dos produtos.

No texto da Revista Acrópolis, Cauduro e Martino afirmam que a profunda consciência das funções e significados da identidade corporativa por parte da alta diretoria da Villares trouxe a necessidade de um complexo trabalho de unificação e planejamento de todas as manifestações visuais da Villares. Para realizar essa tarefa, foi feito um minucioso e extenso levantamento de todas as necessidades da organização, realizado em conjunto com um grupo de trabalho sob a direção da presidência da empresa.

Em 1971, e com auxílio da Cauduro/Martino, a Villares implantou um departamento de comunicação, que se dedicava a desenvolver os materiais de comunicação interna da empresa. O designer Nelson Graubart trabalhou nesse departamento desde o início, elaborando os materiais mencionados e também dando suporte à execução dos projetos desenvolvidos pela Cauduro/Martino na época. Por volta de 1974, o departamento assumiu a responsabilidade de desenvolver alguns materiais, que até então eram criados pela Cauduro/Martino (como cartões de natal, calendários e relatórios anuais da Villares). Ainda sob a gestão do Sr. Luiz Diederichsen Villares, a área passou a se chamar Departamento de Comunicação Corporativa, e sua atuação abrangia não apenas a

comunicação interna da empresa, mas era composta por uma equipe de profissionais²⁷ que atuavam especificamente nas seguintes atividades: Relações Públicas, Imprensa, Publicidade e Propaganda e Comunicação Visual. Nelson afirmou que o Sr. Luiz Villares sempre teve uma enorme preocupação com a “imagem corporativa” da empresa. “Naquela época, ainda não se usava o termo ‘branding’, mas o Dr. Luiz já tinha uma visão de que a empresa precisava cuidar da imagem da sua marca em todos os aspectos e não apenas no visual. Ou seja, de certa forma já faziam *branding*”, completou o designer. Essa afirmação confirma que o entendimento que o executivo tinha de que a “imagem” da corporação era algo mais abrangente do que apenas as manifestações físicas da sua marca.

Em 1971, a Cauduro/Martino completou o desenvolvimento do novo Manual de Identidade Visual com sessenta e quatro páginas. Em 1977, ele passou a ser integrado e distribuído aos funcionários como “Sistema de Normas Villares”. Produzido pela Cauduro/Martino, o documento contribuía para o controle e a correta implantação da identidade visual da empresa. O departamento de Comunicação Corporativa se responsabilizava por manter a identidade visual da corporação e pela gestão dos rigorosos parâmetros nele descritos, reportando-se diretamente ao Sr. Luiz D. Villares. Longo Júnior mencionou, em sua dissertação, que após o lançamento desse documento, qualquer alteração de diretrizes e de itens de desenho só era feita mediante a assinatura do presidente da empresa (LONGO JÚNIOR, 2007, p.42).

Figura 3.1.7
Manual de identidade visual
Villares (Revista Acrópole,
1971, p.19).

²⁷ A equipe era formada por um jornalista, um profissional de relações públicas, um designer e um gerente que coordenava o trabalho da agência de publicidade que atendia a Villares na época, a Almapp.

A designer Sonia Valentim – que trabalhou nesse departamento de 1979 a 1983, como Técnica em Identificação – também foi entrevistada para esta pesquisa. Segundo ela, todos os impressos e peças de comunicação da empresa eram criados internamente por esse departamento. Desde jornais internos e revista voltada para o público externo, até peças institucionais e promocionais, como calendários e cartões de natal. Sonia ratificou que havia um extremo rigor para garantir o correto uso da marca, mas revelou que também havia certa liberdade para se criar outros tipos de impressos como os calendários e cartões de natal da Villares. Já Graubart complementou que ele e sua equipe sempre tiveram a liberdade de propor soluções arrojadas para as peças que criavam para a Villares, tanto do ponto de vista do conceito quanto do da produção. “Tínhamos à mão os melhores materiais e a possibilidade de trabalharmos com os melhores profissionais do mercado: das gráficas aos fotógrafos”, elogiou o designer.

Figuras 3.1.8, 3.1.9 e 3.1.10

Calendário institucional, relatórios anuais e embalagens de produtos da Villares (acervo pessoal de Sonia Valentim).

Escopo e forma de apresentação do projeto:

O projeto de identidade visual foi apresentado, na concorrência, em pranchas montadas com a marca e suas diversas manifestações e o sistema de signos para o símbolo foi entregue juntamente com um memorial escrito por Décio Pignatari.

Já na tese de Ludovico Martino, constam, como escopo do programa de identidade visual, os seguintes itens:

I. Elementos básicos

- I.1 Símbolo Villares;
- I.2 Logotipos;
- I.3 Conjunto símbolo/logotipos;
- I.4 Alfabeto padrão;
- I.5 Cor código.

2. Impressos

- 2.1 Administrativos: papel correspondência, envelopes, memorando, cartão de visita;
- 2.2 Contábeis: notas fiscais, duplicatas e faturas, recibos, listas de pagamento, relatórios;
- 2.3 Operacionais: relatórios, propostas, manuais técnicos, catálogos técnicos, projetos;
- 2.4 Promocionais: todo o material promocional impresso e passível de padronização, catálogos de venda;
- 2.5 Institucionais: todo o material institucional impresso e passível de padronização; relatório de diretoria, catálogos, cartão de natal e etc.

3. Embalagens

- 3.1 Comerciais;
- 3.2 Transporte;
- 3.3 Promocionais;
- 3.4 Etiquetas.

4. Uniformes

- 4.1 Produção: uniformes de operários e técnicos, capacetes;
- 4.2 Manutenção: uniformes de mecânicos e reparadores de elevadores Atlas;
- 4.3 Serviços diversos: motoristas, mensageiros, guardas, garçons etc;
- 4.4 Visitantes: guarda-pós, crachás, capacetes etc;
- 4.5 Recreativos: camisas de grêmio esportivo etc.

5. Frota de veículos

- 5.1 Terrestres leves;
- 5.2 Terrestres pesados;
- 5.3 Diversos.

6. Sinalização das instalações

- 6.1 Interna: edifícios e fábricas;
- 6.2 Externa: edifícios, fábricas, revendedores, obras, orientação.

7. Produtos

- 7.1 Indústrias Villares SA – Divisão Elevadores;
- 7.2 Indústrias Villares SA – Divisão Equipamentos;
- 7.3 Aços Villares SA;
- 7.4 Ferroeças Villares SA.

8. Equipamentos

- 8.1 Máquinas;
- 8.2 Instrumentos;
- 8.3 Mobiliário;
- 8.4 Restaurante;
- 8.5 Diversos.

9. Material Promocional

- 9.1 Publicidade;
- 9.2 Promoção de Vendas;
- 9.3 Brindes;
- 9.4 Displays.

Figura 3.1.11

As pranchas de apresentação do projeto de identidade visual. Foto publicada no documento comemorativo pelo aniversário de 70 anos das Indústrias Villares, em 1988, denominado “Trajetória Villares 70 anos”.

Para o evento comemorativo foi montada uma exposição em junho de 1988 no edifício-sede das empresas Villares em São Paulo (acervo de Sonia Valentim).

Em sua entrevista, o designer e arquiteto João Carlos Cauduro afirmou que, devido ao ótimo relacionamento pessoal que ele e Ludovico Martino desenvolveram com a diretoria da empresa – e em especial com o Sr. Luiz Villares, já vice-presidente da organização –, eles sempre se mantiveram por perto e atentos a toda e qualquer necessidade que surgisse em relação às demandas de design e arquitetura da Villares. Ele e sua equipe projetaram desde os principais impressos à sinalização das instalações da empresa, estandes para feiras e eventos, e até linhas de elevadores, em 1978 e 1984.

Sobre essa dedicação da Cauduro/Martino na construção da imagem das Indústrias Villares, Longo Júnior escreveu:

“Hoje é sabido que construir uma imagem corporativa consistente não acontece da noite para o dia. O escritório pôde vivenciar isso na prática, na medida em que trabalhou mais de dez anos – desde o concurso, em 1967, até o estabelecimento das ‘Normas Villares’, em 1978 – debruçado sobre seu programa, desenhando, avaliando e reestruturando cada uma de suas etapas” (LONGO JÚNIOR, 2007, p.39).

No texto da revista Acrópole, em 1971, os sócios da Cauduro/Martino escreveram refletindo sobre a problemática da identidade corporativa:

“A programação visual tornou-se um instrumento da moderna administração de empresas. Os contatos não visuais de uma empresa com seus diversos públicos são cada vez menos numerosos. O vendedor, com seu rosto familiar, foi substituído pela propaganda, pela embalagem na prateleira do supermercado. Para muitas empresas, uma programação visual bem cuidada, capaz de refletir corretamente as atividades da empresa, a base de suas operações, projetar uma imagem apropriada ao mercado consumidor, é hoje um aspecto tão importante quanto a sua política financeira. Essencial para sua subsistência. [...] Sem um profundo envolvimento da alta diretoria, não é possível estabelecer um programa de identificação visual. Exige um plano de trabalho a longo prazo, permanente e sistemático, onde as duas partes – designer e cliente – devem agir sincronicamente” (revista Acrópole, 1971, p.18 e 20).

O programa de identidade visual da Villares foi o primeiro programa desse porte desenvolvido pelo escritório Cauduro/Martino. Longo Júnior afirmou que este escritório se notabilizou e inovou – já na década de 1960 e, mais especificamente, no caso do trabalho feito para a Villares – por unir uma visão de arquitetura e design que conferia ênfase à imagem da empresa, sustentados pelo amplo domínio que o escritório tinha sobre o desenho industrial, aplicado diretamente aos seus produtos, evidenciando uma visão de *branding*²⁸ não usual nos anos 1960 no Brasil. João Carlos Cauduro, em sua entrevista (2012), concordou e afirmou que naquela época, ele e Ludovico já faziam *branding* para a Villares uma vez que, juntamente com a presidência da empresa, acompanhavam, por um longo período, a gestão da marca com uma visão total: desde a criação do primeiro programa de identidade visual – incluindo os ajustes e revisões necessários – até a criação de um setor interno de comunicação, que supria as demandas diárias de comunicação da empresa, respeitando as diretrizes estabelecidas para a marca. Segundo eles, o conceito da metodologia do “Design Total” mantida por seu escritório até hoje surgiu a partir dessa experiência com a Villares.

28 Naomi Klein explica melhor esse conceito de *branding*, amplamente instaurado mais tarde, na passagem dos anos 1980 para os 1990, após o famoso episódio conhecido como a ‘Sexta-feira de Marlboro’: “Da noite para o dia, ‘Marcas, não produtos!’ tornou-se o grito de guerra de um renascimento do marketing liderado por uma nova estirpe de empresas que se viam como ‘agentes de significado’ em vez de fabricantes de produtos. O que mudava era a ideia de o que – na publicidade e na gestão de marcas – estava sendo vendido. Segundo o velho paradigma, tudo o que o marketing vendia era um produto. De acordo com o novo modelo, contudo, o produto sempre é secundário ao verdadeiro produto, a marca, e a venda de uma marca adquire um componente adicional que só pode ser descrito como espiritual. A publicidade trata de apregoar o produto. O *branding*, em suas encarnações mais autênticas e avançadas, trata de transcendência corporativa” (KLEIN, 2003, p. 45 in LONGO JÚNIOR, 2007, p.45).

Em 1977, o projeto de identidade visual para as Indústrias Villares integrou a apresentação dos projetos do escritório Cauduro/Martino na exposição do Seminário “Panorama da Identidade Visual”, promovido pelo MASP/ABDI. Ele foi, sem dúvida, um dos mais importantes e completos projetos de identidade visual desenvolvidos no Brasil na década de 1970. Celso Longo Junior concluiu, sobre a relevância desse trabalho, o seguinte:

“O programa de identidade visual corporativa Villares foi significativo na medida em que definiu sistematicamente as codificações e decodificações de suas mensagens visuais no trânsito informativo entre a empresa (emissora de significados) e o mercado (receptor dos mesmos). [...] Assim, moldou-se – enquanto metodologia para o próprio escritório e enquanto definição de um campo de atuação para o mercado – o conceito de sistemas de identidade” (LONGO JÚNIOR, 2007, p.49).

Figura 3.1.12
Apresentação da identidade visual Villares no livro do seminário Panorama da Identidade Visual (ABDI, MASP, Panorama da Identidade Visual, 1977, p.5).

Figura 3.1.13
Síntese da evolução da identidade visual Villares de 1967 a 1984 (Cauduro Associados).

3.2 Identidade visual Rodovia NovaDutra

Informações obtidas em entrevista realizada com Norberto Chamma, na Und Corporate Design em 08/11/2012 e no site www.unddesign.com.br, exceto indicação em contrário.

Histórico da Rodovia

A Rodovia Presidente Dutra – conhecida coloquialmente por Via Dutra – é uma das mais importantes estradas do País, responsável pela principal ligação rodoviária entre as cidades de São Paulo e Rio de Janeiro.

A primeira ligação rodoviária entre as duas capitais foi inaugurada em 1928, pelo então presidente Washington Luiz. Nas décadas seguintes, com a necessidade de haver uma ligação viária mais segura e eficaz para as duas capitais, foi construída a atual Via Dutra, inaugurada em 1951, pelo presidente, na época, Eurico Gaspar Dutra. Nos anos subsequentes, vários trechos foram sendo duplicados e, em 1967, a rodovia estava totalmente duplicada, tornando-se a principal autoestrada do país, ainda sob administração pública.

Na década de 1990, com a redução dos investimentos por parte do governo em manutenção e conservação da rodovia, a Via Dutra deteriorou-se rapidamente. Assim, em meados da mesma década, o governo criou o Programa de Concessões de Rodovias Federais, o qual, em 1996, concedeu a administração da Via Dutra para a iniciativa privada²⁹.

Histórico da marca Rodovia NovaDutra

A marca da Rodovia NovaDutra foi criada em 1997, pelo escritório de design Und Corporate Design³⁰, no ano seguinte ao início da administração da Rodovia pela empresa concessionária, o Grupo CCR³¹.

Para marcar a nova gestão e melhorar as condições de segurança e comunicação visual da rodovia, foi solicitado à Und Design um projeto completo de identidade visual, cuja história o designer e arquiteto Norberto Chamma – também conhecido por Lelé – relatou para esta pesquisa, em entrevista no seu escritório.

Lelé iniciou seu depoimento contando que o projeto foi uma experiência desafiadora

29 <http://www.novadutra.com.br/sobre/Historico.aspx>. Acesso em 08/12/2012 e www.pt.wikipedia.org/wiki/Rodovia_Presidente_Dutra#Hist.C3.B3ria, acesso em 16/1/2013).

30 Escritório localizado em São Paulo, capital, fundado em 1978, especializado em projetos de identidade visual e sinalização, cujos sócios são os arquitetos Norberto Chamma, Junosuke Ota e Pedro Pastorelo (www.undesign.com.br).

31 CCR S.A. Consórcio formado pelas empresas dos Grupos Andrade Gutierrez, Camargo Corrêa e (<http://www.abcr.org.br/Conteudo/Concessionaria/21/novadutra.aspx> e http://pt.wikipedia.org/wiki/Companhia_de_Concessões_Rodoviárias Acesso em 08/12/2012).

mesmo sendo ele, já naquela ocasião, um profissional experiente. Primeiro, porque, como usuário, Lelé tinha verdadeiro pavor de trafegar naquela perigosa estrada e também devido às questões inerentes ao projeto, como a necessidade de se encontrar soluções inovadoras e desenvolver – em prazos exíguos – tecnologia em comunicação visual para identificar a principal estrada do país, a primeira transferida como concessão à iniciativa privada.

O designer afirmou que a prestação de serviços de qualidade voltados para a segurança e proteção ao usuário introduziu novos paradigmas de administração para a rodovia, um bem de utilidade pública. E a missão de seu escritório com o projeto era a de explicitar esse diferencial e distinguir visualmente a rodovia mais importante do Brasil. Ressalta-se a relevância do projeto NovaDutra por seu ineditismo: foi o primeiro de identidade visual para uma rodovia no Brasil, fato muito comentado na época.

O trabalho começou sem ter um *briefing* detalhado por parte do cliente. Havia algumas premissas a serem cumpridas, e a própria equipe da Und determinou os parâmetros para o signo a ser criado.

Primeiramente, a marca deveria ter associação imediata com transporte rodoviário, e também evidenciar a interação e bidirecionalidade das influências entre Rio e São Paulo. Também era fundamental evidenciar uma ruptura com o passado de ineficiência e descaso com o usuário, marcado pela má administração pública da rodovia.

O novo conceito de identidade: NovaDutra

A primeira decisão foi a criação de um nome para a marca, sugerido pelo próprio Lelé: o nome NovaDutra, que deveria ser grafado como uma única palavra e com a letra “D” maiúscula no meio do nome. O termo, em si, já revelava a ruptura com o passado e anunciava a chegada de uma nova fase na história da rodovia.

Os designers da Und definiram, também, os signos abstratos que fundamentariam a identidade visual da NovaDutra e suas características ideais. A base para a identidade era:

- Estabelecer novos parâmetros de administração para um bem público;
- Revelar segurança, qualidade de serviços e tecnologia em transporte;
- Assegurar e comunicar proteção ao usuário;
- Explicitar e diferenciar a rodovia mais importante do Brasil.

Assim, o signo deveria ter as seguintes características:

- Expressão do conceito;
- Simplicidade formal;
- Facilidade de reprodução e memorização;
- Alta legibilidade, identificação ou associação imediata com o representado;

- Originalidade;
- Versatilidade de uso;
- Gerar empatia com o usuário.

Fizeram parte do projeto os três sócios do escritório – todos com formação em arquitetura e design – além de dois estagiários.

A primeira tarefa desafiadora foi a de reconhecimento da estrada, em longas e sucessivas viagens feitas de carro entre São Paulo e Rio de Janeiro, para identificar as principais necessidades imediatas: locais e oportunidades de instalação da comunicação visual e de instalações de apoio ao usuário, estudar o posicionamento e escalas de dimensionamento das peças para garantir a legibilidade das informações.

A equipe da Und também tomou contato com os planos e projetos desenvolvidos pela equipe técnica do cliente para a infraestrutura da rodovia, baseada na melhor tecnologia internacional em engenharia de transporte existente na época. Foi feito um amplo levantamento sobre identificação de rodovias no exterior, devido ao, já mencionado, ineditismo desse tipo de projeto no Brasil.

Lelé revelou que a primeira etapa do projeto – com estudos para o design do símbolo, logotipo, assinaturas e suas diversas aplicações – foi entregue ao cliente em cerca de 90 dias, sob intensa pressão de prazos por parte do cliente. Após essa etapa inicial, a continuidade do trabalho se estendeu de 1995 a 1999, com o desenvolvimento de outras aplicações para os mais diferentes usos, no contexto do dia a dia da rodovia: documentos internos, placas e assinaturas para eventos e programas de assistência ao usuário, dentre outros.

Norberto Chamma contou que, na primeira apresentação do projeto ao cliente, foram apresentadas três “tendências” para a identidade visual. Destas, foi escolhida aquela cujo conceito contemplava a região servida pela rodovia.

Segundo o designer, para inspiração desse conceito, a memória adquiriu um papel fundamental: ele se lembrou das aulas de planejamento urbano da FAU/USP, e de uma reportagem da antiga revista Realidade, dos anos 1970, na qual havia uma projeção da época sobre o incremento populacional esperado para as cidades do Vale do Paraíba.

Com essa definição, partindo da representação gráfica convencional da densidade populacional, foram criadas possibilidades para o signo NovaDutra. Algumas elipses foram descartadas, devido à excessiva utilização dessas formas em marcas nos anos 1990, o que, segundo Lelé, se configurava em um modismo. “Foram adotados círculos porque também representam rodas e as grandes carretas, com muitos eixos, que circulam na Dutra”, completou Chamma.

Figura 3.2.1
Iconografia que
inspirou o símbolo
(Und Corporate Design).

A constatação de que a cor predominante nas duas extremidades da estrada era um triste verde acinzentado contribuiu amplamente para a decisão de usar cores fortes e primárias para identificar e diferenciar NovaDutra. Lelé afirmou: “O Rio é vermelho e São Paulo azul. Duas metrópoles com características próprias que tinham de ser respeitadas. A difícil decisão quanto ao círculo que deveria ficar à frente – se o azul ou vermelho, Rio ou São Paulo – foi exclusivamente gráfica”.

O desenvolvimento dos conceitos com esta tendência, baseada em círculos concêntricos, procurou simplificar ao máximo o signo para atender às diferentes situações de uso: em frotas, em uniformes, em pedágios e etc.

Figura 3.2.2
As três linhas com
“tendências” de estudo
da marca apresentadas
inicialmente ao cliente
(Und Corporate Design).

Os círculos em cyan e laranja foram incorporados aos círculos azul e vermelho respectivamente para “compactar” o grafismo. A cor amarela, por ser geralmente utilizada na “comunicação rodoviária”, foi designada como complementar e amplamente utilizada na identificação de locais que requeriam grande visibilidade como, por exemplo, a praça dos pedágios.

Segundo Norberto, o objetivo estabelecido – e alcançado – com o projeto era que o signo NovaDutra deveria ser reconhecido mesmo que representado apenas por um fragmento. E para isso se criou uma linguagem gráfica matricial, que foi aplicada em diversas peças. Essa situação pode ser exemplificada na frota de serviço, em que os eixos que representam a estrada foram omitidos sem perda de reconhecimento. Ou nos portais do pedágio.

Figura 3.2.3

Assinaturas principais
da marca NovaDutra
(Und Corporate Design).

O projeto de identidade visual incluiu desde a criação da marca NovaDutra – em suas diferentes versões – até a criação de uma família de assinaturas para as instalações e serviços da rodovia como SOS Usuário, Serviços Médico e de Resgate. Incluiu também a identificação de toda a frota de veículos, uniformes, crachás de identificação, materiais de papelaria institucional e programas de relacionamento com os usuários.

Foi criado um manual de identidade visual, com todas as especificações técnicas e detalhes de todos os elementos da identidade visual – cores, tipografias, assinaturas – e também das peças criadas.

Norberto Chamma relatou que, antes de se fazer o detalhamento e a implementação das peças de comunicação visual, foi feita a prototipagem das principais peças, para teste nos locais de instalação.

Figuras 3.2.4 e 3.2.5

Exemplos de uso da
linguagem matricial da
identidade visual
(Und Corporate Design).

Forma de apresentação do projeto

O projeto foi todo apresentado em pranchas impressas. Na época, já havia recursos tecnológicos para se fazer todo o trabalho em *softwares* de desenho, e todas as artes finais foram produzidas com essas ferramentas. Porém, os layouts ainda eram entregues ao cliente em formato impresso.

Ao se estabelecer as diretrizes da marca logo no início do projeto, foi produzido um pequeno guia de uso interno, com as orientações mínimas para uso da marca. Cerca de um ano depois da primeira implantação da identidade visual, foi produzido um outro manual definitivo, e ainda exclusivamente para uso interno, entregue ao cliente já em formato digital, para ser publicado na intranet da empresa.

Figura 3.2.6
As pranchas de
apresentação do projeto
(Und Corporate Design).

Norberto Chamma encerrou a entrevista afirmando que o projeto de identidade visual da rodovia NovaDutra foi bastante complexo devido à enorme variedade de situações e itens a serem identificados, em um curto prazo, demandando alto envolvimento de toda a equipe do cliente, da equipe do seu escritório e também dos fornecedores contratados para execução e implantação de todos os itens. Para o designer e sua equipe, o grande desafio foi entender a dinâmica diária da rodovia e criar as soluções para atender a todas as necessidades. Muitas vezes, os profissionais da Und tiveram que propor soluções inéditas para eles até então.

Apesar de ter sido desenvolvido no fim da década de 1990 – época em que alguns escritórios de design brasileiros começavam a fazer uso dos conceitos específicos de *branding* em seus projetos de construção de marca. Lelé afirmou que, naquela época, o *branding* ainda estava começando a ser adotado pelas empresas brasileiras como prática de gestão, e o próprio cliente não tinha a visão de que poderia se utilizar desse tipo de estratégia para se comunicar com seus públicos de interesse. O projeto NovaDutra teve um escopo altamente técnico e foi, em sua essência, um projeto tradicional para a criação de um sistema de identidade visual.

Figura 3.2.7
Páginas do Guia de Uso
da Marca NovaDutra
(Und Corporate Design).

3.3 Branding Global Vale

As informações para este estudo de caso foram obtidas em entrevistas realizadas com o arquiteto e designer Carlos Dranger, coordenador do Projeto de Revisão do Sistema de Identidade Visual Vale e diretor do escritório Cauduro Associados (08/11/2011), no site www.vale.com.br e na dissertação de doutorado de Ricardo Santos Moreira. As imagens sobre o projeto *Branding Global Vale* foram cedidas pelos autores, exceto indicação em contrário.

Histórico da empresa

A Companhia Vale do Rio Doce foi criada pelo governo brasileiro em 1942. A estatal tinha como principais atividades a mineração e o fornecimento de minério de ferro para siderúrgicas brasileiras, em especial, Companhia Siderúrgica Nacional (CSN).

Em seis de maio de 1997, a empresa foi privatizada em um leilão realizado na Bolsa de Valores do Rio de Janeiro. No primeiro ano após a privatização, atingiu um crescimento de quarenta e seis por cento no lucro em relação ao ano anterior. Em 1999, obteve o maior lucro de sua história até então. A Vale – nome pelo qual a empresa já era chamada por seus funcionários – se expandiu e abriu seu capital, com ações nas principais bolsas de valores do mundo. Alguns anos após a privatização, em 2007, mudou e revitalizou sua identidade de marca – objeto deste estudo – e passou a se chamar somente “Vale”.

Com sede no Brasil e presente em trinta e sete países, com escritórios, operações, explorações e *joint ventures* espalhados pelos cinco continentes, a Vale é, hoje, uma empresa global. Possui mais de cem mil empregados, entre próprios e terceirizados, e opera nos segmentos de mineração, logística, energia e siderurgia. É a maior produtora do mundo de minério de ferro e pelotas, essencial para a indústria siderúrgica. Também produz níquel, alumínio, carvão, cobalto e platina, dentre outras matérias-primas importantes para a indústria global.

Histórico da marca da Companhia Vale do Rio Doce

A primeira representação de marca para a empresa foi criada em 1967 por Aloísio Magalhães, que desenvolveu signos identificadores para a Vale e para a Docenave, subsidiária da empresa voltada ao transporte marítimo.

Em 1974, foi lançado um concurso para criação de uma nova marca para a empresa, para o qual foram convidados a participar o próprio Aloísio Magalhães, o artista gráfico Ziraldo, Goebel Weyne e o designer mineiro João Eustáquio Delpino, cuja proposta fora a vencedora. Esta marca fazia menção às bandeiras do Brasil e do estado de Minas Gerais, local de origem da Vale do Rio Doce.

Figura 3.3.I

Marcas Vale do Rio Doce e Docenave desenhadas por Aloísio Magalhães em 1967 (LEITE, João de Souza. TABORDA, Felipe. A herança do olhar: o design de Aloísio Magalhães, 2003, p.191).

O projeto Branding Global Vale

Após a privatização da empresa, a Vale passou por um período intenso de expansão e crescimento, com aquisições de outras empresas e, conseqüentemente, ampliou sua visão do mercado global. Com isso, a organização percebeu que sua marca não correspondia mais à representação gráfica ideal da empresa e que precisava ser revisada e revitalizada.

Figura 3.3.2
Marca da CVRD criada
por João Delpino em
1974, utilizada até 2007
(MOREIRA, 2009).

Em 2007, foi lançado um edital de concorrência para empresas de design brasileiras e estrangeiras³², para a criação de um plano de *branding* para a Companhia Vale do Rio Doce. Neste processo, foi escolhida para desenvolver o projeto de construção – ou reconstrução – da marca da Vale a proposta apresentada pelo escritório paulistano Cauduro Associados, em parceria com a consultoria de *branding* e design norte-americana Lippincott. O material apresentado pela parceria Cauduro/Lippincott na concorrência descrevia todas as etapas do trabalho e se aprofundava nos detalhes de cada uma delas, demonstrando alta expertise e expondo o passo a passo do projeto.

Segundo Carlos Dranger, a problemática inicial trazida pelo cliente no *briefing* era a renovação da identidade de uma ex-estatal, que, depois de privatizada, cresceu exponencialmente, carregando uma imagem “oficial”.

O projeto *Branding* Global Vale começou em 2007, dividindo-se em seis grandes etapas:

- Cenários
- Estratégia (definição de nome e posicionamento)
- Design
- Ativação de marca
- Implantação
- Gestão

Cenários

Iniciado o trabalho, a primeira tarefa da equipe de consultores do projeto foi investigar detalhadamente os cenários em que a empresa estava inserida, analisando a imagem da indústria de mineração no Brasil e no mundo, e todo o universo de fatores que influenciavam a identidade das marcas do setor. O inventário examinou também as assinaturas corporativas das empresas ligadas à operação da Vale, a arquitetura e a sinalização das instalações e equipamentos da mineradora.

Nessa investigação, foram realizadas entrevistas com os executivos da empresa e uma auditoria de comunicação, que averiguou os principais materiais e campanhas de comunicação

³² O edital exigia a participação de uma empresa estrangeira especializada em *branding* e design com outra brasileira. A Lippincott, que havia desenvolvido projetos em parceria com a Cauduro Associados, compôs a dupla para esta concorrência.

produzidos, bem como as marcas para os programas internos da companhia. A análise minuciosa observou desde o foco e mensagens-chave da comunicação até o estilo gráfico e as linguagens – visual e verbal – empregadas nas peças, considerando a semântica de toda essa comunicação.

Os depoimentos dos executivos da Vale, trouxeram à tona uma série de carências que os próprios entrevistados classificaram como “desafios especiais”. A empresa precisava se comunicar de forma clara e consistente com todos os seus públicos e encontrar formas para tornar a indústria de mineração mais relevante para eles. A Companhia Vale do Rio Doce – recém-privatizada – ampliava rapidamente a sua atuação em escala global e precisava encontrar o equilíbrio entre “ser brasileiro e ser global”. Outro desafio era comunicar o comprometimento ambiental da Vale de maneira atrativa e única e, por fim, atualizar e revitalizar a marca e o sistema visual para refletir, verdadeiramente, as mudanças que estavam sendo programadas e realizadas.

Após a análise de todos os cenários, vários pontos críticos foram constatados e contribuíram para definição dos parâmetros e premissas para a segunda etapa do trabalho: a criação da estratégia, posicionamento e atributos da marca da Vale.

Estratégia

Esta etapa estruturou e apresentou as seguintes definições essenciais para o *branding* da Vale:

- Objetivos e oportunidades
- Recomendação do nome
- Arquitetura de marca – modelo matriz
- Missão, Visão e Valores
- Posicionamento
- Atributos

Objetivos e oportunidades

Nesta análise, foram traçados os objetivos para o projeto e identificadas as oportunidades para a gestão da nova marca, a saber:

OBJETIVOS	OPORTUNIDADES
Estratégia de marca: criar posicionamento de marca, atributos de imagem e arquitetura de marca;	Da marca: criar uma marca relevante para o público e explicar suas contribuições e compromissos com a sociedade, para aumentar a boa-vontade do público e obter a “licença social” para operar;
Sistema de arquitetura de marca: integrar e organizar todas as assinaturas e identidades das atuais e futuras empresas subsidiárias;	De imagem: uso mais eficaz da verba de marketing;
Nome consistente: permitir maior equidade de marca;	De mensagem: mudança para uma mensagem mais global, sem abandonar as raízes da organização;
Atualizar a identidade corporativa CVRD: alinhar com a futura promessa de marca;	De arquitetura de informação: clara definição da hierarquia para apresentação de toda informação necessária nas comunicações.
Modelo de gerenciamento de marca: criar estruturas e processos para gerenciar e implementar a nova marca em escala mundial.	

Recomendações do nome

A revisão do nome da empresa fez parte da estratégia e contribuiu fortemente para a mudança da identidade da empresa como um todo. Carlos Dranger foi enfático ao declarar sua opinião sobre a importância do trabalho de *naming* no projeto da Vale do Rio Doce: “Não se cogita projeto de linguagem visual (renovação da identidade Vale), nesse caso, sem passar por estratégia e posicionamento. Especialmente sem nome definido. E sem nome, fazer design do quê?”

Os diversos públicos da Vale a conheciam por diferentes nomes: no Brasil, o principal era “Vale, CVRD ou Vale do Rio Doce”. Já no Canadá, era “CVRD Inco”, e algumas subsidiárias a chamavam de Rio Doce. Os analistas da Bolsa de Valores conheciam a empresa também por “Rio”.

Segundo a pesquisa feita pela Cauduro/Lippincott, o nome “Vale” reunia mais vantagens, pois:

- Seria mais fácil e barato educar a pequena base de acionistas internacionais em vez de reeducar o grande público brasileiro;
- O nome possuía conotações positivas em diversos idiomas;
- Deixaria para trás as associações de “empresa estatal” no Brasil e, por outro lado, comemora a herança brasileira da empresa, adotando o nome favorito no Brasil;
- Uma palavra de som aberto, amigável e familiar, fácil de lembrar e de soletrar;
- Tem mais personalidade e potencial de posicionamento do que a sigla CVRD.

O arquiteto e designer Ricardo Moreira, em sua dissertação de mestrado, publicou a seguinte declaração de Marco Antônio Amaral Rezende – na época ainda sócio do escritório de Cauduro – sobre a mudança de nome da empresa para Vale:

Figura 3.3.3
Estudo de nomes:
análise dos nomes
considerados – vantagens
e desvantagens
(Cauduro Associados).

“A dificuldade de modificar uma marca está em entender e englobar tudo o que a empresa carrega. Falar de marca é juntar tudo”.

Análise dos nomes considerados – vantagens e desvantagens		
CVRD	Rio Doce	Vale
❌ Difícil de lembrar e facilmente confundido com outras iniciais.	✅ Captura alguma importância do nome atual.	✅ Familiar e nome preferido no Brasil, o maior público da Vale.
❌ Associações negativas no Brasil: - Propriedade estatal; - Burocrático.	✅ Possui o símbolo ativo na Bolsa.	✅ Simpático e com som aberto, como em “Apple” e “Nike”.
	❌ Muito próximo a Rio Tinto.	✅ Fácil de lembrar e de soletrar.
		✅ Exige investimento para comunicar mudança fora do Brasil.

Ele compara o símbolo que representa a empresa a um *iceberg*, cuja ponta é sustentada por tudo que está debaixo d'água.

“O primeiro passo para reformular a CVRD era o nome. Tínhamos três opções: a já conhecida internacionalmente CVRD; a apelidada pelos brasileiros e funcionários em geral, Vale, e Rio Doce.”

A última opção logo foi descartada pela similaridade com o principal concorrente da Vale, a Rio Tinto, e a dificuldade do estrangeiro em entender a ideia da marca. A primeira tinha grande chance de ser escolhida, pois era bastante conhecida no mercado nacional e no exterior. Mas Vale levou uma vantagem, pois era a marca dos brasileiros e dos próprios funcionários. Rezende destaca que a mudança não afetaria diretamente os clientes da empresa, no entanto,

“o nome Vale vai além deste universo, e precisava ser trabalhado para falar com todo esse público” (MANZANO, C. Revista Negócios da Comunicação, nº 29, p.18 in MOREIRA, 2009, p.236).

Arquitetura de marca – modelo matriz

O modelo eleito para a arquitetura da nova marca Vale foi o de “marca matriz”, que se sustenta sob um único signo de comando. Segundo consta no projeto da Cauduro/Lippincott, diversos fatores justificam a escolha. O texto apresentado defende que a marca matriz:

- Sintetiza as partes em um todo único: Vale;
- Reduz custos e aumenta os benefícios: mais sinergia;
- Simplifica a gestão de marcas;
- Contribui para projetar uma marca global e comunicar a diversidade.

Como principais vantagens, foi defendido ainda, que o modelo (matriz) sugerido permite que todas as unidades se beneficiem com os esforços de comunicação de outras divisões, além de ser mais econômico, pois admite o compartilhamento de materiais promocionais e elimina o custo extra de manutenção de múltiplas identidades.

O projeto de arquitetura de marca da Vale, definiu também os critérios para a transição das marcas das outras empresas do grupo e subsidiárias, tendo, como critério geral, a seguinte premissa: para evitar custos adicionais e desperdício de tempo, as marcas com nomes diferentes e nenhuma ligação atual com a marca Vale deveriam, de maneira ideal, transitar diretamente para a marca Vale. No entanto, alguns casos excepcionais foram exceções a essa regra geral.

- Marcas que, por decisões de negócios, devessem permanecer fora do sistema marca matriz Vale não deveriam fazer parte do processo de transição.
- Marcas que, por razões jurídicas, não pudessem adotar a marca matriz Vale deveriam construir sua identidade própria.
- Empresas com valores significativos como a Inco deveriam utilizar uma transição em duas etapas: símbolo compartilhado; nome mantido em nível equivalente com a marca

Vale; e, em quatro anos, transitar completamente para o nome e a marca Vale, como mostra a figura a seguir:

Figura 3.3.4
Transição da marca da CVRD Inco, subsidiária da Vale (Cauduro Associados).

Missão, visão, valores.

Com base nas informações e cenários levantados, a etapa de estratégia do projeto de *branding* foi concluída, determinando-se a Missão, Visão e Valores da marca Vale, juntamente com o seu Posicionamento e Atributos; as duas últimas determinadas pela Cauduro Associados, em conjunto com a área de Comunicação da Vale.

Posicionamento e atributos da marca Vale

O processo de redefinição dos atributos da marca conduziu à revisão dos fatores de identidade da marca, determinando-se “o que é e o que não é Vale”. Nesse contexto, ficou estabelecido um “novo jeito de ser” para a empresa:

Figura 3.3.5
Posicionamento da marca Vale apresentado no projeto (Cauduro Associados).

Ingredientes essenciais para nossa vida diária

A Vale é uma mineradora pioneira, que trabalha com paixão, descobrindo e transformando os recursos minerais com responsabilidade. Nosso espírito dinâmico leva à nossa incessante pesquisa pelos ingredientes essenciais que fazem parte da nossa vida e estão presentes em produtos de uso diário. Não fazemos um esforço contínuo para contribuir com o desenvolvimento dos nossos empregados, das comunidades onde atuamos, de clientes, acionistas e investidores para ajudar o mundo a imaginar e alcançar um futuro melhor.

Figura 3.3.6
Atributos da imagem da Vale apresentados no projeto (Cauduro Associados).

Atributos da imagem da Vale

Integração com a comunidade
Como empresa que considera a responsabilidade sócio ambiental essencial para o futuro da humanidade, temos o compromisso de fazer um esforço contínuo para que as comunidades cresçam e se desenvolvam de forma justa e sustentável.

Busca permanente
Nosso espírito dinâmico, questionador e persistente estimula nossas constantes buscas por respostas e pela melhor forma de fazer as coisas.

Confiável
Somos comprometidos com o desenvolvimento de nossos empregados, com a geração de valor para nossos acionistas, somos um fornecedor sério e focado na melhor relação entre qualidade e entrega para nossos clientes e promovemos um clima de diálogo com as comunidades das quais participamos.

Respeito à diversidade cultural
Nossa enorme diversidade cultural nos permite ter sensibilidade para entender diversas culturas e lidar com situações que requerem uma postura flexível e cooperativa em prol de uma boa convivência.

Disciplina focada
Nossas ações e decisões na área financeira são baseadas em estudos e análises minuciosas que objetivam a geração de valor para nossos acionistas e crescimento para melhor atender nossos clientes.

Cauduro Associados - LEMBRANÇA

Figura 3.3.7
Características visuais e verbais dos atributos Vale apresentados no projeto (Cauduro Associados).

Figura 3.3.8
O “novo jeito de ser” da Vale apresentado no projeto (Cauduro Associados).

Design

Concluída a criação de toda a estratégia, iniciou-se a etapa do Design, que apresentou quatro elementos principais que, juntos, dariam forma e significado à nova linguagem visual da Vale:

[A nova marca Vale | Sistema visual | Tipos de imagem | Tom de voz]

A nova marca Vale

Figura 3.3.9
A nova marca Vale
(Cauduro Associados).

Sistema visual

Define os elementos essenciais e complementares capazes de comunicar posicionamento e atributos em todas as manifestações visuais da Vale. Além dos tradicionais itens como versões de assinatura, tipografias e cores institucionais, foi criado um elemento gráfico de

apoio à identidade visual denominado “supergráfico”. Segundo consta no projeto, esse signo abstrato foi inspirado no visual das colinas e vales, com o objetivo de “ênfatisar o papel dinâmico e transformador que a Vale exerce entre o material bruto e os benefícios para o homem”.

Figura 3.3.10
Fotos das equipes e estudos de marca feitos pela Lippincott/Cauduro. Nova York, junho 2007 (Cauduro Associados).

Tipos de imagens e tom de voz

Esses dois elementos, são os atributos que constituem o discurso visual e verbal da marca e, que consequentemente, contribuem significativamente para a sua expressividade e formação de uma imagem da marca na mente do público. Na prática, os critérios estabelecidos no projeto servem para orientar as equipes e agências de comunicação na seleção e produção de imagens e textos que expressem corretamente a ideia principal das mensagens e conteúdos divulgados reforçando, verdadeiramente, o posicionamento da marca.

Materiais e forma de apresentação

Nas etapas do projeto foram utilizados diferentes tipos de suporte, de acordo com o material em questão. Dranger enumerou os itens entregues nas principais etapas: o *Brandbook*, cinco manuais, “*templates*” de arquivos, vários projetos executivos e outros projetos avulsos apresentados principalmente por meio de arquivos eletrônicos e, em alguns momentos, em pranchas gráficas montadas.

O que significa a Marca Vale

A forma da Marca remete à letra "V" de vale (valley), vitória (victory) e valor (value).

Coração da Vale, empresa global de origem brasileira, representa a paixão com que seus empregados trabalham.

Símbolo (infinito) = Busca Permanente

Verde representa a natureza e os vales. Amarelo representa a riqueza mineral que transformamos em ingredientes essenciais para nossa vida diária. Também retrata a origem brasileira da Vale.

Cauduro Associados LIPPINCOTT

45

Figura 3.3.11

Descrição dos signos que inspiraram o design da marca Vale.
(Cauduro Associados).

Sistema visual – Visão panorâmica

Cauduro Associados LIPPINCOTT

50

Figuras 3.3.12 e 3.3.13

Sistema visual da nova marca
(Cauduro Associados).

O supergráfico, uma paisagem dinâmica

Uma biblioteca modular de colinas e vales abstratos fluem juntos numa variedade de formações, que enfatizam o papel dinâmico e transformador que a Vale exerce entre o material bruto e os benefícios para o homem.

49

A tecnologia e os *softwares* gráficos utilizados contribuíram de forma decisiva para agilizar o processo de produção das apresentações, enriquecendo-as e tornando as soluções de projeto mais próximas do resultado a ser implantado.

Ativação da Marca

Definidos os princípios estratégicos, a forma e a linguagem da marca, o próximo passo foi a implantação propriamente dita – ou como foi denominado no projeto, a “Ativação da marca” – que se desdobrou na quatro etapas descritas a seguir:

Plano de implantação

Foram mapeadas as tarefas a serem cumpridas para a implantação da nova marca em nível global. O plano definiu a lista de manifestações visuais que precisavam ser mudadas e considerou, em cada conjuntos de manifestações, dois aspectos para determinar a sequência de implantação mais apropriada: a facilidade de mudança e sua visibilidade e impacto.

Ação imediata (desinstalação)

A transição de marcas iniciou estabelecendo-se um conjunto de instruções e treinamentos para retirada da marca antiga. Foram determinados os critérios para substituição pela nova marca, e introduziu-se o conceito futuro: **a expressão de valor da marca Vale**.

Projetos dos subsistemas

Paralelamente a essa transição, foram produzidos e detalhados os subsistemas da nova imagem, ou seja, aqueles que se apresentam aos diversos públicos, nas mais variadas manifestações da marca, dos quais destacam-se:

- Papelaria e documentos institucionais: papéis de carta, cartões de visita, envelopes, *templates* de apresentações Power Point, crachás, kits para visitante;
- Web site e papéis de parede para computadores;
- Veículos de comunicação interna: jornais, boletins e comunicados internos;
- Uniformes: operacionais e para eventos;
- Brindes diversos;
- Frota e equipamentos: veículos promocionais, operacionais e de uso da comunidade;
- Sinalização: parques e reservas, estações de trem e instalações industriais;
- Ambientação interna dos escritórios (*environmental branding*).

Papelaria institucional

Cauduro Associados LIPPINCOTT

68

Veículos de comunicação interna

Cauduro Associados LIPPINCOTT

72

Figuras [3.3.14 a 3.3.16]

Apresentação de alguns dos projetos de subsistemas da marca (Cauduro Associados).

Sinalização - composição do sistema

76

Ferramentas de Gestão

Essa é a etapa conclusiva para a “Ativação da marca” Vale, que depois de implantada, deve permanecer como modelo contínuo de gestão. O projeto de *branding* da Cauduro/Lippincott estruturou, em conjunto com a área de Comunicação da Vale, um modelo para o gerenciamento, que se sustenta em cinco ferramentas:

- **Manuais e projetos:** manuais, guias e projetos executivos para orientar a produção das diversas aplicações da marca;
- **Treinamento:** a Cauduro realizou inúmeras apresentações ao *Branding Team* Vale e a fornecedores de comunicação da empresa, envolvendo os principais temas do projeto de *branding*;
- **Help Desk:** estrutura disponibilizada de dezembro de 2007 a junho de 2009, composta por dois profissionais de atendimento e uma coordenadora, linha telefônica e e-mail exclusivos com a função de, em 4 idiomas – português, inglês, espanhol e chinês –, prestar atendimento, esclarecer dúvidas, e formar soluções de *branding* e design; O *Help Desk* tinha ainda a função de examinar propostas de uso da nova marca e também pesquisar e fornecer soluções para novas necessidades.
- **Brand Center:** portal da marca Vale disponibilizado na intranet da companhia. Uma ferramenta de gerenciamento da marca Vale em que empregados e fornecedores aprendem sobre os elementos da marca e como usá-los. O portal oferece a todos os envolvidos com os usos da marca a atualização permanente de com o que está sendo feito e permite que os usuários façam downloads de qualquer arte final, diretrizes e *templates*.
- **Avaliação e aderência:** ferramenta de avaliação dos gestores de marca, que possibilita o controle e acompanhamento contínuos de todas as ações vinculadas ao uso da marca em todo o mundo, e que se reflete na medição de desempenho dos profissionais.

Figura 3.3.17
Brand Center da Vale
(Cauduro Associados).

Carlos Dranger considera essas ferramentas uma iniciativa pioneira e bem-sucedida nesse tipo de projeto e destacou, como exemplo, o *Help Desk* da Vale, que atendeu a uma média de 122 consultas/mês no período em que esteve ativo.

O designer afirmou que o projeto *Branding Global Vale* ainda não terminou, uma vez que a gestão da marca Vale é contínua, e a Cauduro Associados continua a acompanhar o processo junto a seu cliente. E concluiu a entrevista defendendo a sua visão sobre a prática do *branding* no escritório Cauduro Associados:

“A Cauduro sempre trabalhou seus projetos com visão estratégica, que se aproximava da visão sistêmica, esta sim, nossa marca registrada. Podemos dizer, de certa forma, que fazíamos *branding*, ou ao menos, parte dele. Aos poucos, a Cauduro foi desenvolvendo seus próprios métodos, mas também incorporando experiências estrangeiras. Para empresas grandes e antenadas, o *branding* passou a ser mais valorizado.

Hoje podemos dizer que o *branding* é uma ferramenta poderosa, até para pequenas e médias empresas, a partir de sua aplicação competente, no sentido de reduzir as distâncias entre o “quem somos”, do “como somos percebidos”, do “como gostaríamos de ser percebidos”. Na maioria das empresas, estes três mundos não se tangenciam. Os esforços de comunicação tem que ser altos e os preços, baixos. Na medida em que encurtamos concretamente as distâncias entre eles – que começam a se superpor, tendendo a um grande círculo (o melhor dos mundos), a empresa pode reduzir seus esforços de comunicação (menos custo), e aumentar suas margens (maior lucro)”.

(CARLOS DRANGER, em entrevista no dia 08/11/2011).

A experiência pioneira do escritório Cauduro Associados em projetos de design de identidade de marca, enriquecida pela parceria com a Lippincott – uma das mais importantes consultorias de *branding* e design do mundo –, fez do projeto *Branding Global Vale* um dos mais completos e importantes projetos de redesenho e reposicionamento de marca desenvolvidos no Brasil nos últimos dez anos. Um verdadeiro marco na história do design de identidades de marca no país.

3.4 *Rebranding Penalty*

Informações obtidas em entrevista realizada com Ronald Kapaz, na Oz Design em 30/11/2012 e 09/3/2012 e no site www.ozdesign.com.br; exceto indicação em contrário.

Histórico da marca

A marca Penalty foi criada em 1970, pelo Grupo Cambuci – uma empresa 100% brasileira, de estrutura familiar, fundado em 1945 – que produzia artigos de vestuário masculinos e femininos na cidade de São Paulo. A história da Penalty e a da malharia Cambuci – a empresa proprietária – se misturaram a partir da criação da marca Penalty, em 1970, época em que iniciou a fabricação de produtos para a prática de futebol, e rapidamente se expandiu. Nesse período, já com um parque industrial próprio localizado no interior do estado de São Paulo, a Penalty fechou importantes parcerias com clubes e confederações de futebol, que a firmaram como uma marca de profissional, intimamente ligada ao universo do futebol, em suas diversas modalidades.

Antes da metade da década de 1980, o Grupo Cambuci havia se transformado no maior fabricante brasileiro de bolas e, já nos anos 1990, a Penalty consolidou sua presença na América do Sul, tornando-se a marca oficial das principais federações e confederações em diversas modalidades esportivas.

Ainda na década de 1990, a explosão do consumo de material esportivo estimulou a Cambuci a investir cada vez mais no crescimento da marca Penalty. Enquanto isso, a abertura do mercado brasileiro às importações provocou a entrada de inúmeras marcas esportivas internacionais, tornando o consumidor mais seletivo e exigente.

Em 1998, foi fundada a Penalty Argentina – a primeira filial da empresa fora do Brasil – e, dez anos mais tarde, a Cambuci iniciou um importante projeto para reposicionar a marca Penalty.

Em 2011, após três anos de pesquisas e investimentos, a Penalty apresentou seu novo direcionamento estratégico, amparado na legitimidade de ser a única marca genuinamente brasileira de futebol. Esse trabalho de reposicionamento incluiu a criação de uma nova identidade visual, a reformulação completa do portfólio de produtos, a estruturação para a excelência na prestação de serviços e o fortalecimento da marca no mercado internacional, visando preparar a Penalty para se manter como uma das mais notáveis marcas do esporte nacional.

Atualmente, a Cambuci S/A está presente em 14 países, entre os quais, Argentina, Chile, Japão e Espanha, tendo em vista alcançar os demais mercados europeus.

O projeto de reposicionamento da marca Penalty foi desenvolvido pela Oz Design³³, entre os anos de 2008 e 2011. O designer e arquiteto Ronald Kapaz, sócio-diretor do escritó-

³³ Escritório de design localizado em São Paulo, capital, fundado em 1979, e que tem como sócios os arquitetos Ronald Kapaz, André Popovic e Giovanni Vannuchi (www.ozdesign.com.br acessado em 09/1/2013).

rio – e o responsável pelos projetos de *branding* da “Oz” –, foi entrevistado e forneceu as informações para esta pesquisa.

Figura 3.4.1

A evolução do desenho da marca Penalty desde a sua criação até o projeto *rebranding* (Oz Design).

O projeto da nova marca

Denominado por Ronald Kapaz de “*Rebranding Penalty*”, o projeto tinha como principal objetivo reposicionar e internacionalizar a marca Penalty. Segundo o designer, a problemática exposta pelo cliente no *briefing* inicial do projeto era: “Precisamos internacionalizar a marca Penalty, aumentar a sua presença no mercado global”.

Outras duas questões secundárias, porém relevantes, lançadas no *briefing* como desafios para a Oz Design nesse projeto, foram a necessidade de se coordenar uma ação de crescimento e fortalecimento da marca e a orientação para a criação de uma linha “*lifestyle*” de produtos da marca, ou seja, roupas para uso diário e não apenas para praticantes de esporte.

O trabalho da Oz Design teve duração de dois anos e incluiu duas grandes etapas: a revisão de posicionamento ou etapa do *branding*, e a revisão da identidade gráfica, ou etapa do design, como o próprio Ronald classificou. A primeira – que se estendeu pelo primeiro ano do projeto – foi investigativa e estratégica, e a segunda – que aconteceu por mais um ano – foi o projeto de redesenho da marca e da identidade visual propriamente dita e suas manifestações.

Kapaz revelou que a equipe envolvida no projeto era formada por 8 pessoas, em 2 grupos internos da Oz: a equipe de *branding* – composta por um arquiteto, designers e um jornalista – e a equipe de design – integrada por designers gráficos. Um antropólogo e um sociólogo também atuaram pontualmente no projeto, como consultores externos.

A primeira grande etapa: o *Branding*

Segundo Ronald Kapaz, o *branding* trouxe um novo olhar, mais estratégico, aos projetos de criação de identidades de marca. E é a própria identidade da empresa que deve orientar o respectivo negócio a partir das suas convicções: “Qual é a causa que está por trás do seu negócio? Quais são os valores e limites que orientam o negócio?”

O designer afirmou que há alguns anos ele participa de grupos de estudo de filosofia, literatura e antropologia, disciplinas cujo conhecimento ele considera fundamental para profissionais que atuam com *branding*. E na entrevista Ronald Kapaz expôs suas reflexões sobre o *branding*:

“O *branding* introduziu imersões com olhares diferentes ao processo de construção de marcas. Uma visão mais humanística com um viés de negócio. [...] Ele veio para qualificar e alterar o design corporativo, o design destinado à construção de identidades de marca e expressão corporativa. [...] *Branding* é sintoma e remédio. Ele nasceu em um momento em que se percebeu que a dinâmica do mercado de consumo esgotou-se nas mercadorias, que perderam a dimensão simbólica. As empresas passaram a competir por preço. A tecnologia se nivelou por cima; a globalização colocou todo mundo em uma crise de identidade, que gerou a necessidade de todas as marcas repensarem as suas. O mundo ficou sem alma, se descuidou da dimensão simbólica dos objetos e produtos. O desejo se realiza através do consumo. O *branding* veio como sintoma pra mostrar que o mundo ficou tão focado na mercadoria que perdeu o encanto, a magia e a razão de ser. O afeto se afastou da mercadoria. Ele nasceu para reincorporar a dimensão simbólica do que a gente faz. Nasceu próximo ao design não por acaso: sendo ele altamente simbólico e baseado em metáforas, altamente estético, em uma sociedade altamente imagética. [...] *Branding* é fazer perguntas diferentes. E não necessariamente responder todas”. Em um processo permanente de autoquestionamento. É levar as marcas “ao divã”, em um momento psicanalítico de crise de identidade, em que as marcas precisam repensar o que elas fazem, a quem se destinam, para definir os seus diferenciais (RONALD KAPAZ em entrevista concedida em 09/3/2012).

A equipe da Oz começou o trabalho de estratégia da Penalty fazendo uma imersão na empresa para revisar o posicionamento da marca. Nessa etapa, várias tarefas foram cumpridas, dentre elas, entrevistas com os donos, com as equipes de marketing e de varejo e com os licenciadores da marca; visitação às fábricas, lojistas e revendedores; e análise do mercado de atuação da Penalty. A investigação objetivava definir a essência da marca e seu novo posicionamento, seu *brand driver*.

No início do processo de pesquisa, o próprio cliente sugeriu à equipe de *branding* da Oz um atributo no qual a marca Penalty poderia se ancorar para se diferenciar diante de suas concorrentes: a “ginga” que o futebol brasileiro tem. Diferentemente das duas principais marcas concorrentes – Nike e Adidas –, a Penalty é uma marca brasileira, e essa nacionalidade – um elemento de sua identidade – deveria ser fortemente associado ao esporte pelo qual o Brasil é mundialmente conhecido: o futebol. A equipe da Oz aprofundou esse conceito para chegar ao posicionamento e à essência da marca Penalty.

A etapa estratégica e investigativa prosseguiu com a equipe de *branding* do projeto efetuando entrevistas com o antropólogo Roberto DaMatta – para entender os conceitos de brasilidade – e com José Miguel Wisnik³⁴. Ambos contribuíram para a elaboração de uma

34 José Miguel Wisnik é graduado, mestre e doutor em Letras. Atualmente é Professor Doutor da Universidade de São Paulo e autor do livro *Veneno Remédio - o Futebol e o Brasil*. São Paulo: Companhia das Letras, 2008. (<http://buscatextual.cnpq.br/buscatextual/busca.do> - acesso em 13/06/2013).

Figuras 3.4.2 e 3.4.3

Diagramas
conceituais do
projeto
(Oz Design).

análise antropológica e sociológica do conceito de futebol e do futebol brasileiro. “Interpretações sociológicas para entender como esses conceitos se aplicam à essência da marca, com a capacidade de interpretação para gerar uma estética”, afirmou Kapaz.

Subversão alegre

Após um longo processo de imersão, investigação e reflexão sobre o que deveria ser a essência da identidade Penalty e em que sentido a expressão “Ginga” – cunhada pelo próprio cliente em depoimento – se enquadrava na identidade da marca Penalty, a equipe de *branding* da Oz Design alcançou o seguinte pensamento: “**Ginga é a arte de contornar o incontornável**”. Aprofundando o conceito, foi possível determinar a missão, a visão e os valores da marca Penalty – elementos profundamente associados à sua identidade. E, com isso, definiu-se a expressão “**Subversão Alegre**”, como o *driver* da marca, ou seja, o conceito que deverá inspirar todas as ações e a linguagem da Penalty com o novo posicionamento.

Para que os valores mencionados fossem percebidos pelos públicos com os quais a marca se relaciona e pudessem orientar as ações e conteúdos da Penalty, foram estabelecidas matrizes de identidade que, combinadas, definem a identidade da marca. São elas:

CONTRASTE + COEXISTÊNCIA + GRAÇA + MAGIA + AFETO

Figura 3.4.4

Página do projeto: introdução ao novo conceito e posicionamento da marca (Oz Design).

Figura 3.4.5

Página do projeto: apresentação do conceito "Subversão Alegre" (Oz Design).

Figura 3.4.6

Página do projeto:
apresentação, de forma visual,
dos novos valores da
marca Penalty
(Oz Design).

Todo esse raciocínio foi apresentado e explicado ao cliente por meio de expressões verbais e puramente visuais, em um manifesto que o próprio Ronald redigiu e com imagens para exemplificar “o que é e o que não é Penalty”. Segue o texto do manifesto cujo título é “Nossa Bandeira”:

Figura 3.4.7

Página do manifesto no
Brandbook da Penalty
(Oz Design).

“Um dia você para e percebe que não está se divertindo como queria...

Olha para o lado e vê que, como todo mundo, está cansado de correr em busca de um gol que pode não ser o seu...

Percebe que tem uma torcida lá fora te cobrando, e que tem uma outra, em algum lugar que só quer te ver feliz...

Correr, correr, correr pode não te levar aonde você sente que queria ir, e o que você realmente quer é dançar...

Você se pergunta porque o mundo ficou assim, tão cheio de metas e tão raro de gols...

Tudo parece mais rápido do que deveria e dá vontade de parar o jogo, pedir tempo, respirar...

Então você descobre que existe um lugar mágico e diferente.

Um lugar em que o sentido do embate, do jogo, não é só vencer mas, antes de tudo, correr pro abraço.

Um lugar em que o melhor caminho pro gol é a curva, uma sinuosa, maliciosa, inesperada e deliciosa curva, que te lembra outras.

Um lugar em que o jogo é festa que não termina, mas continua a cada momento de luta, de garra, de graça e encontro, que a gente chama de vida.

Um lugar que quer ser diferente é que é o lance, e que mistura as diferenças enriquece e dá sabor.

Um lugar em que o sol aquece o coração e a chuva faz brotar um exuberante e colorido amanhã.

Este lugar não está lá fora.

Este lugar não está em outro lugar.

Este lugar também não está num outro tempo.

Este lugar está dentro de você!!!

Bola parada, momento de decisão...

Mostra tua ginga campeão!!!!”

A criação de uma linha de produtos da Penalty para uso diário – a *Lifestyle* – também foi cuidadosamente pensada pela Oz Design no contexto do novo posicionamento da marca. A diferença inerente aos próprios produtos – esportivos e *lifestyle* – exige a determinação de posicionamentos específicos para cada linha.

Os produtos ligados à prática desportiva devem ser associados à performance e os produtos *lifestyle*, a um estilo de vida. Então, foi criado um parâmetro que a Oz denominou "Drive Inspiracional", em que novamente foram feitas associações concretas cujo significado explicasse e exemplificasse os conceitos requeridos para cada posicionamento, como:

Linha Desportiva ou de Performance	Linha <i>Lifestyle</i> ou Casual
<i>High Tech</i>	<i>Low Tech</i>
Tecnologia e Performance	Natureza
São Paulo	Rio de Janeiro

Figura 3.4.10
Página do *Brandbook*
demonstrando o
contraste entre as linhas
desportiva e *lifestyle*
(Oz Design).

O contraste de posicionamento entre as duas linhas de produtos foi representado no *BrandBook* por uma “régua de intensidades”, que ajudou, inclusive, a determinar um DNA estético para cada uma delas, orientando as ações para o design dos produtos, dos ambientes e toda a sua comunicação.

A segunda grande etapa: design

De forma geral, a metodologia da Oz Design para a etapa do design foi a mesma que o escritório já utilizava na época em que a empresa não desenvolvia a etapa de *branding*. Porém, alguns itens foram refinados e evoluíram em relação ao processo anterior:

Em sentido crescente, partiu-se do desenvolvimento da marca (símbolo e/ou logotipo) ao projeto dos demais elementos institucionais como determinação de cores, tipografias³⁵, até a construção de uma estética mais completa, abrangendo os pontos de contato da marca com seus públicos mais importantes.

Para o redesenho do logotipo e do símbolo, alguns conceitos foram definidos entre o cliente e a Oz Design para que a forma a ser desenhada expressasse o posicionamento e os drivers inspiracionais da marca Penalty:

- A nova marca deveria ser uma evolução da anterior.
- No símbolo, haveria uma migração do signo de uma “asa” para o de uma “bandeira”, para expressar o ícone de uma nação (Brasil).
- O desenho deveria ter curvas mais sinuosas para expressar “ginga”, malícia e sensualidade e possuir formas que insinuassem uma tridimensionalidade para contrapor à agressividade das linhas retas das concorrentes Nike e Adidas.
- A marca deveria ser sensorial para traduzir a brasilidade como afeto.

Figura 3.4.11

A marca anterior (à esquerda) e a nova marca criada pela Oz Design (Oz Design).

Figura 3.4.12

Elementos da nova identidade visual: o símbolo e o pattern, como elemento complementar de expressão (Oz Design).

Figura 3.4.13

Tipografias que compõem a identidade visual (Oz Design).

Após o design: orientação de estilo

A Oz Design chegou a fazer *workshops* para orientação de estilo com a equipe interna de design da Penalty e para definir diretrizes e inspirações para o design dos produtos. Fez também uma supervisão de estilo e direção de arte de fotos e ilustrações a serem utilizadas em todos os materiais de comunicação da Penalty.

Ao se narrar detalhada e visualmente uma estética para a marca, é estabelecida a linguagem visual que comunicará corretamente seus atributos. Os exemplos do *Brandbook* contribuem para que todas as manifestações visuais da marca se mantenham coerentes junto a todos os seus pontos de contato ao longo do tempo.

Figura 3.4.14
O *Brandbook* Penalty determina a linguagem visual e verbal da marca (Oz Design).

Figuras 3.4.15 e 3.4.16
Páginas do *Brandbook* da Penalty com exemplos da linguagem fotográfica, de cores e de ilustrações que podem ser utilizados nos materiais de comunicação (Oz Design).

Forma de apresentação do projeto

O projeto de *rebranding* da Penalty foi apresentado ao cliente em meio digital, em *slides* de Power Point, peças em modelagem 3D e materiais digitalizados. Desde a primeira reunião de apresentação com o cliente, a Oz Design inovou ao criar um formato menos formal do que as tradicionais pranchas de apresentação de outrora e exibiu o trabalho com uma linguagem sedutora e poética. “Uma nova forma de vender a ideia pro cliente, envolvendo-o no conceito do trabalho”, disse Kapaz.

Figura 3.4.17

Tela inicial da apresentação do Projeto (Oz Design).

Figura 3.4.18

Uma das telas de apresentação do projeto, no qual o organograma da Penalty foi metaforicamente representado por um time de futebol cujo objetivo (o Gol) era a internacionalização da marca (Oz Design).

O designer afirmou, ainda, que outro elemento novo foi introduzido para refinar a apresentação dos projetos de *branding* da Oz Design e, em especial, neste projeto da Penalty: a redação de alguns textos e o próprio manifesto da identidade, que contribuiriam para a consolidação do projeto na formatação da entrega. “O projeto final é entregue por meio da expressão verbal”, afirmou Ronald. E complementou: “O designer precisa estar capacitado a escrever para apresentar o *storytelling* da marca no projeto de *branding*. O trabalho de *branding* termina com um texto que deve vir de dentro do projeto. Após o *branding* começa o design”.

Ronald Kapaz concluiu a entrevista considerando que as empresas não devem ser orientadas somente por um “instinto de multiplicação e crescimento”, devem também incorporar os valores humanísticos. Afirmou que as marcas que se tornaram grandiosas, conseguiram correr o risco de terem identidades bem desenhadas, são mais atraentes e geram mais negócios. E o *branding* possui um papel fundamental nesse contexto. “É uma cultura, mudança cultural de foco no produto pra foco na pessoa (consumidor)”.

O projeto de *rebranding* da Penalty conferiu à Oz Design duas premiações no iF Communication Design Awards 2012: nas categorias “*Crossmedia*” e “*Typography*”, pelos projetos de *Rebranding* e Design da Família Tipográfica exclusiva “Ginga”.

O projeto foi selecionado para integrar esta dissertação por apresentar, de forma didática, as características que diferenciam um projeto de construção de identidade de marca segundo o pensamento e filosofia atuais do *branding*, colocados em prática por uma empresa de design.

Capítulo 4

Análise comparativa

Com base nos dados apurados nos estudos de caso apresentados no capítulo anterior, foi fundamentada a análise comparativa dos quatro projetos de construção de identidades visuais para empresas brasileiras, sendo dois projetos que não incluíram o trabalho de *branding* e dois projetos que incluíram – considerando-se que o primeiro se define a partir do estabelecimento das diretrizes estratégicas para construção das marcas em questão, objetivando a criação de valor e o fortalecimento delas.

Pertencem ao primeiro grupo projetos de identidade visual desenvolvidos por dois escritórios de design paulistanos, a saber: Indústrias Villares, por Cauduro/Martino (1967); e Rodovia NovaDutra, por Und Design Corporate (1997).

No segundo grupo – projetos que incluíram o trabalho de *branding* – foram analisados dois redesenhos de identidades de marcas brasileiras com atuação multinacional: a Vale (2007), pela Cauduro Associados; e a Penalty (2008), por Oz Design – ambos os escritórios também situados em São Paulo.

Esta análise tem como objetivo comparar os escopos, as metodologias e a atuação de cada projeto, além de examinar as diferenças entre os produtos finais entregues ao cliente. Com isso, pretende-se apurar se a incorporação do *branding* ao projeto representa uma completa mudança de paradigma na metodologia de construção de marcas ou uma evolução em relação ao método anterior.

Seguindo-se o roteiro das questões secundárias da pesquisa – que contribuem para se responder a questão principal –, esta comparação foi organizada em dois módulos, referentes aos temas relacionados ao nosso projeto de pesquisa: metodologia e escopo; estrutura e forma de atuação. A análise de cada item será classificada em um dos três graus, a seguir, em relação ao paradigma anterior:

[Não mudou] [Mudou ou evoluiu] [É algo novo]

Ao final deste capítulo, esta análise comparativa será apresentada em formato de matriz, para facilitar a visualização simultânea de todas as questões e conclusões.

Antes, porém, de se iniciar a comparação entre os quatro projetos, cabe aqui examinar, em duplas, os quatro projetos estudados – que não incluíram o trabalho de *branding* e os que incluíram – para se identificar, nos dois contextos, em quais particularidades se diferenciavam ou se assemelhavam.

Villares | NovaDutra >> análise diacrônica

Apesar de desenvolvidos em épocas distantes, os projetos de identidade visual da Villares (1967) e NovaDutra (1997) possuem, do ponto de vista metodológico, características comuns, mas também algumas que são divergentes.

No projeto NovaDutra, o signo de comando da identidade visual foi inspirado na representação visual de elementos que remetem ao universo rodoviário. Ele foi composto a

partir da geometrização e simplificação das formas – características inerentes ao estilo internacional, que se tornou tradicional e amplamente usado dos anos 1960 até hoje – e comunicava de forma simbólica, porém evidente, a interligação entre os dois grandes centros urbanos, Rio de Janeiro e São Paulo. Assim, o significado da marca NovaDutra foi construído por meio do desenho, da forma, do objeto ou do trajeto que é o próprio negócio da empresa.

Figura 4.1

Marcas gráficas
analisadas nos
estudos de caso:
Villares e NovaDutra

Já o signo de comando da Villares, concebido por Ludovico Martino, destacava a letra “V” em todas as variantes criadas para compor o sistema de símbolos. Ele também primava pela geometrização e modulação da forma, características da linguagem gráfica da arte concreta e do estilo internacional. Porém, o sinal gráfico remetia ao nome da empresa e não ao seu ramo de atuação. Cabe salientar, que a opção pela representação visual de uma letra de destaque do nome da marca como símbolo é mais adotada nos sistemas de identidade visual de grandes conglomerados empresariais, nos quais o ramo de atuação pode se diversificar ao longo do tempo. Trata-se de uma arquitetura de marca matriz, regida por um signo de comando único.

Outro aspecto que diferencia a metodologia adotada nos projetos Villares e NovaDutra foram as ferramentas utilizadas na elaboração dos projetos. Passaram-se cerca de três décadas entre a realização de um projeto e a do outro. A tecnologia dos *softwares* gráficos, inacessível em 1967, já era comumente utilizada pelos designers em 1997, quando o NovaDutra foi realizado. As novas ferramentas digitais agilizaram o trabalho e ampliaram a variedade de aplicações da identidade visual, além de conferirem maior precisão aos desenhos criados. A tecnologia reduziu o tempo de execução dos trabalhos e também a demanda de profissionais envolvidos em todo o processo. O primeiro projeto (1967) foi todo criado e desenhado manualmente; e o segundo (1997), com o mesmo trabalho, fora executado por meio de *softwares* gráficos.

Em nenhum dos dois projetos houve uma abordagem de estratégia de *branding*. Foram exclusivamente projetos de sistemas de identidade visual.

Vale | Penalty >> análise sincrônica

Embora estes dois projetos tenham sido desenvolvidos na mesma época e incluíssem o pensamento e a metodologia do *branding* no processo de construção e criação de valor das duas marcas, distinguem-se em vários aspectos.

A distinção justifica-se, inicialmente, pela própria natureza de cada negócio, uma vez que o ramo de atuação das empresas é completamente diferente. Apesar de ambas as marcas possuírem abrangência multinacional, suas identidades³⁶ se diferenciam desde a sua essência, já que a Vale representa um conglomerado corporativo de uma indústria mineradora, e a Penalty uma marca de produtos para a prática desportiva.

Os dois projetos tinham, como essência comum, a revitalização da identidade das marcas, com a criação de novo posicionamento para elas. Nesse contexto, o *branding* assumiu um papel determinante para o desenvolvimento das demais etapas do trabalho.

Do ponto de vista metodológico, as etapas de trabalho se sucederam de modo semelhante, tanto na fase de *branding* e definição de estratégias, como na fase do design propriamente dito. Faz-se exceção, o trabalho de *naming* – que não foi necessário no caso da marca Penalty.

Em ambos os casos, as equipes de trabalho eram formadas por times multidisciplinares, nas duas etapas. Na de *branding*, juntavam-se às equipes dos escritórios de design, profissionais de semiótica e estratégia (Caso Vale) e um antropólogo e sociólogo (Caso Penalty). Na etapa de design dos dois projetos, as equipes eram formadas por designers gráficos e arquitetos.

No que diz respeito ao escopo dos projetos, nos dois casos houve a construção de uma estética completa abrangendo os pontos de contato da marca com seus públicos mais importantes. Para a Penalty foi desenhada desde a marca e a papelaria até as embalagens de produtos e o design dos ambientes de *showroom*.

Para a Vale, além da marca e da definição da sua arquitetura, fizeram parte do projeto a concepção visual de todos os elementos a serem identificados com a marca Vale. Da papelaria da empresa, uniformes e frotas, à sinalização de todos os ambientes corporativos e operacionais. Diante de um escopo tão extenso – e certamente complexo –, merece destaque a metodologia utilizada pela Cauduro Associados para o processo de transição e implementação da nova identidade visual, etapa que sucedeu ao projeto de design. Nessa

Figura 4.2 |
Marcas gráficas
analisadas nos
estudos de caso:
Vale e Penalty

³⁶ Neste contexto, considera-se a definição de Lígia Fascioni: "Identidade é o DNA da empresa: o conjunto de atributos que a faz única, diferente de todas as outras" (FASCIONI, 2010, p.22).

fase – denominada pela Cauduro Associados “Ativação da Marca” –, foi programado o plano de transição da imagem antiga para a nova, e foram desenvolvidos os “projetos dos subsistemas”, ou seja, as extensões da programação visual.

Os materiais entregues ao cliente se diferenciaram pela linguagem, uma vez que os diferentes ramos de atuação exigem e suportam diferentes estilos de apresentação. No segmento corporativo, o projeto da Vale apresentou-se de maneira mais formal. Já o da Penalty foi apresentado de forma mais poética e lúdica, na intenção de expressar a própria essência da marca, seu DNA. Nos dois projetos foram entregues ao cliente os manuais de identidade da marca e os respectivos *Brandbooks*.

Ferramentas de gestão – como *workshops* e sessões de consultoria – foram administradas junto às equipes de comunicação e marketing da Vale. A Oz Design promoveu sessões de *coaching* de estilo com equipe de design interna para definição e inspiração de *guidelines* para o design dos produtos da Penalty, supervisão de estilo, direção de arte e redação, para disseminar os conceitos e atributos determinados no projeto.

Pode-se concluir, portanto, que o *branding* pode ser associado a um projeto de identidade visual de forma ampla e flexível o bastante para se adaptar às etapas ou ferramentas do trabalho de acordo com o perfil do cliente.

Villares | NovaDutra | Vale | Penalty >> análise diacrônica

A seguir serão apresentadas as etapas e itens de trabalho de cada um dos dois módulos considerados para a análise comparativa diacrônica dos projetos sem *branding* e com *branding*.

Metodologia e escopo do projeto:

- Conceitos e fundamentos para embasar o projeto
- Estudo do mercado de atuação
- Definição estratégia e posicionamento
- Definição de nome
- Design da marca
- Definição do sistema visual (cores e tipografia e demais elementos)
- Universo verbal / mensagens-chave / tom de voz
- Definição de estilo visual e linguagem para fotos e ilustrações
- Extensões do projeto e aplicações da identidade visual
- Ferramentas de gestão da marca

Estrutura e forma de atuação:

- Formas de apresentação

- Tempo de execução
- Equipes envolvidas nos projetos
- Honorários praticados

Metodologia e escopo do projeto

Conceitos e fundamentos para embasar o projeto [Evoluiu]

O *branding* agregou novos conceitos ao início do projeto para reforçar a dimensão simbólica, emocional e de negócio das marcas.

Os projetos de construção de marca que não concebem a criação da sua estratégia, do seu posicionamento e dos atributos simbólicos se fundamentam pela representação da marca, em geral criando-se associações visuais a um produto fabricado pela empresa, ao ramo de negócio ao qual ela pertence ou ao seu nome (ou algum elemento – em geral uma letra – que remeta a ele). Na maioria dos casos, o conceito para definição da identidade visual aliava a escolha de um signo e de atributos simbólicos (como solidez, austeridade, confiabilidade etc.) para uma identidade da empresa já preestabelecida. Ou seja, enalteciam-se os aspectos da identidade da empresa considerados mais interessantes ou pertinentes por meio de um sistema de identidade visual. A rigorosa metodologia e o gerenciamento das aplicações organizavam e consolidavam um sistema visual para representar uma identidade de empresa, mas não exatamente uma identidade de marca, como se entende atualmente, com a introdução do *branding* nos projetos.

O trabalho de estratégia é conduzido por equipes multidisciplinares, que contribuem para ampliar e diversificar os conceitos que fundamentam o posicionamento e os atributos simbólicos da marca. Segundo Carlos Dranger, da Cauduro Associados, com esses novos conceitos agregados ao processo, pode-se obter uma “fotografia mais completa” da problemática principal da identidade da empresa.

O que se verifica é a mudança na dimensão do conceito inicial a ser aplicada na definição/construção da marca e da identidade de uma empresa, que inclui a ampliação dos atributos para além e anterior à concepção de sua representação visual. Uma mudança na própria concepção desse conceito inicial, que será abordada mais especificamente nas considerações finais.

Estudo do mercado de atuação [Evoluiu]

O trabalho de *branding* exige que os profissionais responsáveis pelo projeto façam uma imersão no universo da empresa. Muitas informações podem ser obtidas por meio de novas ferramentas de pesquisa de mercado e de *benchmarking*³⁷, que proporcionam ao designer uma visão melhor de todos os *players* do mercado. A tecnologia e as ferramentas

³⁷ *Benchmarking* é o método sistemático de procurar os melhores processos e ideias inovadoras mais eficazes que conduzem a um desempenho superior (BOGAN, 2004).

de busca da internet eliminam as fronteiras geográficas e ampliam a visão do profissional sobre o mercado de atuação da empresa e seus concorrentes em nível global.

Definição estratégia e posicionamento [É algo novo]

A estratégia de marca deve estar alinhada com a estratégia de marketing da empresa. Deve ser o resultado de um intenso diálogo entre a alta liderança, e as áreas de marketing, vendas, operações, distribuição e os profissionais envolvidos no projeto de *branding*. Ela emerge dos valores e da cultura da empresa, define o posicionamento e fixa os diferenciais que a marca deve refletir em sua identidade e imagem.

A criação de outro posicionamento pode mudar a cultura da empresa, interferir em seus processos internos e até em sua operação. Ela precisa ter ressonância com todos os *stakeholders*³⁸ da marca. Com a estruturação de conceitos estratégicos, o trabalho adquire uma dimensão de “construção” da marca – e não apenas de uma criação subjetiva. Esse fato confere ao projeto – e aos profissionais de design envolvidos – uma visão de gestão e de negócio anteriormente atribuída apenas aos profissionais de marketing e administração.

Definição de nome [Evoluiu]

O trabalho de criação de nomes para marcas – também conhecido por *naming* – era feito por alguns escritórios de design desde a década de 1970. Há registros de que Décio Pignatari, Aloísio Magalhães e Alexandre Wollner já criavam nomes de marcas em seus escritórios naquela época.

O *branding* consolidou a visão de que a marca é um dos principais ativos de uma empresa. A grande quantidade de marcas registradas nos institutos de propriedade industrial e intelectual exige que as corporações registrem e protejam seus patrimônios antes mesmo da criação do desenho, garantindo-lhes a longevidade necessária.

Atualmente já existem *softwares*³⁹ especializados para criar palavras e nomes para marcas. Todas as principais consultorias e escritórios de design que atuam com *branding* oferecem o *naming* como serviço agregado ao trabalho de construção de marcas.

Design da marca [Evoluiu]

Pode-se considerar que a metodologia para criação do desenho de uma marca é a mesma que se praticava desde a década de 1960. Porém, analisando-se o processo de construção das marcas como um todo, é correto afirmar que houve uma evolução.

³⁸ Pessoas ou empresas interessadas em uma empresa ou marca, entre elas, os acionistas, empregados, parceiros, fornecedores, clientes e membros da comunidade (NEUMEIER, 2008, p.178).

³⁹ Name Builder® é um exemplo de software existente com a finalidade de ajudar a criar nomes para marcas (MARTINS J.R. 2006, p.83).

As ferramentas de tecnologia – *softwares* gráficos – proporcionam maior precisão e melhor acabamento aos desenhos e tipografias das marcas. Elas também agilizam o processo de finalização e permitem maior controle na reprodução das formas e cores.

No que diz respeito ao *branding*, considera-se que a determinação da estratégia pode orientar e inspirar a criação de um signo mais coerente com o posicionamento da marca, colaborando também para a construção uma estética completa que atinja os pontos de contato da marca e seus públicos mais importantes.

Definição do sistema visual (cores, tipografias e demais elementos) [Não mudou]

Nesta análise, pode-se afirmar que esta é a mudança menos sensível entre todos os itens comparados no processo de construção de marcas. Uma vez determinado o desenho da marca, o processo de definição de cores, da tipografia e dos demais elementos foi alterado apenas pela utilização de novas ferramentas – os *softwares* gráficos, conforme mencionado no item anterior.

Universo verbal / mensagens-chave / tom de voz [É algo novo]

O projeto de *branding* define e orienta a linguagem a ser utilizada na comunicação verbal da marca. Anteriormente, a expressão verbal de uma marca se manifestava pela publicidade, em campanhas ou em peças isoladas, sem necessariamente obedecer a um padrão de linguagem. Com o *branding*, entende-se que a marca possui uma identidade própria, que deve ser construída e administrada para expressar – por meio de linguagens visuais e verbais coerentes e sinérgicas – seu posicionamento e atributos, de forma verdadeira e contínua. A designer e consultora de *branding* Alina Wheeler defende que “a voz e o tom devem funcionar em harmonia, com clareza e personalidade, para envolver os consumidores, estejam eles ouvindo, scanning ou lendo” (WHEELER, 2008, p.54).

Definição de estilo visual e linguagem para fotos e ilustrações [Evoluiu]

A linguagem visual de fotos e ilustrações adotada nas diversas manifestações de uma marca expressam muito sobre sua identidade, valores e atributos. São os signos visuais que reforçam o seu “jeito de ser”.

A definição do universo verbal e estilo visual de uma marca apresentados no *Brandbook* funcionam como matrizes inspiracionais para orientar os seus gestores, profissionais de marketing e prestadores de serviços de comunicação, publicidade e design, na criação de materiais distintos, como: campanhas publicitárias, design de ambientes, produtos, dentre outros. Essas diretrizes, anteriormente tratadas apenas como estilo visual, ganharam um novo enfoque e fazem parte do processo de construção da linguagem da marca.

Extensões do projeto e aplicações da identidade visual [Evoluiu]

A expansão para as novas mídias digitais como a internet e redes sociais, praticamente inexistentes até o início dos anos 2000, trouxe novas formas de se trabalhar a identidade visual e as aplicações gráficas. A tecnologia expandiu a quantidade de itens apresentados do projeto e na sua linguagem.

Ferramentas de gestão da marca [É algo novo]

O projeto de *branding* exige e proporciona maior integração entre o designer e o cliente – principalmente os gestores da marca – para que ambos se envolvam no ambiente e na identidade da empresa e, consequentemente, da marca. As etapas de investigação e estratégia permitem uma profunda imersão do designer nesse universo. Para que ocorra a correta assimilação do conceito e formas de uso da marca definidos em seu projeto, o designer assume o papel de propagador desses conceitos junto a todos os indivíduos envolvidos com o uso da marca.

Há quem possa afirmar que os manuais de identidade visual e guias de uso da marca – existentes desde os primeiros projetos de identidade visual desenvolvidos na década de 1960 – tenham sido as primeiras ferramentas de gestão de marca, uma vez que esclareciam e normatizavam sua aplicação nas diversas situações de uso.

No entanto, diante dos projetos de *branding* aqui analisados, os manuais de marca tornam-se meros coadjuvantes na missão de gestores. Nos dois projetos estudados, a ferramenta de gestão se traduziu em ações efetivas de interação entre o designer e os profissionais da empresa que atuam como propagadores da marca.

No caso da Penalty, por exemplo, além dos manuais da marca e do *Brandbook*, foram ministrados *workshops* com os gestores e com as equipes de design que criam os produtos Penalty, para que estes pudessem assimilar o novo “jeito de ser” da marca – a ginga Penalty – e transpusessem-na em suas criações daquele momento em diante.

Já no projeto da Vale, foi criada uma estrutura com diversas ferramentas de gestão da marca: manuais normativos, *workshops* com gerentes e gestores e duas ferramentas inovadoras: o *Help Desk* e o *Brand Center*. O segundo era uma versão mais completa do primeiro. Um instrumento de avaliação das peças de comunicação geradas por cerca de 120 analistas da Vale (aproximadamente 90 profissionais no Brasil e 30 estrangeiros), *in home* ou por meio de agências locais. O resultado dessas avaliações passou a integrar a análise de desempenho anual do funcionário feita pelo departamento de Recursos Humanos da companhia.

Estrutura e forma de atuação

Forma de apresentação [Evoluiu]

As ferramentas e *softwares* gráficos agilizaram o processo de produção das apresentações e aperfeiçoaram a representação visual dos layouts. As pranchas rígidas anteriormente utilizadas para apresentar o projeto cederam lugar a apresentações menos formais e mais lúdicas, com o objetivo de envolver o cliente desde o início no conceito do trabalho. As ferramentas digitais de modelagem 3D e de animação conferem maior realismo na representação dos materiais criados.

Surgiram os *Brandbooks*, concebidos e formatados para inspirar e educar os profissionais que agem e falam em nome da marca, construindo uma consciência sobre ela. Neles, o projeto final é entregue por meio de imagens e pela expressão verbal, com textos e *storytellings* que contribuem para "vender" o conceito do projeto.

Tempo de execução do projeto [Evoluiu]

Todos os quatro projetos estudados foram desenvolvidos em longo prazo, vinculados a escopos determinados. Portanto, cabe aqui mencionar o que proporcionou a evolução em relação ao tempo de projeto: os *hardwares* e *softwares* disponíveis agilizam todo o processo que anteriormente era feito manualmente.

Equipes envolvidas nos projetos [Evoluiu]

Equipes multidisciplinares – compostas por sociólogos, psicólogos, filósofos, semiólogos, dentre outros especialistas – passaram a integrar a etapa de *branding* dos projetos, contribuindo na definição da essência e dos atributos da marca. Profissionais de linguística e semiologia também colaboram na etapa de *naming*, quando ela faz parte do escopo.

Nos casos estudados, o trabalho de design sob a condução de designers e arquitetos. A multidisciplinaridade do *branding* introduziu imersões com olhares diferentes ao processo de construção de marcas.

Honorários praticados [Mudou / Evoluiu]

O valor dos honorários exatos de cada projeto não foi indagado na pesquisa. No entanto, todos os profissionais confirmaram o fato de que o *branding* agregou valor financeiro ao projeto, possibilitando a prática de valores exponencialmente mais elevados do que os habitualmente praticados nos projetos sem *branding*.

O aumento se justifica pela maior complexidade das tarefas envolvidas e pelo aumento do escopo oferecido no projeto e do número de profissionais envolvidos. A criação do conceito de posicionamento e da estratégia agregou valor ao serviço oferecido.

Resumo da análise dos quatro estudos de caso.		Villares (1967)	NovaDutra (1997)
ESCOPO E METODOLOGIA	Conceitos e fundamentos para embasar o projeto	As manifestações visuais da Villares anteriores ao projeto da Cauduro Martino possuía o elemento “V” destacado nas assinaturas da empresa. Este fato pode ter sido o ponto de partida para o desenvolvimento do signo visual, que manteve o “V” em evidência no sistema de símbolos criado.	Pesquisas feitas empiricamente na rodovia, para identificar as principais necessidades imediatas, e estudar o posicionamento e escalas das peças e instalações. No visual, o signo remete aos elementos ligados ao universo rodoviário.
	Estudo do mercado de atuação	Ludovico Martino já conhecia a Villares pois fazia os projetos de estandes para a empresa se apresentar na Feira da Mecânica, realizada anualmente.	Estudo de projetos desenvolvidos com tecnologia internacional em engenharia de transporte e sobre identificação de rodovias no exterior.
	Definição estratégia e posicionamento	Não havia	Não havia
	Definição de nome	Foi reduzido o nome da marca na assinatura: de Indústrias Villares para Villares.	O nome NovaDutra foi sugerido pela Und ao cliente como parte integrante do trabalho.
	Design da marca	Metadesign para se construir um sistema integrado de signos.	Simplificação do signo para que fosse facilmente identificado, visualizado, e atendesse às diferentes situações de uso.
	Sistema visual (cores, tipografia e demais elementos)	Não mudou	Não mudou
	Universo verbal / tom de voz mensagens-chave	Não havia	Não havia
	Definição de estilo visual e linguagem para fotos e ilustrações	Não havia	Não havia
	Extensões do projeto e aplicações da identidade visual	Após definidos os principais parâmetros e elementos da identidade visual, foi implementado um departamento interno na Villares para criação das extensões.	Os principais elementos e extensões da identidade visual, foram criados pela Und Corporate Design.
	Ferramentas de gestão da marca	Relacionamento pessoal dos designers com direção da empresa. Havia um acompanhamento por parte do escritório, que não pode ser caracterizado como uma ferramenta de gestão da marca.	Não havia nenhum mecanismo ou ferramenta previsto. Após a entrega do projeto, a gestão da marca era feita diretamente pelo cliente, que solicitava ajuda do escritório conforme sua necessidade pontual.

Vale (2007)	Penalty (2008)	▶ Não mudou ▶ Mudou ou evoluiu ▶ É algo novo Conclusão
A etapa de estratégia determina novos conceitos para se obter uma fotografia mais completa do problema. No visual, os signos utilizados (letra V, coração, o infinito e as cores verde e amarelo endossam os atributos da marca.	“O <i>branding</i> reforçou a dimensão simbólica do trabalho de design e introduziu “diferentes olhares” ao processo de construção de marca.” (Ronald Kapaz). A nova marca deveria ser uma evolução da anterior: O signo evolui de uma asa para uma bandeira.	[Evoluiu] O <i>branding</i> trouxe novos conceitos para reforçar a dimensão simbólica, emocional e de negócio das marcas.
Novas ferramentas, como pesquisas especializadas, são utilizadas. A análise de mercado qualifica os atributos da marca e o posicionamento define os diferenciais que a marca deve refletir.	Por meio do <i>benchmarking</i>, analisa-se os discursos (verbal e visual) de todos os <i>players</i> do mercado.	[Evoluiu] Com as novas ferramentas de pesquisa e o <i>Benchmarking</i> obtém-se uma visão melhor de todos os <i>players</i> do mercado.
Houve definição de estratégia, posicionamento, atributos, missão, visão e valores da marca. A criação de um novo posicionamento pode mudar a cultura da empresa, interferir nos processos internos e até em sua operação.	Houve definição de estratégia, posicionamento, <i>brand driver</i>, atributos, missão, visão e valores da marca. O trabalho ganha uma visão mais estratégica com a definição da essência, missão, visão e valores da marca.	[É algo novo] A etapa de estratégia determina os atributos para a marca e define seus diferenciais. O trabalho adquire uma visão de gestão e de negócio, anteriormente atribuída aos profissionais de marketing e administração.
Foi feito o trabalho de <i>naming</i> para se definir o novo nome da marca: Vale.	Não foi necessário se alterar o nome da marca.	[Evoluiu] Há registros de que, na década de 1970, Décio Pignatari e Alexandre Wollner criavam nomes para marcas. Este serviço se refinou para atender a essa demanda de forma mais profissional e valorizada.
Os elementos da marca são signos visuais que reforçam o posicionamento, valores e atributos da marca.	A metodologia do design não mudou, mas a estratégia do <i>branding</i> incorpora novos elementos que contribuem para a conceituação da marca.	[Evoluiu] O projeto de <i>branding</i> pode orientar a criação de um desenho mais coerente com o posicionamento da marca.
Não mudou	Não mudou	[Não mudou]
Foram definidas as características verbais da imagem e atributos da marca Vale.	Um texto em formato de manifesto e o tom de voz determinam como deve ser a expressão verbal da marca Penalty.	[É algo novo] O projeto de <i>branding</i> define e orienta a linguagem a ser utilizada na expressão verbal da marca, reforçando o seu “jeito de ser”.
As características visuais da imagem e atributos da marca Vale, foram definidas aplicados em fotos, como exemplos.	Exemplos de fotos e ilustrações exemplificam a linguagem visual da marca Penalty.	[É algo novo] O projeto de <i>branding</i> estabelece diretrizes para seleção e uso de imagens (fotos e ilustrações) a serem usadas nas expressões da marca, reforçando o seu “jeito de ser”.
Na etapa de “Ativação da Marca” foram desenvolvidos os projetos dos subsistemas da identidade visual, ou seja, os projetos de todas as manifestações da marca Vale, nos diversos níveis.	A Oz Design construiu uma estética completa para a Penalty, abrangendo os pontos de contato da marca com seus públicos mais importantes.	[Evoluiu] A tecnologia provocou uma expansão na quantidade de itens apresentados no projeto e agilizou o processo de desenvolvimento desses elementos.
Criou-se uma estrutura com diversas ferramentas de gestão da marca: manuais normativos e <i>workshops</i> com os gerentes, mais duas ferramentas inovadoras: o <i>Help Desk</i> e o <i>Brand Center</i>.	Foram ministrados <i>workshops</i> com as equipes de design e comunicação da Penalty para mostrar o conceito central e atributos da marca.	[É algo novo] “O <i>branding</i> exige e propicia maior integração entre o designer e o cliente, para que ele entenda e se envolva no conceito da marca. O designer propaga os conceitos da marca junto aos indivíduos envolvidos com o seu uso.

Resumo da análise dos quatro estudos de caso.		Villares (1967)	NovaDutra (1997)
ESTRUTURA / FORMA DE ATUAÇÃO	Apresentação e execução dos layouts	Layouts feitos manualmente. Recursos limitados. Pranchas montadas manualmente	Layouts feitos com auxílio de <i>softwares</i> gráficos. Apresentação em pranchas impressas.
	Tempo de execução do projeto	Todos os 4 projetos foram desenvolvidos em longo prazo, vinculados a um escopo determinado. Portanto, cabe aqui citar a conclusão sobre o que mudou em relação ao tempo de projeto <i>versus</i> ferramentas disponíveis, e não em relação ao tempo de duração de cada projeto.	
	Equipe envolvida no projeto	Designers e arquitetos	Designers e arquitetos
	Honorários praticados	Os honorários exatos de cada projeto não foram indagados na pesquisa. Todos os profissionais confirmaram o fato de que o <i>branding</i> agregou valor ao projeto, possibilitando a prática de honorários mais elevados do que os praticados nos projetos sem <i>branding</i> .	

Vale (2007)	Penalty (2008)	▶ Não mudou ▶ Mudou ou evoluiu ▶ É algo novo Conclusão
Layouts feitos e apresentados, na maioria, em meio digital. Pranchas, montagens, <i>Brandbook</i> e manuais técnicos.	Layouts apresentados em meio digital. Recursos de animação valorizam as apresentações, que são mais lúdicas, envolventes e menos formais.	[Evoluiu] As ferramentas e <i>softwares</i> agilizaram o processo de produção das apresentações e aperfeiçoaram os layouts e as representação visual das peças.
Todos os 4 projetos foram desenvolvidos em longo prazo, vinculados a um escopo determinado. Portanto, cabe aqui citar a conclusão sobre o que mudou em relação ao tempo de projeto <i>versus</i> ferramentas disponíveis, e não em relação ao tempo de duração de cada projeto.		[Mudou] Cronograma aumentado pela incorporação de novas tarefas da etapa de <i>branding</i> . Por outro lado, <i>softwares</i> reduziram tempo de execução do trabalho de design.
Designers, arquitetos, semiólogo, profissionais de <i>branding</i> da Lippincott.	Equipe multidisciplinar composta por sociólogo, antropólogo integraram a etapa de <i>branding</i> do projeto. Na etapa do design, designers e arquitetos.	[Evoluiu] Equipes multidisciplinares são formadas, para contribuir na etapa de <i>branding</i> para definição da estratégia e de conceitos para o projeto.
Os honorários exatos de cada projeto não foram indagados na pesquisa. Todos os profissionais confirmaram o fato de que o <i>branding</i> agregou valor ao projeto, possibilitando a prática de honorários mais elevados do que os praticados nos projetos sem <i>branding</i> .		[Evoluiu] O escopo mais complexo do trabalho de <i>branding</i> agrega valor ao trabalho e permite a prática de honorários mais elevados do que os de projetos sem <i>branding</i> .

Considerações finais

O *branding* foi introduzido como uma prática efetiva nos principais escritórios de design brasileiros especializados na construção de identidades de marca a partir de meados da década de 1990 e se consolidou a partir dos anos 2000.

Nesse contexto, esta pesquisa buscou investigar até que ponto a inclusão de uma nova disciplina (não originária do universo do design), no processo de concepção e criação de uma marca, ocasionou uma mudança de paradigma na metodologia de projetos de identidade visual em relação à metodologia anteriormente adotada – primordialmente, da década de 1960 até meados dos anos 1990 – ou se foi um “desenvolvimento natural”, complementar à prática até então seguida pelos designers, em função dos rumos do mercado, da expansão da atuação do marketing ou ainda de uma nova visão sobre o significado da marca.

A investigação também procurou entender como ocorreu a integração entre as duas disciplinas – design e *branding* – nos escritórios de design pesquisados e as consequências práticas desse processo.

Para se chegar às considerações conclusivas desta pesquisa, além do estudo bibliográfico, foi fundamental a pesquisa qualitativa por meio das entrevistas com os profissionais titulares dos principais escritórios de design⁴⁰ brasileiros (especializados na construção de identidades de marca) e com algumas consultorias de marca (não necessariamente dirigidas por designers), para cruzar, comparar, complementar e confrontar as informações obtidas de todas essas fontes.

A análise comparativa entre os quatro projetos de construção de identidades visuais com foco nas questões secundárias desta pesquisa contribuiu, fortemente, para definir as conclusões e respostas das questões iniciais: **qual a contribuição do *branding* no entendimento e na busca da solução mais adequada na criação da identidade visual de uma empresa? Que mudanças ocorreram na metodologia de projeto de criação de identidades visuais corporativas?**

Para expor mais didaticamente as mudanças identificadas na análise mencionada, serão descritas, a seguir, as diferenças entre aquilo que se manteve igual, o que mudou ou evoluiu e o que é novo ou um novo paradigma, em todo o processo de construção de uma identidade de marca, em relação ao modelo anterior. Primeiramente, serão abordadas as mudanças no campo profissional. Em seguida, a metodologia adotada e, finalmente, a entrega do trabalho, isto é, os materiais entregues aos clientes nos projetos.

⁴⁰ Como já foi declarado anteriormente, a pesquisa qualitativa teve como recorte geográfico os escritórios situados nas cidades do Rio de Janeiro e São Paulo.

Considerando-se, que o *branding* passou a ser praticado pelos escritórios de design brasileiros a partir de meados dos anos 1990, cabe destacar aqui um fato mencionado pela maioria dos designers entrevistados e que pode ter provocado naquela época o despertar dessa categoria profissional para a necessidade de se repensar o trabalho de criação de marcas desenvolvido por eles até então: a entrega dos projetos de redesenho das identidades de marca de duas grandes empresas brasileiras – a companhia aérea Varig e o Banco Bradesco – a um escritório de design americano, o Landor Associates. Esse fato causou grande indignação nos designers brasileiros que atuavam no campo da identidade visual. Eles questionaram o motivo pelo qual suas empresas haviam sido preteridas para assumir tais projetos, principalmente porque tomaram conhecimento de que os valores pagos à consultoria americana eram exponencialmente mais elevados do que os habitualmente cobrados no Brasil em projetos de identidades visual corporativa. A designer Ana Couto, em sua entrevista, lembrou sua inquietação sobre aquela situação, e declarou:

“Uau! Mas por que com a Landor? Por que vocês não fazem aqui no Brasil?” Liguei na época, me lembro, para os dois diretores de marketing das duas empresas, a Varig e para o Bradesco. [...] E eles falaram: “Não, porque tem uma estrutura muito além do design, tem uma estrutura estratégica, tem toda uma entrega estratégica que ninguém está preparado para fazer no Brasil. E, de fato, o escritório na época só tinha designers. Aí eu falei: “Ah, um bom ponto, realmente a gente não tem uma equipe, não tem a formação, não tem esse serviço” (ANA COUTO, em entrevista realizada no dia 26/12/2011).

Diante desse novo episódio, parte dos designers compreendeu que “algo mais” estava sendo entregue junto com o projeto visual, e que tanto a Varig como o Bradesco buscavam esse diferencial nos serviços que estavam contratando. De fato, havia uma prática que os escritórios brasileiros ainda não estavam habilitados a oferecer naquela época: o projeto de *branding* associado ao de design.

O episódio contribuiu para alertar os principais profissionais de design brasileiros que era urgente uma mudança de atitude na oferta dos serviços de construção de identidades de marca, pois a globalização e a tecnologia eliminavam as fronteiras e encurtavam os caminhos para que as empresas tivessem acesso aos mais modernos métodos e serviços em todo o mundo. O cenário contemporâneo, comandado pela globalização, o crescimento do mercado como um todo (mais produtos e marcas disputando a atenção dos consumidores), o aumento do consumo, e a tecnologia acessível, exigiam uma nova postura das empresas em relação à gestão de seu patrimônio e, principalmente, de suas marcas.

Ao perceberem a necessidade de se atualizarem na metodologia de construção de identidade de marca, os designers se mobilizaram por diferentes meios para se capacitarem diante do desafio de incorporar o *branding* ao processo do design. A designer Ana Couto, por exemplo, que em 1993 voltava de uma temporada residindo nos Estados Unidos – onde fez mestrado em design no Pratt Institute – conseguiu, a partir de 1997, estabelecer uma parceria operacional com a agência Addison, do grupo Landor, para intercâmbio de conhe-

cimento e metodologia sobre *branding*. Já Ronald Kapaz, começou a ler e estudar de Aaker a Nietzsche, da psicologia Lacaniana à antropologia e literatura para ampliar sua visão de mundo e entender como deveria conduzir seus projetos que exigissem tais conhecimentos.

Todos os profissionais entrevistados assumiram que seus escritórios adotam uma metodologia própria, resultante da sua experiência acumulada, somada a novos conhecimentos teóricos de *branding* obtidos posteriormente. Alguns escritórios – os de maior porte – incorporaram, em suas equipes, novos profissionais especializados em *branding*, planejamento e administração para agregarem seus conhecimentos na criação da estratégia e na gestão da marca. Nos escritórios exclusivamente compostos por designers e arquitetos, os profissionais de outras especialidades são contratados conforme a necessidade de cada projeto.

Alguns designers informaram que capacitaram seus profissionais por meio de cursos de pós-graduação especificamente direcionados a designers, como o MBA em *Branding* da Faculdade Rio Branco, criado pelo designer e professor Antônio Roberto de Oliveira, em São Paulo. No entanto, outros profissionais entrevistados declararam que suas equipes se capacitaram mais lentamente de forma autodidata ao longo dos anos, dentro dos próprios escritórios em que atuavam, compartilhando conhecimento com os membros de suas equipes e estudando o tema por conta própria.

Lincoln Seragini destacou que os designers que quiserem ingressar no mercado para atuar com *branding* devem buscar esta formação profissional em cursos de pós-graduação nesse segmento, já que as faculdades de design brasileiras não oferecem esse tipo de disciplina em suas grades curriculares.

Em relação aos honorários cobrados pelo projeto de construção de marca, todos os entrevistados concordaram que houve uma completa mudança de paradigma. A nova oferta de serviço, com escopo ampliado, aumentou o tempo do trabalho e o número de profissionais especializados envolvidos. Por ser bem mais estratégica, a atividade é mais valorizada pelo mercado e tais fatores, conseqüentemente, elevaram exponencialmente os honorários praticados, tornando-se, essa estratégia, um diferencial competitivo do escritório, não somente por sua visibilidade de mercado, como pela própria estabilidade do negócio.

Entrevistada, a designer Ana Couto declarou que a inclusão do projeto de *branding* reposicionou a atuação de alguns escritórios especializados em identidade de marca diante da concorrência: tanto das empresas de consultorias especializadas de marca, quanto de outros escritórios de design que atuam no mesmo segmento. O designer Carlos Dranger concorda com essa afirmação, e declarou que, do ponto de vista financeiro, o *branding* foi importantíssimo para agregar valor para o trabalho de design de identidades de marca do seu escritório e de todo o campo do design gráfico.

Na mesma época em que a nova prática começou a se instalar no ramo do design, as ferramentas de tecnologia tornaram-se mais acessíveis a todos os profissionais do segmento:

dos pequenos escritórios aos profissionais que atuavam como *freelancers* e até estudantes. A tecnologia, mais acessível, praticamente nivelou a infraestrutura de trabalho de todos os profissionais do mercado e o trabalho de *branding* passou a ser um importante fator de diferenciação, evidenciando os escritórios habilitados a oferecer a especialidade.

Não se pode afirmar que a inclusão do *branding* como serviço oferecido pelos escritórios de design provocou uma mudança no perfil de seus clientes. No entanto, a maioria dos nossos entrevistados concordou que grande parte das empresas que contrata os seus serviços de construção de marca e *branding* é de capital nacional, de médio a grande porte. As multinacionais, em geral, já têm sua estratégia de *branding* determinada pela respectiva matriz e, nesses casos, o escritório de design brasileiro simplesmente dá continuidade ou faz algum tipo de adaptação nas diretrizes recebidas.

A incorporação da atividade de *branding* pelos designers, que atuam na construção de identidades de marca, ampliou e fortaleceu esse campo profissional apresentando oportunidades de projetos mais ambiciosos, mais bem remunerados e que lhes oferecem a perspectiva de desenvolverem um trabalho contínuo de gestão da marca junto aos clientes, trazendo estabilidade financeira ao próprio escritório.

A especialização em *branding* e o domínio das ferramentas de gestão de marcas não são uma condição *sine qua non* para o designer atuar no segmento. É possível atuar na criação de pequenos sistemas de identidade visual – no paradigma dos projetos praticados até a década de 1990 –, considerando-se a demanda do mercado de pequenas e microempresas ou comércios locais, tanto quanto projetos de identidade visual para profissionais liberais como dentistas, advogados, médicos etc.

Escritórios de design de menor porte não capacitados em *branding* podem, ainda, atuar projetando identidades visuais em parceria ou prestando serviços de design para as consultorias de *branding* que terceirizam essa etapa do projeto. Para tanto, é necessário que o designer tenha o conhecimento mínimo sobre *branding* para atuar em coerência com os princípios da consultoria contratante. As consultorias de *branding* Thymus e Top Brands, por exemplo, não possuem equipes internas de design. Quando têm projetos que incluem a entrega da solução de design, ambas atuam em parceria com pequenos escritórios de design que não fazem *branding*, mas entendem seus conceitos o suficiente para complementarem o trabalho das consultorias.

Do ponto de vista metodológico, é importante destacar primeiramente a questão das ferramentas de trabalho utilizadas pelos designers no dia a dia do projeto. A abertura do mercado de tecnologia no início da década de 1990 popularizou o uso dos *softwares* gráficos entre os designers, fato crucial na evolução no trabalho de design em geral, pois esses softwares proporcionam maior agilidade e precisão, tanto na criação dos desenhos de projeto (layouts), como na produção dos originais para reprodução (artes-finais) dos materiais desenvolvidos. Nesse contexto, pode-se afirmar que todas as etapas do trabalho de design

que, de algum modo, estejam vinculadas a estas ferramentas, sofreram uma evolução decorrente do uso da tecnologia, independentemente da inclusão do *branding*.

Já no que diz respeito ao processo de trabalho em si, a incorporação do *branding* ao projeto determinou a inclusão de novas etapas na metodologia para construção de marcas, o que se pode considerar uma evolução. As configurações do *branding* incorporam ao projeto um caráter estratégico na fase inicial – de pesquisa e diagnósticos – e nas etapas subsequentes ao projeto de design – relativas à implementação e gestão da marca. O projeto do novo *branding* da Vale é um excelente exemplo disso: uma das etapas no trabalho de “ativação da nova marca” foi o plano de implantação da identidade visual nova e a desinstalação da antiga. Tais atividades foram planejadas e gerenciadas pela Cauduro Associados juntamente com o Departamento de Comunicação da Vale. A última etapa desse processo de ativação – que é contínua e perdura até hoje – foi a implementação das ferramentas de gestão da marca, a essência do *branding*.

Nesse contexto, foram comparadas as metodologias propagadas pelos designers na década de 1970 com as divulgadas por designers especialistas em construção de marcas e *branding* após meados da década de 1990. Marco Antonio Rezende, em 1979, na revista *Marketing Paulista*, dissertou sobre Conceitos e Práticas da Identidade Visual e afirmou que o processo de um Programa de Identidade Visual é composto por três grandes etapas: Plano Diretor, Código de Identidade Visual e Sistema de Identidade Visual. As respectivas atividades previstas, segundo Rezende, estão descritas na figura 5.1.

Por sua vez, João Carlos Cauduro, em 2005, declarou que um Programa de Identidade Visual tem quatro etapas de trabalho:

- Plano Diretor/pesquisa e definição de diretrizes;
- Criação da linguagem visual;
- Desenvolvimento das mensagens visuais;
- Normatização e padronização.

Em 2008, já incluindo o trabalho de *branding*, a designer Alina Wheeler (2008, p.80) declarou que o processo para criar e implementar uma identidade de marca é rigoroso e demanda uma combinação de investigação, pensamento estratégico, excelência em design e habilidade no gerenciamento de projetos. A autora afirmou, ainda, que independente da natureza do cliente e da complexidade do compromisso, o processo é sempre o mesmo, e o que muda é a profundidade com que cada fase é conduzida, a extensão do tempo, os recursos que são atribuídos e o tamanho da equipe em ambos os lados: da empresa especializada em identidade e do cliente. Wheeler definiu as seguintes fases nesse processo:

Apesar de as declarações acima terem sido feitas em épocas distintas, todos os autores concordam que, comumente, o processo para a criação de uma identificação institucional é composto primeiramente por uma fase de investigação e pesquisa, seguida por uma fase de execução e implementação. Independentemente de o *branding* estar inserido nesse processo, de forma geral, as etapas foram mantidas. Comparando os processos descritos nas duas figuras acima, é possível observar que no contexto atual – incluindo o *branding* –, o projeto passa a considerar questões de natureza mais estratégica e subjetiva, como “desenvolver uma plataforma de posicionamento da marca”, ou ainda “construir a sinergia ao redor da marca e desenvolver a estratégia e o plano de lançamento”.

Não é objetivo desta pesquisa discutir a cronologia dos termos e conceitos relacionados à marca, identidade visual, identidade corporativa e *branding*, mas é importante esclarecer os respectivos significados nos contextos em que foram declarados, uma vez que, ao longo da investigação, tornou-se evidente uma mudança na concepção de alguns desses conceitos, diante do contexto pós-moderno e sob a perspectiva do *branding*.

Se compararmos as definições de marca enunciadas por diversos autores até o início dos anos 1990 e após meados desta mesma década, perceberemos concepções bastante distintas. A discussão identificada ao longo da pesquisa, e já mencionada no capítulo I desta dissertação – sobre o emprego dos termos **construção de identidade de marca** e **construção de identidade visual** –, certamente está associada a uma mudança na própria concepção de marca, decorrente da evolução do papel dela nas sociedades. A pós-modernidade posicionou as marcas como entidades híbridas e complexas. Nesse sentido, Andrea Semprini (2006, p.32) comparou a noção de marca nos anos de 1960 e após a década de 1990 e declarou: “Nos anos 60, o consenso geral sobre as marcas era essencialmente pragmático e genericamente modernista, nos anos 90 torna-se ideológico e cultural.”

Para a etapa investigativa de um projeto de construção de marca, o *branding* trouxe um olhar mais estratégico, com foco nas necessidades específicas de todos os pontos de contato das marcas e produtos, e não apenas dos clientes diretos das empresas.

O próprio conceito de *branding* também evoluiu. Alexandre Wollner, assim como outros designers da geração pioneira, ao serem entrevistados para esta pesquisa, afirmaram que já faziam *branding* desde a década de 1960 e 1970, ao desenvolverem projetos de identidade visual. Para eles, o “fazer *branding*” significa olhar a marca de uma perspectiva mais ampla, observando todas as suas manifestações visuais e expressões diante dos públicos com os quais ela se relaciona. Essa definição não pode ser considerada equivocada, porém é incompleta diante da concepção de *branding* atualmente entendida pelos profissionais que atuam nesse segmento.

No contexto das entrevistas realizadas nesta pesquisa, com designers que incluem o *branding* como etapa inicial de seus projetos de identidades de marca, ficou evidente que, para esses profissionais, o *branding* insere uma abordagem mais filosófica sobre o significado e o papel que as marcas devem exercer na vida das pessoas e da sociedade em geral. Nesse sentido, leia-se o que foi publicado no site da Oz Design, escritório de Ronald Kapaz:

“*Branding* não é design e design não é *branding*. [...] Para responder à altura às questões complexas que determinam a construção de marcas para empresas, produtos ou serviços, não basta apenas o olhar estético, a tradução gráfica dessa marca, é preciso mais. É preciso incorporar conhecimentos ligados ao negócio em si, de dentro para fora e de fora para dentro, descobrir como nos vemos e mensurar como somos vistos e desenhar a melhor estratégia para a construção de valores relevantes para a marca e o mercado. É preciso unir, em perfeito equilíbrio, arte e ciência, humanismo e pragmatismo” (www.ozdesign.com.br: Acesso em 25/11/2011).

O designer Fred Gelli, sócio da empresa Tátil Design de Ideias, também entrevistado para esta pesquisa, considera que o processo de *branding* articula as questões subjetivas e intangíveis de uma marca com as suas expressões concretas. As primeiras são os valores, a essência e o propósito dessa marca (que ele chama “dimensão da alma”). Estas são articuladas com suas expressões concretas (a “dimensão do corpo”), ou seja, as expressões físicas que estabelecem o contato e o vínculo da marca com as pessoas. Sobre a importância do projeto de *branding*, Fred declarou que a Tátil acredita que a marca deve estar no centro da gestão de uma empresa, orientando o negócio e a construção das expressões de um modo geral, funcionando “como uma bússola” da companhia.

Os conceitos de **identidade** e **imagem corporativa** também são ocasionalmente interpretados diferentemente. Documentos e textos da década de 1970 consideram a imagem corporativa ligada às manifestações visuais (físicas) de uma marca ou empresa. Marco Antônio Rezende (1979, p.27) já entendia que “a imagem de uma empresa é produzida através de seus contatos com seus diversos públicos, através de suas diversas formas de relacionamento pessoais ou impessoais”.

Por sua vez, COSTA, (2004 *apud* RAPOSO, 2008, p.17), declarou que a imagem corporativa não se refere ao design ou a imagens gráficas, mas à imagem mental que o público faz de uma empresa ou organização.

As diferenças na interpretação e no emprego dos termos e expressões mencionados – marca, imagem da marca, imagem corporativa e identidade de marca – foram detectadas nos textos dos autores internacionais e também no cenário brasileiro, e nas respostas obtidas na pesquisa qualitativa. O que se verificou foi, de certa forma, um desalinhamento semântico decorrente da própria formação dos profissionais e da visão que possuem do propósito de cada atividade em si (design, marketing ou *branding*).

Por fim, outro aspecto investigado nesta pesquisa diz respeito à “entrega” do projeto propriamente dita. Ou seja, foram comparados os materiais entregues aos clientes nos projetos sem *branding* e com *branding*. Nesse sentido, foi identificada uma evolução na forma de apresentação dos projetos de identidade de marca. A inclusão de um novo escopo, mais abrangente, exige uma apresentação didática e clara do projeto e de seus fundamentos. As pranchas e manuais de identidade visual anteriormente apresentados ao final do trabalho compõem, hoje, apenas uma parte da entrega do projeto de construção da marca, cuja peça mais importante e estratégica é o *Brandbook*⁴¹.

O *Brandbook* – ou “Livro da marca” – é um importante instrumento de apresentação da marca. Um documento que a define e a apresenta como um organismo vivo dotado de personalidade, atributos e linguagem própria. Nessa perspectiva, os *Brandbooks* estabele-

⁴¹ O *Brandbook* é um material extremamente estratégico. Nas entrevistas desta pesquisa, o acesso a ele foi restrito. O *Brandbook* Penalty pode ser reproduzido em uma versão preliminar e ilustrativa, enquanto os de outras marcas, apresentados por seus autores em entrevista, não puderam ser manuseados ou fotografados por esta pesquisadora em virtude do compromisso de sigilo entre os designers e seus clientes (nota do autor).

cem as linguagens pelas quais a marca deve se manifestar perante seus públicos, tanto no aspecto visual – e iconográfico –, como por meio de sua expressão verbal. Apresentam a essência da marca, seus valores e os atributos que devem ser trabalhados dentro do seu conceito e posicionamento.

Frequentemente o *Brandbook* é considerado por muitos profissionais de marketing, comunicação e design uma evolução dos tradicionais manuais de identidade visual das marcas. Nesse sentido, é correto se falar em evolução, pois os *Brandbooks* são mais abrangentes do que os manuais de identidade visual, tanto no conteúdo quanto na forma. Possuem uma linguagem mais envolvente, próxima e informal do que os antigos manuais e têm um caráter muito mais conceitual do que normativo.

Conforme publicado no site da consultoria de marcas Interbrand, “um *Brandbook* é um guia que apresenta o mundo da marca de um jeito simples e claro. A marca é a protagonista dessa história, que se passa em um universo construído para inspirar e instigar e que transporta o leitor para uma experiência”. O texto afirma, ainda, que um *Brandbook* não é a mesma coisa que um Manual de Identidade Visual. Ele deve ser um material que desperte a criatividade, crie admiração e convide à leitura. Assim como os manuais de identidade visual ou guias de aplicação, o *Brandbook* pode conter regras técnicas de aplicação da marca, mas seu objetivo principal é engajar. Pode ser apresentado em diferentes formatos e plataformas: de um livro impresso a aplicativos digitais ou sites animados. Pode, ainda, conter peças que ajudam a traduzir o universo da marca. O texto da Interbrand⁴² estabelece, ainda:

“O importante é que ele cumpra sua missão de criar interação e vivência. [...] Cada *Brandbook* é construído de maneira diferente e varia muito, dependendo da personalidade da marca. Mas, de forma geral, o que constitui um *Brandbook* são as diretrizes visuais e verbais da marca. Reunimos itens como estilo fotográfico, texturas e ilustrações, tom de voz e *consumer portrait*, tudo para contar de maneira clara o que é que essa marca quer dizer”.

Já segundo o site do escritório Ana Couto Branding, “o Guia de *Branding* compartilha a estratégia da marca, a Plataforma da Marca e as propriedades de seu Universo Visual e Verbal para que sejam disseminadas de forma consistente. [...] Deve ser utilizado por todos os públicos comprometidos com a construção da marca: agências de publicidade, departamento de RH, líderes e executivos da empresa”.

Ao analisar a entrega feita nos projetos de construção de marca e *branding*, o que enfim se observa é um projeto mais completo e consistente, que fornece ao cliente um conjunto de conceitos e atributos relacionados aos significados que a marca possui, guarnecidos também pela estruturação de suas manifestações visuais e verbais, de forma integrada e estruturada. O sistema de identidade visual passa a ser um dos componentes da identidade da marca, o qual, anteriormente, era o projeto por excelência.

⁴² Texto na íntegra disponível em www.interbrandsp.com.br/5-perguntas-de-elevador-sobre-brandbook/ acesso em 22/03/2013.

Finalmente, esta pesquisa procurou demonstrar que a inclusão do *branding* nos escritórios de design – no mundo e no Brasil – ocasionou uma “evolução” no projeto de marcas, dentro das finalidades que o mercado demandava para esse campo profissional, abrindo oportunidades de negócios mais complexos e financeiramente rentáveis para escritórios e profissionais da área e ampliando a perspectiva da própria atividade (de construção de identidades de marca), que incorporou expertises e conhecimentos que agregam valor ao trabalho realizado pelos designers e contribuem para o reconhecimento e valorização da categoria profissional por todo o mercado.

A metodologia de identificação institucional defendida por Chaves, em 1994, e o processo de construção de identidade de marca apresentado por Alina Wheeler, em 2008, propõem um aprofundamento nas questões estratégicas e internas da empresa, podendo chegar até uma interferência direta nas diretrizes e políticas de gestão da corporação, que reposicionam o papel do designer nesse processo. Assim, o designer João de Souza Leite (2003, p.33) declarou:

“ Décadas atrás, a noção de design corporativo lidava com uma visão abrangente do negócio: envolvia grandes sistemas, a racionalização de processos e a garantia de unidade formal nas manifestações visuais da empresa. [...] O designer assumia o papel de um grande coordenador desses aspectos dos problemas de design. Hoje, diferentemente, cabe ao designer a interpretação de dados de outras naturezas, cabe a ele integrar uma equipe em igual condição de manifestação, lateralmente aos gestores de marketing, aos gestores financeiros, entre tantos outros, e saber relacionar as questões de design à gestão da empresa, sob o ponto de vista da criação de significados concretos e simbólicos, dos termos financeiro e de risco, da economia, da inserção da empresa no mercado, etc. Saber analisar e influir num plano de negócio passa a ser o novo patamar do design. Saber que existe uma dimensão financeira e de risco, por envolver o comportamento das pessoas” (LEITE, 2003, p.33).

A determinação da estratégia pode, contudo, orientar e inspirar a criação de um signo mais coerente com o posicionamento da marca, colaborando também para a construção de uma estética simbólica completa que atinja os pontos de contato da marca e seus públicos mais importantes.

A metodologia para criação de uma marca gráfica, em linhas gerais, é a mesma que se praticava desde a década de 1960. Ao se analisar o processo de construção de “marca” (considerando-se que marca não é uma expressão e representação estritamente visual), pode-se concluir que houve um desenvolvimento e um aumento no grau de complexidade dos projetos a partir da introdução do *branding*. A problemática da identidade visual se ampliou em direção à da identidade corporativa e posteriormente à da gestão da marca – ou o *branding*. Diante dessa nova realidade, caberá ao designer a responsabilidade de pensar estrategicamente e agir multidisciplinarmente para encontrar as soluções adequadas para o projeto.

Assim, conclui-se que o principal paradigma modificado é a noção de construção da identidade de marca que é expressa pela inclusão de novas etapas, que implicam o aumento da complexidade do projeto e, conseqüentemente, nos honorários praticados: inicialmente, a criação da estratégia de posicionamento da marca, que requer uma abordagem filosófica, justificada pela ênfase na dimensão imaterial e cultural da marca, inerente ao contexto pós-moderno; e a etapa de gestão da marca propriamente dita, que permite ao designer ser coadjuvante do real gestor – o cliente – após a implementação do projeto.

Algumas investigações podem surgir como desdobramentos desta pesquisa, as quais poderiam ter as seguintes questões centrais aqui não contempladas:

- Seria possível o desenvolvimento de um projeto de *branding* voltado para pequenas empresas?
- Quais as diferenças, do ponto de vista metodológico, entre um projeto de *branding* no segmento cultural – que está se desenvolvendo atualmente no Brasil – e o tradicional projeto de *branding* corporativo? E como esta nova segmentação pode ampliar as oportunidades de atuação no campo do design?

Espero que o olhar desta pesquisa para a inclusão do *branding* no contexto do design de identidades de marca – um paradigma relativamente recente neste campo profissional – contribua para diversificar o cenário atual do mercado do design gráfico brasileiro e abra novas perspectivas de trabalho a todos os estudantes de design e/ou profissionais que atuam nesta especialidade, dos já experientes aos novos ingressantes.

Referências Bibliográficas

AAKER, David A. **Construindo marcas fortes**. São Paulo: Artmed, 2007.

ABC da ADG. **Glossário de termos e verbetes utilizados em design gráfico**. São Paulo: ADG, 2000.

ABDI, MASP. **Panorama da identidade visual**. Publicado no seminário Panorama da Identidade Visual, 1977.

BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade Líquida**. Tradução. Plínio Dentzien. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.

CAMEIRA, Sandra Ribeiro. **História e conceitos da identidade visual nas décadas de 1960 e 1970**. In: BRAGA, Marcos da Costa (Org); MOREIRA, Ricardo Santos (Org). *Histórias do design no Brasil*. São Paulo: Annablume, 2012.

CARDOSO, Rafael. **Uma introdução à história do design**. 3. ed. São Paulo: Edgard Blucher, 2008.

CHAVES, Norberto. **La imagem corporativa - teoria y práctica de la identificación institucional**. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, 2008.

COSTA, Joan. **A imagem da marca**. Um fenômeno social. Tradução. Osvaldo Antonio Rosiano. São Paulo: Rosari, 2011.

FASCIONI, Lígia. **DNA empresarial: identidade corporativa como referencia estratégica**. São Paulo: Ed. Integrare, 2010.

GOBÉ, Marc. **A emoção das marcas: conectando marcas às pessoas**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

INTERBRAND. **Glossário de marcas – inglês-português**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

KAPFERER, Jean Noel. **As marcas, capital da empresa: criar e desenvolver marcas fortes**. Trad. Arnaldo Ryngelblum: Porto Alegre – Bookman, 2003.

KLEIN, Naomi. **Sem Logo**. a tirania das marcas em um planeta vendido. Tradução Rytá Vinagre. Record: Rio de Janeiro, 2004.

KOTLER, Phillip. **Marketing management: analysis, planning, implementing and control**. 7th Ed. London: Prentice-Hall International, 1991.

LEITE, J. S.; TABORDA, Felipe. **A herança do olhar: o design de Aloísio Magalhães**. Rio de Janeiro: Artviva, 2003.

LIPOVETSKY, Giles. **A Era do Vazio: ensaios sobre o individualismo contemporâneo**. Tradução: Therezinha Monteiro Deutsch. São Paulo: Manole, 2005.

LÖBACH, Bernd. **Design Industrial:** bases para a configuração de produtos industriais. São Paulo: Edgard Blücher, 2001.

LUPTON, Ellen e MILLER J. Abbott (orgs). **ABC da Bauhaus:** a Bauhaus e a teoria do Design. Tradução André Stolarski. São Paulo: Cosac Naify, 2008.

MARTINS, José Roberto. **Branding:** um manual para criar, gerenciar e avaliar marcas. São Paulo: Global Brands, 2006.

_____. **A natureza emocional da marca:** como encontrar a imagem que fortalece sua marca. São Paulo: Negócio Editora. 1999.

MEGGS, Philip B. e PURVIS, Alston W. **História do design gráfico.** São Paulo: Cosac Naify, 2009.

MELO, Chico Homem de. **O design gráfico brasileiro:** anos 60. São Paulo: Cosac Naify, 2006.

_____. **Signofobia.** São Paulo: Rosari. 2005. Coleção Textos Design.

NEUMEIER, Marty. **The Brand Gap.** Porto Alegre: Bookman, 2010.

OLINS, Wally. **Corporate Identity.** Making business strategy visible through design. London: Thames & Hudson, 1989.

PEREZ, Clotilde. **Signos da marca.** expressividade e sensorialidade. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

RAPOSO, Daniel. **Design de Identidade e Imagem Corporativa.** Branding, história da marca, gestão de marca, identidade visual corporativa. Castelo Branco: Edições IPCB, 2008.

SEMPRINI, Andrea. **A marca pós-moderna:** poder e fragilidade da marca na sociedade contemporânea. Tradução de Elisabeth Leone. São Paulo: Estação das Letras, 2006.

STOLARSKI, André. **A identidade visual toma corpo.** In: MELO, Francisco Homem. O design gráfico brasileiro, anos 60. São Paulo: Cosac Naify, 2006.

STRUNCK, Gilberto Luiz Teixeira Leite. **Como criar identidades visuais para marcas de sucesso:** um guia sobre o marketing das marcas e como representar graficamente seus valores. Rio de Janeiro: Rio Books, 2001.

WHEELER, Alina. **Design de identidade de marca:** um guia completo para a criação, construção e manutenção de marcas fortes. Porto Alegre: Bookman, 2008.

Dissertações de mestrado

BOMFIM, Gustavo Amarante; NAGEL, Klaus-Dieter; ROSSI, Lia M. **Desenho industrial:** proposta para reformulação do currículo mínimo. 1978. Dissertação (mestrado do Programa de Engenharia de Produção COPPE/UFRJ). Rio de Janeiro, 1978.

GARCIA, Hernan Carlos W.S. **VkhUTHEMAS / VKhUTEIN Bauhaus.** Hochschule für Gestaltung Ulm: Experiências didáticas comparadas. 2001. Dissertação (mestrado em Design e Arquitetura). Programa de Pós-graduação da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2001.

JORGE, Mariana Aiex. **O redesenho de sistemas de identidade visual brasileiros da escola racionalista de design dos anos 1960.** 2009. Dissertação (mestrado em Design e Arquitetura). Programa de Pós-graduação da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2009.

MOREIRA, Ricardo Santos. **Revisões nos sistemas de identidade visual corporativa de marcas brasileiras:** uma análise crítica. 2009. Dissertação (mestrado em Design e Arquitetura). Programa de Pós-graduação da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.

OLIVEIRA, Antonio Roberto de. **Metrópole, restaurante, identidade visual.** Dissertação (mestrado em Design e Arquitetura). Programa de pós-graduação da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.

Artigos de publicações periódicas

BORGES, Adelia. **Alexandre Wollner, o mago da identidade visual das empresas:** marcas na dimensão do homem. Gazeta Mercantil, São Paulo, 20 de agosto de 1999.

_____. **Wollner:** três décadas com bem mais que “marquinhos”. Revista Design&Interiores, São Paulo, Editora Projeto, nº 9, jul-ago 1988, p. 86-93.

GUIMARÃES, Ricardo. **Branding:** uma nova filosofia de gestão. Revista da ESPM – Vol.10/2 (2003).

LEITE, João de Souza. **Símbolos e Logotipos:** os valores que verdadeiramente importam. Revista da ADG – Associação dos Designers Gráficos, nº 27, São Paulo, 2003.

LEON, Ethel. **Os arquitetos do design total.** Revista Design&Interiores, São Paulo, Editora Projeto, nº 16, p.126-133.

REDIG, Joaquim. **O mestre Aloísio Magalhães.** Revista Design&Interiores, São Paulo, Editora Projeto, nº 12, p.102-108.

REZENDE, Marco Antonio Amaral. **Identidade visual:** conceitos e práticas. Revista Marketing Paulista, n. 65, Março/79.

SERAGINI, Lincoln. **Habitat de marca:** Branding brasileiro – Revista ESPM, Vol.10/2 (2003).

STRUNCK, Gilberto. **Um novo Olhar sobre o Design Gráfico.** Revista Estudos em Design – Número Especial Anais do VI ENED, 2007, p.145-148.

Documentos eletrônicos

FASCIONI, Lúcia Cristina. **Índice de Fidelidade à Identidade Corporativa:** uma medida de entre ser e parecer. 3º CIPED/ANPED 2005. Disponível em http://www.ligiafascioni.com.br/site_novo/arquivo/artigo_IFIC_aend.pdf. Acesso em 08/06/2009.

MARTINS, Daniel Raposo. **A marca como ideal de vida.** Outubro de 2005. Disponível em <http://www.designgrafico.art.br/comapalavra/marcaidealdevida.htm>. Acesso em 30/06/2009.

PEREZ, Clotilde. **Gestão e Semiótica da Marca:** a Publicidade como Construção e Sustentação Sínica. Trabalho apresentado na XXX Intercom 2007 – VII Encontro dos Núcleos de Pesquisa em Comunicação NP Publicidade e Propaganda. Acesso em 29/06/2009. Disponível em <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2007/resumos/RI644-1.pdf>.

PETRELLI, Marco Aurélio; GOMEZ, Luiz Salomão Ribas; GONÇALVES, Marília Matos; BEBER, Bernadete; MERINO, Eugênio Andrés Diaz. **O Branding e sua Relação com o Design Gráfico.** Congresso Internacional de Pesquisa em Design, Rio de Janeiro, outubro 2007. Disponível em <http://www.anpedesign.org.br/artigos/pdf>. Acesso em 29/06/2009.

PETRELLI, Marco Aurelio, GOMEZ, Luiz Salomão Ribas, GONÇALVES, Marília Matos; BEBER, Bernadete. **A implantação de uma Ferramenta para determinação do Conceito de Marca.** Congresso Internacional de Pesquisa em Design, Rio de Janeiro, outubro 2007. Disponível em <http://www.anpedesign.org.br/artigos/pdf>. Acesso em 10/07/2009.

Web sites

www.anacouto.com.br
www.anpedesign.org.br
www.brandingemarcas.com.br
www.cauduroassociados.com.br
www.crama.com.br
www.diacm.com.br
www.epigram.com.br
www.esdi.uerj.br
www.espm.br
www.foroalfa.org

www.futurebrand.com
www.globalbrands.com.br
www.interbrand.com
www.landor.com
www.ligiafascioni.com.br
www.ozdesign.com.br
www.pvdi.com.br
www.seraginifarné.com.br
www.tatil.com.br
www.thymus.com.br
www.topbrands.com.br
www.unddesign.com.br

Anexo I

Transcrições das Entrevistas

Transcrição das entrevistas realizadas por Sandra Ribeiro Cameira para a pesquisa qualitativa desta dissertação.

Índice do Anexo I

Alexandre Wollner	151
Ana Couto	165
Antonio Roberto de Oliveira	185
Carlos Dranger	205
Gilberto Strunck	221
Hugo Kovadloff	230
Laura Garcia	256
Lincoln Seragini	265
Marcelo Bicudo	298
Marco Antônio Amaral Rezende	313
Marcos Machado	327
Nair de Paula Soares e Rafael Rodrigues	343
Norberto Chamma	361
Ricardo Guimarães	377
Ricardo Leite	379
Ronald Kapaz	425

As frases iniciadas por “E:” correspondem à transcrição da fala do entrevistador, e as identificadas por “R:”, e “R2:”, às falas de um ou mais entrevistados. A legenda **LS** corresponde à fala de Lincoln Seragini.

As entrevistas com João Carlos Cauduro não foram gravadas a pedido dele.

Alexandre Wollner | Wollner Designo

E: Hoje é dia 14/12/2011. Estamos falando com Alexandre Wollner. Ele vai dar o depoimento dele sobre a nossa visão aí de Branding.

R: Tentar dar. (risos)

E: Primeiro eu gostaria desse explicar o que é o meu projeto, a minha pesquisa.

R: Sim.

E: A gente vai pesquisar a contribuição do Branding dentro dos escritórios de design brasileiros que são especializados em construir marcas.

Que dizer, a gente identifica que a partir dos anos 90, final da década de 80, início da década de 90, os escritórios de design brasileiros passaram a oferecer, além do serviço gráfico, de design gráfico na construção da marca, eles passaram a oferecer também os serviços de Branding. Isso pode ter revelado... A pesquisa é justamente para identificar se houve uma mudança de paradigma na metodologia, do ponto de vista metodológico ou não.

R: U-hum.

E: Se foi simplesmente um acréscimo de escopo e se os serviços, a metodologia está sendo alterada ou quanto foi alterada.

Então eu queria primeiramente entender como você define o Branding, e se você oferece esse serviço aqui no seu escritório.

R: Não, eu não ofereço esse serviço porque não tem nada que ver com o design.

O Branding está surgindo como uma alternativa de moda da atividade design. A moda, é o seguinte, é merchandising. Certo? Então os escritórios de design que precisam de merchandising eles fazem... Porque merchandising não tem nada que ver com o projeto de marca, de desenho, de design, de qualquer tipo de coisa.

O Branding é uma atividade inglesa que estão em decadência também e estão descobrindo novas alternativas.

Branding você sabe de onde surgiu, não é? A marca de ferro queimado etc., etc. O que acontece é que existe uma atividade que cuida da viabilidade e do uso da marca. Então eles ficam atentos a resolver se a marca está precisando de alguma comunicação nova, de alguma reforma, mas tem que fazer pelo design, não pode ser feito pelo Branding. Então porque os designers não tem publicidade também? Eles deviam ter publicidade. Então tem atividade de publicidade, tem atividade de merchandising e tem a atividade de design. A de merchandising é um nome muito feio mudou para Branding. (rindo) Isso é a minha interpretação dessas coisas etc.

Eu não estou vendo nenhuma melhora na aferição de marcas, de design, de comunicação visual das empresas com Branding. Entendeu? Eu estou vendo é um monte de gráficos de pizzas tentando justificar ao cliente o projeto da marca que ele está fazendo. Então fazem pizza 20% assim, 30% e tal, então apresenta tudo em pizza. Não sei se você conhece... (pausa – a procura de algo) Não sei se vou encontrar fácil agora.

E: É o que? O exemplo de um projeto?

R: Não. O que é Branding.

E: Ah sim! A definição de Branding?

R: Não, a definição é clara, não é?

E: É você já me falou...

R: Estou mostrando a...

E: Um projeto de Branding?

R: Só para te mostrar a que ponto chegou isso. (pausa)

E: Certo.

R: Não estou encontrando. Um minuto só.

E: Ok.

R: (pausa – procura, retorna com material)

E: Ah! Do Dilbert?

R: É. (risos)

E: (lendo um texto de uma tira de quadrinhos) “Como eu não tinha nada de útil para dizer para fazer é um gráfico. Ho-Ho-Ho deve ser verdade, porque é um gráfico. O resultado foi bom demais. Aposto a minha carreira e a minha vida na verdade desse gráfico.

E: É.

R: Isso é o Branding. Não apresenta o resultado da marca, apresenta os gráficos para justificar a marca. Não se deve justificar a marca sem os gráficos, uma razão a semiótica, semântica...

E: Correto.

R: ...Significados, etc.

E: É. Justamente. Eu tenho até aqui uma pergunta... Eu fiz um roteiro de pergunta mais ou menos só para pontuar a nossa fala, e uma autora que também tem dissertação sobre identidade visual...

R: (interrupção para perguntar se a E: está com frio) Não, está ótimo. A Mariana Jorge, ela diz que você afirma que o Branding sempre existiu, desde os anos 60 e que agora é usado com um novo nome e custa caro. Fala mais um pouco sobre essa questão do custa caro.

E: Não, custa caro eu nunca falei. Custa caro... Existe uma nova atividade que você tem que cobrar essa atividade, que não tem nada que ver com o projeto da marca.

E: Mas você acha que o Branding veio talvez agregar um pouco de valor financeiro mesmo ao serviço do design?

R: Sim, claro.

E: A gente já tem conversado com alguns donos de escritórios e um deles uma vez me falou: “O Branding salvou a existência de alguns escritórios...” Afirmou isso, que o Branding salvou a existência de alguns escritórios pelo fato de que como a tecnologia, a popularização da tecnologia do computador o que

antigamente um escritório desse design precisava de 5 pessoas para fazer e um mês de trabalho, e se cobrava por isso, hoje uma pessoa sozinha faz em uma semana talvez.

R: É verdade. (rindo)

R: Então, que por isso... Por causa desse fato de que a popularização da tecnologia acabou fazendo com que o design precisasse ter algo mais além da questão do projeto para agregar valor para poder cobrar mais caro e garantir a sobrevivência desses escritórios.

E: É. Eu não tenho nada contra o Branding. O Branding é uma atividade, como eu já disse para você de merchandising, não é uma atividade de design.

E: U-hum.

R: Está certo? É um agregado ao design para explicar de uma maneira sucinta, de uma maneira ideológica, de uma maneira de publicidade etc, a marca. Isso sempre existiu.

E: U-hum.

R: Não precisou inventar a palavra Branding para isso. Sempre existiu. Porque são três atividades, como eu já lhe falei, que trabalham com a marca: Publicidade, merchandising e design. Está certo? Agora mudaram merchandising para Branding.

E: U-hum.

R: Entendeu? Branding é merchandising.

E: Ok. E o Branding ele é originalmente uma disciplina oriunda da escola de administração, não é? É uma que é ensinada nas escolas de administração e de marketing.

R: U-hum.

E: E ele veio a ser incorporado. Alguns... Como você vê a introdução dessa metodologia no currículo do design? Você vê isso como uma coisa importante, fundamental no currículo da formação profissional do design?

R: Não, ela sempre existiu. A formação do design não é uma formação artística. Certo? É uma formação profissional que exige que você tenha conhecimentos tecnológicos, tenha conhecimento científico. Isso já existe dentro da profissão do design. Agora, o que a administração precisa saber de marketing... Isso é natural. O Branding está associado ao marketing.

E: Se inserindo. Certo.

R: Está certo? Então marketing então é uma palavra que está aparecendo, então é merchandising, porque está na moda.

E: U-hum.

R: Entendeu? Sempre existe isso. Tem alguma coisa agregada a título de moda. Agora, não existe escola de merchandising, de Branding, existem escolas de design. Agora você tem que escolher que é a atividade que você tem no design, você não pode ter várias atividades. Eu não posso... Eu sou design, não sei fazer publicidade. Já trabalhei com publicidade, sem conversar com os publicitários. Entendeu? Então o design que não sabe convencer o cliente do significado do trabalho que ele faz ele precisa de outros acessórios. O design tem que saber. Como as escolas de design não são completas, não são inclusive administrativas

e lecionadas por profissionais, são administradas e lecionadas por alunos de design que fazem mestrado, mas não fazem design. Entendeu? Fazem mestrado...

E: Por acadêmicos?

R: É. São acadêmicos. Vão, diretamente, na área da academia.

E: Não são profissionais de mercado.

R: Pois é. Para ganhar aposentadoria firme, etc., etc. O design tem que trabalhar muito porque ele não tem aposentadoria. (risos)

E: (Risos) É. É fato. Tem que trabalhar por toda a vida.

R: É.

E: E alguns escritórios que a gente tem conversado, têm falado um pouco sobre a mudança do material que se entrega, sobre essa mudança na formação. Eu queria que você comentasse um pouco da sua formação em Ulm. Quer dizer, como era? Quais eram as disciplinas que vocês tinham na Escola de Ulm? Porque talvez exista uma mudança aí de direcionamento das disciplinas com essa introdução ao do Branding. O que você acha que vocês tinham em Ulm e que hoje aqui a maioria das escolas de design não leva para os alunos.

R: Agora a escola... Tem vários livros sobre Ulm. Está muito bem definido o que é. E claro que como a movimentação da cultura, novas coisas vão entrando e você vai mudando o enfoque e as coisas que você tem que fazer.

Então o problema é o seguinte, as escolas têm que ter professores adequados para lecionar o design. Como as escolas só aceitam professores com diploma, entendeu, os grandes designers não podem dar aula de design na escola. Entendeu?

E: U-hum.

R: Você vai pedir para um Paul Rand você vai pedir... ele não tem nenhuma universidade ele não pode ser professor de uma escola etc. Então tem grandes problemas. Eu mesmo não tenho diploma de design. Eu só fui reconhecido pelo Ministério da Educação porque ele me deram uma bolsa para mim estudar na Alemanha, eu voltei e fiz uma Escola ESDI, etc. Se eu não tivesse a...

E: Mas isso já não é suficiente? (rindo)

R: Hein?

E: Isso é mais do que suficiente?

R: É. Mas não é um diploma reconhecido. Porque a Escola de Ulm não era uma Escola oficial, ela não dava diploma reconhecido. Não, ela formava e formava do jeito que formou grandes professores em todas as atividades científicas e tecnológicas, isso que era importante. Entendeu? Todos os professores que iam ensinar design na Escola e todos os alunos que iam aprender design na Escola tinham dois anos de aprendizagem o que é o design historicamente, a evolução, etc., e dois anos para fazer projetos junto com os professores e aprender. Porque o professor de física, ou o de linguística, ou de semiótica que vai na universidade se não soube o que é design não pode ensinar design, pode ensinar outra disciplina, mas não ligada com o design. Entendeu? Então esse que é o grande entrave da evolução aqui no Brasil, principalmente.

E: U-hum.

R: Entendeu? Então eu não sei se isso responde a sua pergunta. Mas existe uma distorção total. Não é? Então hoje você vê “designer de unha” pra todo lugar. (risos)

E: É...

R: A profissão design não é reconhecida.

E: É. Tem uma popularização, até o Gui Bonsiepe fala muito sobre isso, não é?

R: É.

E: Tem uma banalização do termo design.

R: Exato. Que é comercial.

E: Que é comercial.

R: A maioria faz comercial porque querem ganhar dinheiro. A função é ganhar dinheiro, não é fazer projetos.

E: É. Inclusive eu acho que, na minha visão particular disso, o termo design foi empregado dessa forma banal justamente por evidenciar também um valor agregado a alguns serviços. Então a pessoa fala em design, “hair design” para dizer que não é um cabeleireiro que simplesmente corta o cabelo, ele faz um cabelo mais elaborado.

R: Sim, ele faz um projeto de cabelo. (risos)

E: Um projeto de cabelo. Talvez tenha sido essa a interpretação.

R: Você pergunta para a sua mãe... Eu estou estudando. Ela vai perguntar: O que é design?” Porque ela não sabe o que é design.

E: Não sabe, ninguém sabe.

R: Ninguém sabe.

E: Eu quando eu falei para o meu pai que eu ia fazer design na faculdade ele não entende,. Até hoje eu acho que ele não sabe muito bem o que é.

R: Pois é. Então não está difundido design. Não tem significado para a comunidade o que é design, tem o Styling. Lembra-se do Styling da 2ª Guerra Mundial? Quer dizer o Styling acabou, hoje merchandising. Entendeu? Então você precisa ter consciência que você tem uma profissão, que você briga com os arquitetos, que os arquitetos não reconhecem a profissional do design. Está certo? Então você tem que dar um significado...

E: E os publicitários também. Não é?

R: Todo. Não, mas, os publicitários eles fazem coisas efêmeras, tá? Então... Dentro da efêmera eles fazem as coisas muito bem. Faz coisas bonitas daqui a 2 meses acaba. Como aquela marca do campeonato do mundo que foi basear (risos) na Gisele, a Gisele Bündchen que apareceu agora uma fotografia dela no campeonato do mundo. Essa aqui. (risos) “Que vergonha!”

E: Outro já dizem que é o Chico Xavier psicografando.

E: Não, o Chico Xavier... Não tem nada a ver com Chico Xavier.

E: Já disseram que o Chico Xavier quando ele psicografava ele colocava a mão no rosto.

R: Pois é, ele colocava, mas...

E: Aí já falaram que é isso também.

R: É. E eu já falei que não é. É: Que vergonha!" Compreendeu?

E: Mão no rosto.

R: Quando você está com vergonha você põe a mão na cara, não é? (risos)

E: É verdade. E foi uma marca feita por publicitários, não é? Não foi uma marca feita por designers.

R: Por publicitário... Um publicitário negativo. Eu não vou dizer o nome dele porque não dá muito certo. Os publicitários estão fazendo uma divulgação negativa. E os escritos de design que são mais ou menos organizados estão usando a palavra Branding.

E: Mas você acha que eles mudaram em alguma coisa a metodologia e o material que eles entregam? Na sua visão houve alguma mudança de paradigma no método de trabalho dele?

R: Não, a única distorção é comercial. Então eles estão usando essa palavra comercialmente para dar significado novos para o consumo.

E: Mas em relação, por exemplo, alguns escritórios colocam que fazem além do projeto visual, do signo visual, da marca gráfica eles determinam linguagem verbal, linguagem...

R: Isso é design.

E: Pois é.

R: Design tem que fazer isso.

E: Linguagem verbal, a forma como a empresa se expressa, linguagem fotográfica...

R: Tudo Branding.

E: Ou seja, a forma como as imagens de comunicação devem ser utilizadas, o tom da comunicação, o tom do discurso... Na sua visão isso também é design?

R: Isso está agregado ao design. Você tem que aprender tudo isso para fazer design. Você não pode fazer design como se fosse um estilo, um desenhinho legal, bonitinho.

E: Bonitinho.

E: Entendeu? Não, você tem que dar o parecer, você tem que dar a justificativa porque você está fazendo isso. E tem que fazer uma nova gramática do uso dessa coisa. Então você está com a semiótica, a semiologia, a linguagem, física quântica, materiais, tecnologias, você tem que aprender a escola. Entendeu? Quando você faz um design você tem que ter tudo isso. O design é analógico e digital. O analógico é toda a consciência, toda cultura que você tem. Que você percebeu no mundo, na evolução do mundo junto com o digital, com a tecnologia, etc., etc. Analógica e digital.

E: Pois é, então eu estou entendendo pouco de que (risos do Wollner) na sua visão o serviço continua o mesmo.

R: Sempre.

E: Mas que atualmente se dá nome para isso...

R: É. Você está pondo um creme chantilly em cima do design. Entende?

E: É. E o design está passando a cobrar por esse serviço que anteriormente ele não cobrava?

R: Porque ele não sabe cobrar o trabalho dele.

E: Porque você já fazia isso há muito...

R: Não, eu faço a milhões de anos já.

E: ...Tempo e sempre cobrou por isso?

R: Sempre cobre. Eu cobro um preço... Todo mundo sabe que eu sou...

E: Por essa parte estratégica?

R: Tudo. Eu dou a estratégia toda, inclusive a estrutura da marca, a estrutura da tipografia, a estrutura... Tudo em relação à identidade do cliente. Entendeu? O cliente usa um tipo de letra, eu não preciso desenhar o tipo de letra, existe já. Eu digo para ele que tipo de letra e como é que ele deve usar na sua comunicação. Está certo? Que cor que ele deve usar, que imagem ele deve usar. Estruturo tudo.

E: Verbal também?

R: Tudo.

R: Redação?

R: Tudo. Redação. Tudo.

E: E você tem aqui no seu escritório algum apoio de profissionais de uma equipe multidisciplinar? Quer dizer, de pessoas que tenham formação em outros seguimentos além do design?

R: Claro!

E: Como redator, jornalista, antropólogo.

R: Eu tenho tudo isso.

E: Você tem esse apoio?

R: Tenho. É claro. Agora, eu tenho vários tipos de clientes: clientes que me dão um trabalhinho desse tamanho e clientes que me dão um trabalho daquele tamanho. Então para cada cliente eu organizo uma equipe para desenvolver o trabalho dele. Entendeu?

E: Certo.

R: Então isso, quer dizer, é normal ter que fazer isso. Design você tem que fazer tudo isso. Se você não fizer, só fazer a forminha ela não funciona, ela desaparece.

E: E isso vai além do manual da marca. Não é?

R: Manual já nem existe mais. Com o computador já não existe mais, existem templates. Você faz o template. Por que você não faz manual? Porque tem empresas que não tem nem 100 funcionários e para fazer o manual você tem que fazer no mínimo 1000, gasta muito dinheiro. Está certo?

E: Certo.

R: Então agora com template todo mundo que usa a comunicação etc. Ele tem o template do material que não deve mexer e pode pôr o que deve mexer dentro da gramática do cliente, da língua do cliente.

E: Isso é entregue num material separado...

R: É entregue.

E: ...Ou num material único?

R: Não, isso é entregue junto, para tudo.

E: E você identifica dentro da sua metodologia, do seu método de trabalho, o que você identifica que tenha mudado obviamente e com o advento da tecnologia e com a globalização, com novo cenário, com novo mercado o que você identifica que mudou em relação à sua entrega, ao que você entregava no projeto de marca na década de 70, 80 e do que você entrega no projeto de marca hoje. O que você identifica como evolução ou como algo que foi mantido, e algo que mudou. Você pode falar um pouco sobre isso?

R: Sim. Isso não é difícil de falar. Você... Uma marca, por exemplo, eu já fiz, refiz a marca... Você está me apresentando aqui a marca da Cinemateca.

E: Certo.

R: Eu vou te dar um cartaz da Cinemateca mudado 5 vezes.

E: Olha!

R: (risos) Entendeu? Por quê? Porque a situação começa a mudar. Então acontece coisas no mundo, vem nova tecnologia, vem essa "coisa de Deus aí, não sei o que. Vai mudar. Muda as coisas. O computador mudou muita coisa. Entendeu? Facilitou as coisas, etc. Tipografia já não existe mais. Você não pode fazer um projeto tipográfico porque ela não existe. Entendeu? Você tem que fazer um projeto de computorialização, de informação etc. etc. Então essa tecnologia você tem que adaptar ao seu trabalho. Entendeu? Ela faz parte da forma do seu trabalho. Não sei se está ficando claro isso. (risos)

E: Está. Com certeza. E em relação ao que você entregava no projeto de marca e o que você entrega hoje. Em termos práticos, você entrega pranchas, o manual, as versões da marca, o que mudou?

R: Eu entrego o projeto, a evolução do projeto. Uma coisa simples. Te dou...

E: Você tem alguma coisa que possa mostrar para gente:

R: Posso. (Risos de ambos) Por exemplo, isso aqui é uma coisa... Entendeu? Isso aí eu apresento para o cliente isso.

E: Fevereiro de 2011. Programa de identidade visual...

(interrupção)

R: Aqui, por exemplo, é uma editora. Editora, então você vê livros. Dos livros você vai... (interrupção para atender celular) Então você vê aqui editora. Vou eliminando certo tipo de coisa, vou percebendo alguma coisa e faço a marca dela. Está certo? Então isso aqui.

Agora, como essa marca é usada, etc.? Então é estruturada. Essa estrutura é profissional. Essa estrutura é proporcional, etc. Essa estrutura proporcional o que é? Fibonacci, Leonardo da Vinci, Lavoisier, Pitágoras, tudo está aí. Está entendendo? Eu tenho que saber Pitágoras desde o começo... Pentagrama, tudo isso você tem que saber, não é? Então eu uso isso aí.

Sabe por que a gente tem que saber? Porque as pessoas que vêm isso são também diagramadas. Você, por exemplo. Você tem a cabeça que é um testa, um nariz, etc., são iguais, proporções iguais. Os olhos são 3 também, a orelha, mesma coisa do nariz. A mesma coisa do nariz, então você é proporcional, todos nós somos proporcionais, todos nós somos diagramados, mas uns são diferentes dos outros. Não é?

E: U-hum.

R: Mas nós precisamos saber disso, precisamos ter uma estrutura para aguentar, para andar, tudo de mão dada, não posso fazer de qualquer jeito entendeu?

E: U-hum. E aqui são as assinaturas da marca?

R: É. Como é que você faz, como é a assinatura, qual é a relação que tem, qual é o formato. Etc.

E: U-hum. E aqui é como se fosse a arquitetura das...

R: É.

E: ...Da marca.

R: O uso da marca, não é? Aí deve ser usado, é positivo, é negativo, etc. e etc.

E: Esse foi considerado um projeto de porte pequeno, médio, grande?

R: De porte pequeno.

E: Pequeno?

R: É.

E: Além da questão da identidade da marca vocês continuam fazendo...

R: Esses anos todos eu fiz esses livros que você está vendo.

E: Ah!

R: Estruturamos todos os livros em tipografia, em formato, etc., que tipo de letra...

E: Hum! Todo o projeto das capas?

R: Tudo. O livro foi desenhado todinho, não existe nada que não vai desenhado...

R: Está estruturado papel. Está vendo?

E: U-hum.

R: Esse papel aqui, esses elementos aqui ninguém pode mexer. Ta?

E: U-hum.

R: Então o template é dado assim seco.

E: E você fornece esse template em Word, em formato digital?

R: Não, em formato digital.

E: Word?

R: Word ou PC etc. não é? No Word, às vezes é usado o PC, outras não.

Então tem essa parte aqui que mexe, que descreve a carta... Mas seguindo a tipografia todas as representações...

E: U-hum.

R: Então vai até a embalagem, os cartões de visita, tudo isso a gente faz. Entendeu?

E: U-hum.

R: Tudo organizado e entregue.

O livro mesmo é organizado... É a mesma estrutura todos os livros, a mesma capa, mas mudas as cores, muda relação. Depois é organizado. Aqui é a tipografia: Como é que lê, qual é o cumprimento de letra, qual é o entrelinhamento que tem que ter, letras cifradas e não cifradas, etc. Tem que ter organização. Não é? Como que é feito o sumário, como que é que é feito todas as colunas. Etc. Então isso é um livro. E os livros são...

E: E a parte de, por exemplo, de algumas empresas, a parte de comunicação interna, comunicação...

R: Tudo. Tudo, tudo, tudo.

E: m como o endomarketing?

R: Eu só não falo como é que o presidente deve se vestir. Ta? O resto a empresa é reconhecida por uma vírgula etc., etc. Senão não existe design. Design é uma coisa muito complexa, é uma engenharia. Entendeu? Então isso que as pessoas têm que perceberam. Ninguém percebe, gente. Todo mundo ensina design como se fosse artes ofícios, ainda. (risos)

E: É, é. E não enxergam o design como algo mais abrangente e multidisciplinar.

R: Pois é. Então. Quem faz cada de livro não é design.

E: Não?

R: Não. É ilustrador.

E: Hum.

R: Porque o livro é um projeto industrial. É um projeto que tem função de leitura, etc. etc. Eu não um de leitura, etc., etc. Eu não posso fazer um livro científico com letras não serifadas. Está certo? Eu posso fazer um livro de entretenimento etc. com letras não serifadas. Etc. Eu tenho que fazer uma linha que não pode ultrapassar 9 cm que a pessoa não aqueça lê 11 cm. etc. Então quando lê... Porque aqui no Brasil nós usamos alinhado a esquerda e alinhado a direita.

E: E justificado.

R: Alinhado a direita e esquerda isso é francês, etc. não tem nada que ver com a nossa cultura.
(interrupção)

Entendeu? Por exemplo, você pega um folheto...

E: Institucional?

R: É. Assim de um laboratório suíço. Ele fala assim: Me faça um folheto mais ou menos parecido com esse

aqui, com a mesma estrutura, etc. Porque ele está escrito em alemão. Quando você faz em português você que destrói totalmente. Por quê? Porque a língua portuguesa não tem muitos ascendentes, descendentes. Está certo? Então as entrelinhas ficam mais largas e ela modifica a estrutura etc.

E: Do texto.

R: A mesma coisa que ver você com um braço cumprido e um braço curto. (risos) Então tudo isso a gente precisa saber. A gente precisa saber o que é tipografia. Quem ensina tipografia numa universidade? Nenhum tipógrafo, porque tipógrafo não tem diploma. Não tem diploma.

E: É.

R: Então não pode ensinar. Agora, em Ulm acontecia o contrário, se você era um bom tipógrafo você era reconhecido e dava aula, entendeu? Tem que ser um tipógrafo.

E: E isso formava os designers.

R: Formava.

E: Quer dizer, o design em Ulm não saía com diploma?

R: Não, ele sai com diploma...

E: Ele sai com diploma.

R: Que ele frequentou a Escola, tudo isso, e etc., mas um diploma que não é reconhecido pelo sistema educacional, pelo Ministério da Educação.

E: Não?

R: Não.

E: Poxa! Que absurdo!

R: Não, não é. Por que precisa ser reconhecido, etc.? Por que você precisa ter um diploma oficial que nos adéqua para ser o diploma. Por quê? Hoje. (risos)

E: É. Para o exercício da... Porque existe toda uma questão da regulamentação do design que eu acho que até passa um pouco por isso. Não é? O design até hoje no Brasil não é uma profissão regulamentada eu acho que talvez muito em função disso, de que existem designers que não têm diplomas e existem designers com diploma que não são designers. (rindo)

E: É verdade. Então. Porque fazem... Logo vão fazer mestrado e doutorado. Sem exercer a profissão. Sem exercer a profissão você não pode aprender a profissão.

E: É.

R: Entendeu?

E: Está certo.

R: Eu não sei se falei tudo. Falei um monte de bobagem aqui. Não é?

E: Não. Você falou (risos do Wollner) muitas coisas muito... Essa questão mesmo que eu quero voltar da diferença da metodologia racionalista ulmiana para algumas metodologias talvez um pouco mais, menos racionalistas e mais emocionais. Umas pessoas com quem a gente conversou falou um pouco sobre isso. Que algumas escolas talvez design inglês que tinham um pouco mais de humor, (interrupção para atender

telefone)

E: Essa coisa do gosto não gosto é bem interessante. Quer dizer, o design ele precisa ter argumentos semióticos como você falou, e semânticos.

R: É. Os significados. Não é?

E: Explicar os significados.

R: É

E: E quando o cliente reage a isso, como é que a coisa conduz aí? É até uma pergunta um pouco fora do foco aqui da pesquisa, mas eu queria um pouco...

R: Não, mas existem casos aqui que o cliente reage e quer impor a coisa dele... Então o design dever falar assim: Obrigado, o senhor precisa de um desenhista e não precisa de um design. Tchau! Precisa ter coragem para fazer isso. (risos)

E: É. (risos)

R: Mas ele cobra o trabalho, não é? O trabalho sempre é cobrado. O trabalho não existe se aprovado ele paga e tal. O trabalho aqui é cobrado 100% paga 50% no começo e 50% no fim. Mas se ele não quiser fazer tudo bem, ele tem o direito de não fazer.

E: Ele paga e tchau.

R: Tchau. Pega um desenhista, um ilustrador, qualquer coisa assim. (risos)

E: Adorei. Muito bom! Então eu acho que é isso.

O que eu estava perguntando quando a gente interrompeu, foi essa questões de que existem algumas correntes aí do design que fogem um pouco desse método cartesiano mais racionalista de buscar uma relação de quadrante áureo, de mais matemática na construção das marcas, e busca também um traço mais expressivo, mais expedicionista. Como é que você vê isso na construção de uma marca? A gente percebe pelo seu portfólio que você tem realmente um estilo, um estilo bastante geometrizado, bastante racional de construir, a gente percebe essa organização formal estruturada. E hoje a gente vê alguns projetos aí desenhos mais soltos, mais gestuais e menos com essa preocupação...

R: Isso que é formal. Você está falando o contrário do formal. Formal é isso aí. Tudo bem. Existem profissões para tudo. Quer dizer, existe profissionais de todo tipo. Cada profissional tem um tipo de apresentação, de significado, ele mesmo tem um significado: Eu sou... Eu faço Copa do Mundo! E tal. (risos) Eu digo assim: Não, eu não faço a Copa do Mundo, eu faço a Olimpíada de Monique. Ta? (risos dos dois) Entendeu?

E: Certo.

R: Então eu não quero impor a cor do Brasil para o campeonato do mundo. Porque não é só o Brasil, e talvez o Brasil nem ganhe a Copa. Então verde e amarelo não serve para significar isso aí. Entendeu? Deve ser universal. Esse é o primórdio quando você faz o projeto universal. Não um projeto local então você tem vários critérios. Agora, tem vários tipos de profissionais, a indústria escolhe o profissional que quer.

E: O mercado seleciona.

R: Não sou eu que vou dizer: Não, estão aqui. Eu sou o bacana. Não. Tem gente que conhece, sabe como

é que eu sou. Eu sou desse jeito, eu trabalho assim, sabe que eu trabalho com Pitágoras. (risos)

E: Seu método, sua metodologia.

R: Que eu sou pitagoriano também, eu nasci com proporção, eu não sou desproporcional. Entendeu?

E: Correto.

R: Então eu gosto de pessoas proporcionais e tem gente que está todo torto, tudo bem ele quer ficar torto, ou a doença ou qualquer coisa assim. Etc. etc. Quando eu faço uma cadeira eu tenho que fazer... Tudo bem, eu vou fazer uma cadeira, para que serve a cadeira, para eu jantar? Não serve para o dentista.

R: Se faço uma cadeira proporcional a metodologia de proporções e tudo etc. eu preciso saber se eu faço para o paulista ou se eu faço para o nordestino. O nordestino é mais baixo, paulista mais alto, então eu tenho que mudar a estrutura toda, etc. não é? Então eu uso a tecnologia para fazer a cadeira, ou não? Faço com cipó? Entendeu?

E: U-hum.

R: Poço fazer com cipó a cadeira. Quer dizer, não é para sentar é para olhar e falar: Pô que bonito. Põe na sala: Que bonito! Custou bastante, não é? Custou caro. (risos)

E: Passa a ser o objeto de arte ou então conceitual e não objeto de uso.

R: E não de uso.

E: Não é?

R: E não de uso. É. Então a grande mudança, foi a primeira Revolução industrial, porque antigamente só se fazia cadeira, carrinho de bebê etc. para o rei e a rainha. Os operários etc. e tal sentava no bloco de tijolo... Está certo?

E: U-hum.

R: Quando veio a primeira Revolução que fizeram os três elétricos, o negócio a vapor, etc. os operários começaram a ganhar um pouco mais de dinheiro então eles queriam uma coisa parecida com a do rei. Alguém disse: Não. O do rei é do rei, ele senta para falar com todo mundo. Ele está num degrau mais superior. Você não. Você vai comer no prato, o prato não pode ser um buraco na mesa, o prato ele pode ser de madeira, tem que ser de cerâmica. Então com a Revolução Industrial começou a modificar o uso das pessoas. Não é?

E: U-hum.

R: Você imagina, os fenícios na idade da pedra quando ensinava as primeiras letra surgiu um tablete de pedra e escreveram a primeiras letras lá, foi o ipad. (risos dos dois)

E: Adorei! É verdade.

R: Não é?

R: Foi o primeiro Ipad. Agora evoluiu, o Ipad está diferente.

E: É. Muito bom.

R: Muito bom. Isso que precisa perceber.

E: É.

R: Eu não posso fazer de pedra hoje, não tem sentido, o cara desenhava. Agora, hoje não dá. (risos)

E: É isso aí.

Olha agradeço muito. Adorei conversar com você. O seu depoimento é muito importante, vai ser muito rico aqui para a minha pesquisa.

R: Vê como é que você vai escrever isso aí. (rindo muito)

E: Eu vou escreve, depois eu mando uma cópia. Eu queria até um cartão seu porque eu pretendo fazer uma capa, uma folha de rosto para minha página, com os cartões das pessoas com quem eu conversei.

R: Que Legal!

E: Espera aí.

...Países que perderam a função industrial, Inglaterra, Itália, então eles estão indo mais para o decorativo, estão indo mais para a arte e tudo isso. Então eles precisam mudar o design porque eles não têm relações com a própria comunicação industrial. Que a Inglaterra perdeu, a Fiat desapareceu, a (inaudível) desapareceu na Itália, etc. Hoje é mais decorativo. Entendeu? A Bienal de Milão está muito mais no sentido decorativo, não no sentido como a gente pensava que deveria estar.

E: E você acha que o Branding vem em cima.

R: O Branding vem isso, para não usar a palavra design porque design tem relação com tecnologia e

E: Ah, muito obrigada! Deixa eu fechar aqui.

FIM

[duração da entrevista > 67 minutos]

Ana Couto | Ana Couto Branding

E: Entrevista com Ana Couto, 26/12/2012.

Ana, a minha pesquisa ela tem como objetivo entender como foi o processo de introdução do Branding nos escritórios de designers brasileiros a partir principalmente da década de 90. Então assim, os projetos de construção de marca que se desenvolvia antes desse período basicamente se desenvolvia um projeto de forma, de marca gráfica, e a partir dos anos 90 a gente começou a perceber que alguns escritórios começaram a introduzir a metodologia de Branding na construção de marca e até acompanhar o processo de gestão dessas marcas. Então a gente queria entender do ponto de vista até metodológico se isso representou de fato... Qual foi a mudança que isso representou para o escritório, se houve uma mudança de paradigma na metodologia no processo em si na construção. E obviamente o seu depoimento é a referência, você é a referência do processo de Branding no Brasil, não é? No design brasileiro.

Então a gente queria ouvir um pouco a sua história, eu fiz uma pesquisa no seu site, ele foi fundado em 93. É isso, o seu escritório?

R: Quando eu voltei para o Brasil, na verdade. Eu já tinha escritório nos Estados Unidos e quando eu voltei, eu voltei em 93 aí eu continuei o escritório, mas no Brasil ele foi fundado a partir de 93.

E: E desde o início que você já tinha como missão, já era especializada em criação de identidade visual? Você trabalhava em outros segmentos do design? Conta um pouco da sua trajetória.

R: Ta. Eu me formei pela PUC, eu fiz para Antropologia no IFICS e na PUC eu fiz design. E cursei essas duas faculdades durante dois anos. Depois quando eu entrei 3º anos da faculdade eu resolvi fazer muito curso também, Parque Lage... Sempre tive uma coisa forte. E aí fiz uma sociedade com o Giovanni Bianco, a gente começou a trabalhar desde muito cedo.

E: U-hum.

R: Chamava Ambos Atelier. Não sei se você conhece o Giovanni. É um cara bastante referência aí.

E: U-hum.

R: Design de moda. Mora em Nova York.

E: U-hum.

R: E aí a gente montou a empresa já muito jovem, ainda na PUC, cursando a PUC e tal. Aí parei antropologia, e comecei a trabalhar e fazer... E continuar o curso PUC, fechando curso na PUC.

E aí fiquei trabalhando durante esses dois anos, acabei me casando, e fui morar nos Estados Unidos que meu marido ia fazer um doutorado. Nos Estados Unidos eu fiz mestrado em Nova York na Pratt, e fui exposta a uma coisa que aqui no Brasil até então pra mim era uma coisa bastante inusitada, à grandes escritórios de design. Na época ainda com essa formatação do design, em Pentagram e vários outros, Paul Rand Enfim, escritórios, enormes, grandes, já trabalhando de uma forma global. Então fui exposta a uma coisa muito diferente do que tinha no Brasil, que eram escritórios pequenos, design muito mais autoral, uma coisa muito mais ligada a design enquanto expressão visual. Não é? E essa mudança de paradigma, eu sempre tive essa influência muito grande também antropológica, não é? Fiz meu curso... Minha tese, por exemplo, do mestrado foi uma tese para a televisão, foi um filme para televisão americana sobre a história

do corpo visual em diferentes culturas. Foi o que fechou o meu curso de mestrado em design na Pratt Institute.

Então essa influência de design enquanto expressão cultural, enquanto uma expressão de valor isso sempre foi uma premissa muito forte nisso. Eu fiz anos de filosofia, antropologia e design juntos então eu sempre caminhei muito junto dentro dessas duas disciplinas, não é?

E: U-hum.

R: Eu falo que um pouco um complementa o outro, um é a abstração das idéias, da filosofia e o outro e a abstração da forma que é o design.

E: E você estudava por sua conta assim, ou você fazia cursos mesmo?

R: Eu fiz 2 anos da faculdade de Antropologia e fiz 5 anos de curso de noite com o Cláudio Piano, era um filósofo, do Rio de Janeiro, que tinha, enfim, muita gente... Era um curso de noite na casa das pessoas, era um grupo forte que estudava filosofia e era uma coisa que realmente eu me apaixonei. Assim, quando eu saí da Escola, do São Vicente que esse mundo de idéias, muito fisiológico, conceitual, antropológico. Então eu fiz a faculdade de design muito influenciada por essa descoberta conceitual também.

E: U-hum.

R: Eu sempre fiz curso no Parque Lage, então a expressão visual era uma coisa bem clara, bem forte na minha formação.

E: Certo.

R: Aí eu fui para os Estados Unidos e vi... Aí o que eu encontrei lá foi um mercado maduro, muito mais profissionalizado no sentido de que a compra e a entrega era no âmbito de serviço para empresas. Não é?

E: U-hum.

R: Então tinha empresas de 200, 500 pessoas. E aquilo achei fascinante, que poderia ser tornar um negócio. Até então pra mim... A gente já trabalhava até, eu com o Giovanni a gente fazia brinde final de ano, fazia trabalhos para empresas, mais capas de discos, convites... Enfim, coisas também mais nessa linha mais cultural de expressão do design.

E: Isso foi em que época, 80?

R: Foi em 87. 88 eu fui para os Estados Unidos, fiquei até 93.

E: U-hum.

R: Foram 5 anos. E aí quando voltei eu já trabalhava, eu já tinha montado... No último ano eu montei uma empresa lá, já trabalhava, e trouxe alguns clientes até para o Brasil. E comecei a montar o escritório no Brasil. Tem um desafio, aí outro desafio, o Brasil enquanto estrutura de negócio, estrutura trabalhista, estrutura de cliente, o que o cliente compra de você. Eu comecei a entrar... Queria sempre ter um negócio que crescesse, que fosse uma business, não uma coisa artística.

E: Certo.

R: E comecei a ver os desafios. Aí comecei a ver grandes projetos que na época até, acho que no segundo ano que eu voltei tinha a Varig acontecendo e o Bradesco, que eram dois projetos muito grandes.

E: Que estavam com a Landor, não é?

R: Exato, que estavam com a Landor que para mim já era uma referência. E eu falei: “Uau! Mas por que com a Landor? Por que vocês não fazem aqui no Brasil? Liguei na época, me lembro, liguei para os dois diretores de marketing das duas empresas, a Varig e para Bradesco... Como é que vocês chegaram, e porque vocês optaram? Já que eu estava voltando dos Estados Unidos, ganhei muitos prêmios nos Estados Unidos e estava no sentido na crista da onda no sentido de entregar um trabalho com a mesma qualidade global. E eles falaram: “Não, porque tem uma estrutura muito além do design, tem uma estrutura estratégica, tem toda uma entrega estratégica que ninguém está preparado para fazer no Brasil.” E de fato o escritório na época só tinha designers. Eu falei: Ah, um bom ponto, realmente a gente não tem uma equipe, não tem a formação, não tem esse serviço. E aí fui... A primeira coisa fazer foi buscar uma parceria com alguém que pudesse... E aí isso foi em 86... Não, 96, desculpa, que eu fui buscar uma parceria internacional. Eu falei: Vai ser muito difícil eu desenvolver esse skill aqui no Brasil, até por uma questão de formação, de quem são as pessoas que entregam o Branding. E aí fui para os Estados Unidos, fiz um roadshow com as empresas, fiz com a Landor, conversei com a Landor, conversei com a Addison que era o spin off da Landor. E a gente começou a fazer uma parceria, uma join venture para entregar para os clientes brasileiros, os clientes que queriam uma visão de branding mais forte projeto. E fizemos dois juntos com a Addison que foi muito legal, que foi a Vésper e a Supervia.

E: U-hum. Eu me lembro do projeto da Vésper. Era verde, não é?

R: É. Exato. Eram uma estrela, duas estrelas, verde. E aí foi ótimo.

E: Isso foi em 96?

R: Deve ter sido 96, 97. 96 eu me lembro que fui, meu filho tinha nascido, o Bernard tinha um ano e meio, um ano e 4 meses, fui até com ele. E deve ter sido 96, 97, por aí. E foi um salto enorme para gente enquanto empresa. Primeiro a valoração do trabalho, um outro patamar de valor. E depois uma outra entrega. Então a gente fez uma join venture, que se aprende horrores, não é? Tinha o time todo trabalhando junto com o time global.

E: Você tinha o seu time e o time deles ou era você e time deles?

R: Não, o escritório já tinha nessa época umas 15 pessoas.

E: Ta.

R: E com o time deles a gente...

E: E foi todo mundo para os Estados Unidos?

R: Não, a gente ia e vinha, tinha gente que ficou lá um mês e vinha... Mas eles eram muito colaborativos.

E: E teve assim um bom intercâmbio então de metodologia?

R: É. Foi. Foi um super intercâmbio, a gente conhecia a cultura, estava muito próximo do cliente, eles conheciam a metodologia. E foi muito bacana, foi um projeto que a gente fez realmente a 4 mãos. Com a entrega o cliente ficou super feliz porque tinha toda uma visão do mercado nacional, toda uma visão do cliente, e uma visão também global de construção de marca, uma entrega super forte. E foi excelente o trabalho. Foi realmente um grande ganho pra gente, para eles e pra gente. Aí depois teve... Aí a gente formatou realmente a entrega do Branding, a equipe de estratégia. Hoje a gente metade da equipe... Somos 60, metades é design, metade é estrategista. Realmente é um formato muito diferente de trabalho.

E: Ta. Dessas 60 pessoas inclui Rio e São Paulo?

R: Rio e São Paulo. Fora o backoffice Tem 10 pessoas do backoffice Basicamente hoje a gente tem um time... É bem multidisciplinar na verdade, porque tem jornalistas, tem gente de conteúdo, tem time de estratégia e time de design.

E: Essa era uma pergunta que eu ia te fazer, como é que você... Qual é a composição de formação profissional que você tem hoje de escritório?

R: Na verdade, a gente trabalha com Hubs que a gente chama de Hub. Uma vez que ganha o cliente a gente monta um time que é multidisciplinar em função do plano de trabalho do cliente, e esse time geralmente é composto sempre de um estrategista, de uma pessoa que vai pensar estratégia de marca, de um design com formação ou gráfica ou de produtos, dependendo do plano de trabalho geralmente, ou os dois. Não é?

E: U-hum.

R: E conteúdo. Pessoal de conteúdo, de texto, de como é que você dá vida a marca sobre a ótica verbal, não é?

E: Você tem arquitetos também na equipe?

R: Temos arquiteto, temos jornalistas, temos cineastas, tem uma equipe assim bem multidisciplinar, mas basicamente ela é formada por três, que eu chamo de Hub, que é o Hub de design que tem o pessoal de design gráfico, e o pessoal de produto, de arquitetura, produto, de experiência da marca, tem o pessoal de estratégia, que tem o background no administrativo ou de marketing, um visão de negócio com estratégia de marca, e o pessoal de conteúdo que são os jornalistas, linguistas, redatores, cada um tem background diferente. Então esse é basicamente o perfil da equipe. Para entregar um trabalho de marca hoje você precisa ter, não é?

E: U-hum.

R: Porque a gente entrega desde a estratégia ao universo visual e verbal da marca, a experiência da marca no ponto de venda caso ela tenha. Então tudo que dá vida a uma marca não é?

R: No seu site consta... Eu contei, você tem mais de 30 produtos, 33 se eu não me engano, produtos.

R: Exatamente.

E: Desde o diagnóstico do Branding até o workshop, oficina de capacitação para os clientes...

R: A gente hoje tem três focos, o Branding ele se divide no escritório em três focos, que é o Branding para a personalidade de marca, que é tanto trabalho que a gente cria uma marca, personalidade de marca, que a gente cria uma marca. Então vai da estratégia à plataforma da marca que desenvolve a essência, missão dos valores, posicionamento, esse trabalho de cultura da marca, depois aí se desenvolve nome, marca, universo visual e verbal e toda a implementação que a gente chama, essa é a personalidade da marca. O segundo foco de negócio é o Branding da experiência que é toda a parte de experiência da marca. A gente considera isso toda a experiência dela no varejo, embalagem, ponto de venda, loja, esse é o Branding de experiência da marca. E o terceiro é o foco de comunicação que é o Branding quando ele se comunica, tem uma visão diferente da comissão de agência porque ele leva em consideração a matriz de relacionamento da marca. A marca se relaciona com os seus públicos, e aí matriz geralmente parte do... O primeiro público importante de uma marca é o colaborador, depois os acionistas é um público super

importante, os clientes...

E: os stakeholders em geral.

R: É. São todos stakeholders. Então é uma matriz de relacionamento para construir valores para esse stakeholders. Não é a comunicação clássica de uma agência, e tem muito mais foco no consumidor final. Então a ótica do Branding vem sobre esse aspecto de construir valores para todos stakeholders e aí o Branding com a comunicação é... Então no final do dia a gente supre todo esse ciclo de valor da marca, é esse novo objetivo aí. E aí vai amadurecendo, porque o papel da marca é muito importante para o negócio.

E: U-hum.

R: Então aí no começo, e aí eu acho que era um desafio muito grande, há 18 anos, o escritório tem 18 anos, é entrar, sair de um terceirizado de agência, quer dizer, tinha muito isso, não é? Pegar um briefing, ou pegar uma concorrência, concorrência de marca, e levar a uma visão realmente de gestão estratégica de negócio onde todo o projeto de Branding é liderado pelo CEO das empresas. É como todo o time executivo de uma empresa, não só com comunicação ou marketing. Então assim, foram realmente 18 anos de reposicionar o papel...

E: Do design.

R: É. Do design porque ele entra em outro patamar hoje. Não é?

E: É. Exatamente isso, que eu acho que o Branding se tornou um diferencial. É até uma pergunta que eu faço. Eu estou conversando com você e estou conversando com vários escritórios de design do eixo Rio-São Paulo que é o meu recorte.

R: Sei.

E: E eu estou buscando conversar com pessoas de diferentes gerações, conversando com você, conversei com a PVDI, conversei com o Alexandre Wollner.

R: Legal.

E: Conversei com a Cauduro, conversei... Então assim... Vou falar com o Fred...

R: Legal.

E: Então assim, eu estou justamente buscando confrontar não só a formação de cada titular de escritório, como a atividade em si, o dia a dia dele. E a pergunta que eu sempre faço é: O Branding ele tornou um diferencial? Quer dizer, para você, você até já respondeu e a gente sabe disso que é o seu carro chefe. Mas uma das pessoas com quem eu conversei falou: O Branding para a gente ele veio até como um salvador da pátria, porque com a questão da tecnologia se popularizando, e as ferramentas aí, os computadores e os micreiros, tentando entrar no mercado.

R: O valor do design decaiu muito.

E: Pois é. ...O valor que se cobrava por um projeto de marca antes que éramos poucos os que fazíamos se tornou banalizado, porque o que antigamente eu precisava de uma equipe de 10 pessoas para fazer hoje um cara faz em uma semana e antigamente era um mês, dois, três meses de trabalho. E isso se banalizou de uma forma que a gente precisou encontrar outra abordagem, outro aprofundamento que nos diferenciasse. Você concorda com isso assim? Você acha que o Branding foi realmente...

R: Eu não compartilho dessa visão não, porque parece que a gente trouxe isso para salvar a pátria. Eu acho que... Na verdade eu acho o seguinte, eu acho que o século 20 foi um século de descoberta da propaganda, descoberta do produto na televisão, das grandes campanhas, do 4Ps, a coisa do produto do consumidor. Esse foi o barato do século XX. Eu acho que... E o barato do século XXI é outra premissa, tem um shift de paradigma muito grande, não é?

E: U-hum.

R: A gente não está aqui só para consumir, as empresas não estão aqui só para empurrar produto, o relacionamento com as marcas ganhou uma dimensão que do século XX... Eu faço um paralelo, o século XX eram os produtos, o século XXI são as marcas, não é? A gente tem uma... A revolução tecnológica sim, eu acho que pelo lado das redes sociais, pelo lado da tecnologia trouxe um mundo enorme de possibilidades, mas ao mesmo tempo o papel da marca no negócio mudou muito. A gente saiu de um século de fábrica, de tangíveis, e entrou no século do intangível.

E: U-hum. Do virtual, do global...

R: Do global, do intangível, das marcas. Então assim, são premissas, e aí todo o business vai se reinventar, não é?

E: U-hum.

R: Porque senão você vai ficando, eu não vejo o Branding como salvador, nem vejo o Branding como: Ah é mais uma onda! Não é. O Branding vem responder a uma demanda que ninguém hoje pode produzir algo que não esteja de acordo com a sociedade, que não esteja gerando valor, que não tenha um propósito, sabe?

E: U-hum.

R: Você tem uma dimensão de cobrança das marcas hoje muito maior do que você tinha no passado. Se você produzisse um tênis que estivesse lá com o trabalho escravo isso não era nem sabido, mas hoje é inaceitável, não é? E a marca do mundo que gira hoje tão rápido de negócios, de mudanças de tecnologia, você precisa de uma marca que dê uma visão de longo prazo para o seu negócio, você precisa gerir ela de uma forma diferente do que você geria.

E: Mais ética, mais transparente.

R: São transparentes, você não fala mais só consumidores, você fala com todos stakeholders. É tão diferente... Eu acho que quem... A visão é: que bom! Eu acho que é um ciclo de amadurecimento do século XX para o século XXI. Por isso que eu digo assim quando a gente fala de valores, quando a gente fala de princípio não tem um trabalho de Branding hoje que não defina qual o propósito da marca, qual o impacto positivo que a marca traz no mundo, quais são os valores dessa empresa? Assim, é muito... Tem uma dimensão que... Eu vou falar isso, entre aspas, tá?

E: U-hum.

R: Na sua dimensão menor, é óbvio, que uma religião tinha antigamente, que tem o símbolos, que tem os valores, que tem os princípios, Assim, até tem estudos hoje de neuromarketing da Apple, ela ativa o mesmo circuito cerebral que a religião, do que o campo religioso.

E: É. A marca é totalmente emocional, (rindo) não é?

R: Emocional.

E: Do vínculo afetivo, não é?

R: É. Da fé, daquela coisa acima do...

E: Da creança.

R: Da crença. Você vai falar: Isso é bom ou ruim? Isso é perigoso? O ser humano sempre trabalhou com essas premissas, não é?

E: U-hum.

R: Só que ela vai mudando, ela vai sair da religião para o estado, agora ela estão saindo do estado para as marcas, ela vai cobrar de outra forma, não é?

E: U-hum.

R: E a sociedade está aí para isso, para cobrar também, não é?

E: U-hum.

R: Para não se deixar enganar, não se deixar manipular. Então está uma coisa muito boa nessa visão toda. E o papel da marca, e o papel das empresas que estão fazendo essa gestão, obviamente aumenta o valor. Eu acho que acho que a gente chegou no lugar que a gente devia chegar. O design tem um papel muito importante na nossa vida.

E: U-hum.

R: Aí estou falando o design como expressão cultura também, não é? Design de um produto, design de uma marca... Enfim, de uma roupa. É sempre uma expressão cultural. E acho que ele acabou entrando na dimensão correta, assim, agregando valor para as empresas no final do dia, para as empresas não designers, mas para as marcas que a gente está construindo aí. Não é?

E: U-hum. Em relação assim a parte metodológica, vocês têm ainda parceria com a Landor?

R: Não, não. Aí a gente não... Aí entrou essa coisa do dólar na época, era 4 a 1, os projetos era foram ficando mais caros, a gente ficou mais competitivo também.

E: U-hum. E vocês já se capacitaram, não é?

R: Exato, a gente se capacitou.

E: A parceria foi uma questão inicialmente mais de vocês buscarem uma capacitação que vocês não tinham, não era isso?

R: Exato, exato. Uma capacitação que agente não tinha uma... Uma troca. Assim, eu acho que eu também gosto muito de trocar, a gente trabalha sempre em time com cliente, ou com alguma parceria. A gente já faz várias parcerias com a Landor também, de troca. É muito bom, é sempre bom. Quando a gente tem oportunidade de fazer um projeto para o cliente que tenha relevância juntos a gente faz ainda, quando a oportunidade for boa para os dois, não é?

E: U-hum.

R: Mas hoje a gente também trabalha com outras marcas globais. A gente fez também um caminho um pouco que os Estados Unidos já tinha há muitos anos, quando eu morei lá há 18 anos atrás era a gente

trabalhando para o mundo inteiro. Assim, a globalização no Brasil demorou muito a chegar.

E: Quando você percebeu que internacionalmente isso já era um processo consolidado, o Branding?

R: Ah, quando eu fui morar lá o meu mundo se reviu totalmente. O teto é muito mais alto, não é?

E: U-hum.

R: Então assim, os escritórios são muito maiores, o business é muito mais forte, a indústria é muito maior, a globalização já era uma realidade. Tanto é que quando eu voltei tive dois clientes que continuaram, quiseram continuar trabalhando comigo. Que eu achei inusitado. Eu falei: Uau! mas no Brasil? Não, não. Durou dois anos. Ficava um cara do Federal Express sentado no meu escritório.

E: Nossa! (rindo)

R: Não tinha e-mail na época ainda. Era uma loucura. A gente ficava mandando Federal Express de malote, layout de Federal Express e voltava correção de Federal Express.

E: Nossa senhora!

R: Era um funcionário de escritório. Até hoje eu agradeço esses clientes que me possibilitaram... E eram clientes pequenos, não eram clientes grandes não. O que é bacana era o valor que eles davam ao designer, a isso tudo. Então tinha... Uma coisa que eu aprendi é isso também, o valor. O profissional no Estados Unidos é muito valorizado, se você sabe o que você está fazendo, você tem talento... É uma coisa que aqui no Brasil eu acho que está começando a ter isso de uma forma mais...

E: U-hum.

R: A gente não tem mais: Ah, meu filho fez . O nível profissional hoje é muito maior.

E: É muito maior, o profissionalismo...

R: É. O profissionalismo.

E: A coisa começou a ser mais cobrada também com o profissionalismo, não é?

R: É. Eu acho que mudou o patamar também das nossas entregas. Enfim, a gente faz entregas enormes com clientes globais, para marcas globais. E foi muito bom, acho que entrou no... Hoje a gente recebe briefings redondos entendendo exatamente o que se quer, do que precisa.

E: Em relação a essa coisa da entrega, o que você acha que mudou em relação ao que se entregava antes de se colocar briefing... De se colocar Branding, de se misturar Branding ao projeto e hoje. Assim, com o Branding e sem o Branding em relação à entrega, o que você identifica como realmente...

R: É outro mundo. Hoje a gente entrega primeiro o instrumental de gestão de marca, que antigamente se entregava uma marca, hoje a gente entrega uma plataforma de marca que é todo parrudo o instrumental de gestão, não é? O que você quer construir no campo associativo, qual a essência da sua marca, qual o teu discurso de marca, qual é a visão missão valores que muitas vezes vinha, às vezes ainda vem, mas sobre a ótica de planejamento estratégica, não sobre a ótica de marca. A ótica de marca traz um diferencial muito grande para o negócio. Você construir sobre a ótica só de planejamento estratégico, você pega três empresas de energia todas querem a mesma visão, não é?

E: U-hum.

R: Então o que diferencia que a gente fala, o que realmente dá personalidade há uma marca é a essência

dela.

E: U-hum. Vocês ajudam o cliente a encontrar essas ciências que fazem brainstorming?

R: Demais. Não, é um trabalho mega técnico, não é? Não é brainstorming, é um trabalho técnico.

E: U-hum.

R: A gente entra no projeto de Branding de personalidade, são 6 comitês com o time executivo todo, CEO presente, uma metodologia super forte por traz. O diagnóstico da marca é um instrumental, entre aspas, quase científico, que você mapeia, faz um raio-x da marca como um todo.

E: Essa metodologia vocês que desenvolveram de vocês ou vocês se baseiam uma metodologia já?

R: Não, é uma metodologia nossa que a gente desenvolveu durante esses 18 anos de trabalho e que ela está sempre evoluindo. Ela não é estanque. Há 2 anos, por exemplo, a gente trabalha a performance da marca, o posicionamento, e o propósito, por exemplo, também, junto do que chama da caixinha de ferramentas da marca.

E: U-hum.

R: Você tem essência, que a gente chama proposta de valor, visão missão valores, posicionamento, e propósito. São 4 etapas, 4 partes da plataforma da marca. Que é um estudo de gestão da marca que vai te dar o guia da cultura corporativa da empresa, dá discurso de campanha, de venda, dá tudo.

E: U-hum.

R: Aí depois você entra na parte do nome, do visual da marca. Depois você entra na parte que é uma entrega mega grande de universo visual verbal que é tudo que você tem para construir esse universo da marca. Que você não constrói marca só com logo, não é?

E: Claro.

R: Constrói marca com todo, o que eu chamo do arsenal.

E: U-hum.

R: Você tem que ver o universo visual e verbal, como é que você fala, como é que essa marca se expressa, qual o tom de voz da marca.

E: Como se ela fosse uma pessoa, um ser, não é?

R: Exatamente. É a pessoinha que a gente está construindo ali. Ela tem que ter idéias, ela tem que ter valores, ela tem que ter propósito, ela tem que saber se vender, ela tem que se vestir de uma forma consistente, não é?

E: U-hum.

R: Com o seu estilo, e tem que falar também, não é?

E: U-hum. O discurso dela é fundamental, não é?

R: O discurso da marca é... Então isso tudo é uma mega entrega.

E: U-hum.

R: Muito forte, transforma as empresas. Transforma totalmente. É muito reflexivo ao mesmo tempo é

muito prático. Não é? Porque você se traz a estratégia lá de cima, o que ela... ...para prática. Você traz para o dia a dia, você desce com ela.

E: Concretiza, não é? Tangibiliza.

R: Tangibiliza, traz instrumental para toda a gestão. E a linha o time executivo. Porque muitas vezes o time executivo está junto por uma visão de negócio, mas não por um propósito de marca. Então quando você traz essa visão de marca para um time que um faz a visão financeira, outro faz RH, outro faz marketing, outro faz comercial, você bota todo mundo com a mesma visão.

E: Mesma direção, mesma norte.

R: Mesma direção, exato, mesma direção. E sai todo mundo realmente com o olhar de gestão estratégica. Ninguém está ali mais fazendo só fazendo gestão de negócio. Está fazendo gestão de negócio hoje é assim, para copiar negócio é mais fácil do que copiar a marca. Marca é muito mais diferenciado do que negócio, não é?

E: É.

R: Obviamente se você tiver os dois, que é o caso da Apple, negócio e marca andando, caminhando juntos você dispara na frente.

E: Engraçado que todo mundo cita a Apple. Não é? É uma unanimidade mesmo nesse sentido.

R: É. Ela conseguiu fazer uma gestão de marca de negócio muito forte, muito integrada com os produtos, com a experiência da loja, com expectativa do discurso da marca, com o senhor, é tudo muito alinhado.

E: É alinhado mesmo.

R: A Apple, a Nike, a Starbucks foram as marcas que fizeram a virada, e elas foram as marcas que fizeram Branding, não é?

E: Você acha que elas são as pioneiras?

R: Ah, com certeza! Com certeza. Todo mundo começou a prestar atenção. Por exemplo, o Starbucks da vida. Nunca vi um comercial do Starbucks nunca vi.

E: É. Não faz publicidade, não é?

R: Não faz publicidade. Que coisa estranha... A Apple faz pouquíssima publicidade não é? É, dessas três a Nike é a que talvez faça...

E: A Nike faz bastante, a Nike faz bastante. A Nike faz e faz marketing esportivo também muito forte. Mas assim se começou a olhar essas marcas. O que essas marcas estão fazendo que não fazem o tradicional? Que coisa engraçada, estão gerando valor, está entrando um outro nível de fidelização com o consumidor, é uma outra premissa, é um outro relacionamento.

E: É outra forma de se relacionar mesmo.

R: É outra forma de se relacionar. Foi aí que começou na verdade. O Branding começou nessa virada. Que a propaganda deu aquela deu um basta. Quanto mais você pode viver de propaganda, não é?

E: É. É uma coisa do ponto de vista de didático mesmo. Você foi professora da PUC, não é isso?

R: Não, nunca dei aula na PUC.

E: Nunca deu aula na PUC?

R: Não.

E: Engraçado. Eu achava que você era professora da PUC.

R: Não.

E: Bom, uma vertente dessa pesquisa também é buscar entender o que está faltando, quais são as lacunas na formação do profissional do designer brasileiro. Quer dizer, obviamente que a inclusão do Branding num escritório de design vai demandar uma mudança no perfil do designer que está mais lá dentro. Você acha que muda, que não muda...

R: Eu acho que muda. Acho que muda sim.

E: ... Você acha que os designers brasileiros estão preparados, a formação que eles recebem na universidade, nos cursos de design está preparando esses profissionais para trabalharem com Branding? Você acha que está faltando o quê?

R: Eu acho que falta uma visão de marca enquanto gestão de negócio, não é? Eu acho que marca hoje, marca, não estou falando do design como um todo, estou falando de marca. Ela é... Ela está totalmente inserida no negócio do cliente.

E: U-hum.

R: Então a gestão do negócio e a gestão marca elas têm que entrar juntas, e o escritório do design hoje é um negócio também, não é? Os designers meio levam um susto quando entram... O que não acontece lá fora, que é assim, gestão de tempo, gestão de... É tudo hora homem, o teu projeto tem que trabalhar duas horas. A tua hora vale dinheiro, sua criação vale dinheiro. Então toda uma pressão de negócio que não é... A nossa realidade não é uma realidade de propaganda, do que ganha lá a mídia. É uma realidade de um escritório que ganha a hora.

E: Ganha hora de projeto.

R: Hora de projeto, o que já devia ser uma realidade do escritório brasileiro, não é?

E: É.

R: Que ele sempre teve esse tipo de remuneração, mas eu acho que sempre foi uma remuneração aquém do que deveria ser e com uma visão pouco, como é que eu vou dizer? Pouco formal. Uma lição também que eu tive nessa minha vivência americana é isso, você tem que fazer gestão de... Como é o tipo de remuneração do escritório de design, ou do escritório de Branding? É por hora. E os clientes não compram ainda isso. Eu acho que há uma grande dificuldade para a gente cobrar. Eu acho que é um mercado ainda muito mal pago. Se você disser assim: Ah, o mercado, melhorou. Eu não acho que melhorou, eu acho que a gente conquistou um espaço do cliente, mas eu acho que a gente não conquistou o budget do cliente ainda. Tanto é que agora a gente tem um discurso muito grande com os nossos clientes: Vem aqui, você tem a verba da propaganda, cadê a verba da marca? Não é?

E: Tem que ter não é?

R: Tem que ter. Então isso ainda é um desafio aí que a gente tem pela frente. Como fortalecer essa entrega, como a gente vai realmente dar valor, eu falo sempre. A gente está falando da coisa mais importante hoje dentro de uma gestão de cliente, é a gestão de negócio, e a gestão de marca e porque a

gestão de marca ainda é tão pouco valorizada;

E: Valorizada em relação a publicidade, por exemplo, não é?

R: É. O cara tem uma verba de 1 milhão fácil para publicidade, não tem uma verba de 1 milhão fácil para uma gestão de marca, não é?

E: U-hum.

R: Para gastar num anúncio. Eu sempre repito isso. Uma marca custa a mesma coisa que duas paginas da Veja? (risos) Assim, é um...

E: É um disparate, não é?

R: É um disparate. Se você pensar em termos de valor, geração de valor. E assim,...

E: Eu acho que a faculdade tem que trazer isso porque os designers saem muito crus de lá, ainda sobre essa ótica, então assim fica aquela coisa quase feia pensar em dinheiro, sabe?

R: É. E ainda tem faculdades que tem esse discurso por questões político- ideológicas, não é?

R: É. Que aí vira uma coisa frágil, fragiliza a própria categoria.

E: Existem instituições que ainda têm esse...

R: É. Eu acho que fragiliza todo mundo, Toda ideologia é frágil.

E: Mas, além dessa questão da gestão, que foi uma coisa que os colegas também responderam a mesma coisa de sentir a visão de negócio, dê que o design já da faculdade com pouca visão de número, de negócio mesmo, de que a marca tem que ganhar valor para o acionista, de que ela precisa ser um ativo real.

R: Exato.

E: Mas também você sente alguma questão, alguma lacuna no sentido de capacitação conceitual, de repertório de filosofia...

R: Eu acho que o bom design, aí é aquela coisa...

E: Uma questão pessoal?

R: É o bom design ele vai ser sempre um cara muito ligado no conceitual.

E: U-hum.

R: Tem sempre que carregar uma bagagem filosófica, artística. Isso faz parte da formação de um bom design. Não é? Então isso é uma premissa para mim. Assim, o cara que não consegue falar conceitualmente de idéias eu acho que nunca vai conseguir. E tem essa tensão. É uma profissão que puxa o lado racional e o emocional juntos, o intuitivo, a formação fora da caixa.

E: U-hum.

R: Ele puxa por isso o tempo todo, não é?

E: U-hum.

R: E a habilidade formal também, estética.

E: É, mas você acha que a faculdade prepara, ou é uma coisa que o cara te mais que correr atrás por

conta própria?

R: É. Eu acho que assim, tem que puxar pelos dois lados, acho que tem que puxar pelo business, pelo lado formal, mas tem que puxar pelo lado conceitual, filosófico, antropológico, dependendo qual o impacto cultural que você está criando uma marca. Aí cabe sempre, vai ter sempre gente que vem com mais bagagem por uma formação ou pessoal... A faculdade te dá um terreno. A PUC me deu um terreno conceitual muito maior do que o terreno técnico. Então assim não sei hoje como é que se equilibra o conceitual, o técnico e o business. Na realidade a boa formação seria a que tivesse os três bem equilibrados, não é? Sobre o que eu trabalho, estou falando no que o trabalho. Obviamente deve ter visões diferentes. Eu acredito que tem espaço para design enquanto formação só cultural. Entendeu? De capa de disco, de livro, é uma outra linha.

E: Seguimento, não é?

R: É outro segmento. Eu estou falando do seguimento de gestão de marca. Eu acho que tem espaço para tudo. Só não dá para embaralhar, o cliente embaralhar, o cliente fazer Branding com quem não tem uma equipe estruturada para isso. E não adianta também todo escritório de design agora falar que faz Branding, o que eu acho um erro também.

E: Pois é, o que você acha disso? Porque a gente vê muita gente dizendo que faz, mas você sabe que não faz ou que diz que faz, mas não entrega, não é?

R: É. O mercado vai selecionar obviamente, o mercado sempre vai selecionar. Mas eu acho que é um erro estratégico de quem não querem entrar... Porque é um jogo mais pesado.

E: U-hum.

R: É uma estrutura muito mais pesada, você tem que contratar gente... Não é design que vai entregar o Branding, quem vai entregar o Branding é um time multidisciplinar.

E: U-hum.

R: É um erro achar que o design vai o Branding. Não vai entregar. É uma outra entrega. Então eu acho que são escritórios que não querem crescer, ou que querem ter um nicho mais cultural, mais... Enfim, tem muita coisa que para ser feita, você não precisa ter uma estrutura de grande pesada, não é?

E: Com certeza.

R: Com estrategistas. Enfim, é um outro modelo de negócio, é um outro... Ou seja, é por isso que eu não concordo com a idéia de que Branding é a tabua de salvação do design. Não é isso, é uma outra proposta, é um outro objetivo, eu acho que não deve... E não invalida as empresas de design que querem manter o viés de design, o design de produto, o design de tudo...

E: Editorial, não é?

R: O editorial, enorme. Enfim, tem muita coisa para ser feita, tem designers mais personalistas também.

E: Autoral, um trabalho mais autoral.

R: Mais autoral. Isso tudo continua válido. A gente está buscando aqui é uma outra proposta, é a proposta do Branding em si, então porque a gente acredita nisso, muito mais por uma formação de achar a potência conceitual da marca ela é maior do que a expressão visual dela, mas por uma proposta de negócio, não quer dizer que o mercado de design vai entrar isso. Eu não sou contra essa visão, não é?

E: Não, na verdade eu acredito que ele, essa pessoa tenha dito isso muito porque era um escritório de design que só trabalhava mesmo, que era posicionado à construção da marca e que talvez tenha sofrido aí algum impacto no sentido de conseguir ser remunerado pelos projetos como ele era anteriormente. Em função de que o mercado obviamente também cresceu, os cursos proliferaram e teve, a tecnologia foi disponibilizada para mais gente e aí naturalmente a concorrência aumenta.

R: Ah sim!

E: No caso desse escritório ele talvez tenha sentido esse impacto que antes ele talvez fosse um cara que liderasse mais sozinho, ou que tivesse um nome já consolidado. Então eu acho que isso talvez possa ter tido essa visão, mas eu concordo com você, é outra história, não é?

R: É outra proposta.

R: Você acha que o Branding foi então uma mudança de paradigma na questão metodológica para o design?

R: Total. É outra metodologia.

E: É outra metodologia.

R: É outra entrega, realmente é muito diferente a entrega.

E: Você chegou a fazer projetos em que você entregava marcas gráficas, aquele manual de identidade, ou não entregava nada estratégico em relação a gestão? Você tem essa história aí.

R: Sim. No começo da carreira sim. Com certeza. Atrás... Eu tive escritório em 80 e... Eu entrei na PUC em 82, mas eu comecei a trabalhar logo, em 85 eu já trabalhava. Então sim. Ela traz sim. Eu tive um impacto de mercado quando eu já fui para os Estados Unidos na verdade. Ali eu falei: Uau! É outro território. Outro...

E: E nessa época aqui no Brasil ainda não se falava nisso, não é?

R: É. Eu fui a primeira turma da Pratt, o Institute lá do meu mestrado, a fazer o mestrado com computador.

E: U-hum.

R: Então eu me lembro que o escritório que eu trabalhava nos Estados Unidos não tinha computador ainda. Eu peguei toda a revolução. Eu comprei o computador antes do escritório que eu trabalhava comprar. Então isso teve um impacto muito grande também. Eu acho que o que ele está falando em relação à tecnologia de fato teve um repensar da entrega da marca muito grande em relação a isso.

E: Que mudou muito, não é?

R: Mudou muito.

E: Eu também cheguei a... Eu me formei fazendo tudo como estagiária na mão, quando eu arrumei o meu primeiro emprego tinha lá um computador, antiquinho, um XT, que já fazia algumas coisas.

R: Pois é, é uma mudança.

E: É uma mudança.

R: E eu me lembro nos Estados Unidos o primeiro ano dessa coisa do computador forte várias coisa que a gente fazia, os relatórios anuais, por exemplo, as empresas acharam que podiam fazer elas mesmas.

E: (risos)

R: E depois voltou, porque volta, não é?

E: U-hum.

R: Digo volta também o valor. Quando tem valor, e sempre vai ter valor uma formação de design, isso não tenha dúvida. Eu pego um design bem formado é um design totalmente diferente de um design que não sabe tipografia, ele pode ter a máquina que ele tiver frente dele.

E: É.

R: Isso realmente não interfere. Hoje em dia eu acho que isso não interfere numa boa formação de design, sinceramente. É quem nem o arquiteto. Não é?

E: U-hum.

R: O mau arquiteto pode ter... O mau arquiteto pode ter o computador que tiver na frente...

E: E o bom não precisa de computador nenhum, não é?

R: É.

E: Ele não precisa de computador nenhum para ter uma grande sacada, uma grande percepção de um projeto, de uma solução, não é?

R: Com certeza. Então assim, aí minimiza. Obviamente a primeira vez todo mundo fica meio impactado por aquilo. Mas ninguém... Uma formação tipográfica boa, uma formação do olhar do design mesmo, o design tem um olhar muito específico, não é? E aí também o Steve Jobs veio corroborar com a gente nesse sentido, ele foi um cara para o design muito importante. A primeira coisa que ele fala é assim: Eu mudei a vida quando eu tive uma aula de tipografia. Não é?

E: (risos)

R: Para gente ele foi um cara mega importante. Não é? Primeiro que ele fez indústria gráfica, não é? Depois eu acho que a gente vive esse boom do design totalmente em função dele. Que a gente fala só da parte técnica, mas ele influenciou...

E: Um pensamento, não é?

R: É Ele possibilitou, ele investiu em design, em computadores para design na escola. Na minha escola só tinha computador MAC, sempre. MAC e design sempre foram juntos, não é? Totalmente unha e carne.

E: Sempre foi a ferramenta própria para, não é?

R: Para. A Tipografia foi um olhar dele, não é? Não pode ter computador sem uma boa tipografia. Ele nos possibilitou. Então ele tem de fato assim. Eu sei que é redundante falar, mas ele tem um impacto na nossa profissão. E outra coisa que mudou muito que a gente fala. Antigamente a gente falava da identidade visual, não é?

E: U-hum.

R: A identidade visual, hoje gente fala de personalidade de marca, isso não é um discurso só conceitual, isso é fato, não é?

E: é

R: Uma coisa é você ter uma carteira de identidade, outra é você ter uma personalidade. E o design fez a mesma coisa, saiu da identidade corporativa, que a gente não usa mais esse termo, para um universo de marca, sabe? É uma ou outra...

E: É uma visão diferente, não é? identidade corporativa e universo da marca são...

R: E tudo teve seu momento, o seu... Não é?

E: U-hum.

R: Os nossos designers, o Alexandre Wollner, enfim, todos eles tiveram um papel fundamental, mas dentro daquele período.

E: U-hum.

R: O Aloísio Magalhães um cara incrível. Dentro do seu período mesmo. Cada um vive na sua época também.

E: É. E foram épocas que foram distintas e até a gente deve a eles aí o legado que eles deixaram, mas passou, não é? É um tempo passado. Estamos em outra época.

R: Assim, eu acho que vem de uma forma evolutiva as coisas.

E: Com certeza.

R: Senão a gente fica tirando o mérito do Alexandre Wollner... São caras incríveis.

E: É. Mas de outra época, não é? De outros...

R: É. Que nem pegar Picasso e pintar agora.

E: É.

R: Não tiro o mérito dele, mas certamente ele teria uma arte diferente.

E: Com certeza. E assim, a gente prevê no trabalho fazer alguns estudos de casos. Você teria algum... Quer dizer, teria com certeza, mas você poderia me mandar algum material que exemplifique uma forma de entrega que represente bem o Branding? Uma coisa que a gente pode publicar como estudo de caso no trabalho, que mostre bem essa Branding no trabalho, alguma coisa que mostre bem como é essa entrega de agora que se faz o estudo de uma personalidade de uma marca, algum projeto que pudesse ilustrar que você pudesse me passar o material?

R: Vou te dar um case bacana que eu acho que é... Primeiro que é uma empresa global, eu acho isso importante também.

E: U-hum.

R: Depois é uma empresa muito forte, vinda de duas culturas muito fortes também que é a Raízen, por exemplo.

E: U-hum.

R: Que é a junção da Cosan...

E: Da Cosan com Shell.

R: Da Cosan com a Shell, então a gente fez toda a estratégia.

E: U-hum. Vocês criaram o nome de tudo?

R: Criamos o nome, a marca, o universo visual, global. Tem uma questão de cultura forte, sabe? O nível do Branding em cultura é uma coisa tão forte, sabe?

E: U-hum.

R: O CEO ali... É uma coisa muito forte essa entrega, para o CEO, sabe? Ele constrói a cultura que a empresa vai trabalhar, isso vem da marca. Então isso é um case super completo que realmente você pode ver. Eu acho que todas as nossas entregas acabam sendo muito dentro da linha, não é? A gente fez Buscapé esse ano, também é outro case global muito bacana. Tem uma outra entrega muito forte nossa que a gente hoje em dia trabalha muito é arquitetura em portfólio de marca.

E: U-hum.

R: Assim, porque tem uma tendência forte das empresas proliferarem marquinhas. Não é?

E: U-hum.

R: A Buscapé tem um case super legal. Comprou um monte de empresa, a cultura totalmente confusa. Porque você vai alinhar cultura. Sabe? Por isso que eu digo que hoje eu faço exatamente o que eu estudei que é antropologia e design, que é valor. A cultura é... Você pega uma empresa, o Itaú que a gente trabalha tem mais de 100 mil pessoas.

E: U-hum.

R: E se você não explicitar.

E: Não orientar também.

R: Não orientar, não é? Você vai ter um bando de gente não um time.

E: Eu assim, você pode me mandar por e-mail, posso baixar de algum lugar?

E: Posso te dar.

R: Eu te mando um e-mail para te lembrar.

R: Está bom, me manda.

E: Você seleciona o que você acha que...

R: Os cases, eu posso te mandar os cases e você vê o que você precisa.

E: Seria ótimo.

R: Esse ano a gente fez Raízen, PDG também é mega bacana o case que é da imobiliária, comprou Agre, e comprou Goldfarb, em São Paulo e comprou a CHL, lançamos Raízen também e Buscapé. São 4 cases assim muito grande, todos líderes, todas empresas líderes de mercado, super fortes, uma questão de cultura forte, de portfólio.

E: Vocês têm algum perfil de empresa que contrata o serviço de vocês? Por exemplo, o caso de uma multinacional, uma empresa que já tenha uma marca forte lá fora, vocês têm gente fora do Brasil que vocês façam projetos de Branding?

R: É. Aqui a gente tem, projetos globais. Por exemplo, Teleperformance, são clientes nossos, que é a maior empresa de call center do mundo, ela é francesa, o projeto foi todo feito em Miami, por exemplo.

E: U-hum.

R: É uma empresa global. A gente trabalha com a Embraer. A Embraer é global. Então tem dois perfis. Tem as megas globais que são, Procter & Gamble, Coca-cola, Souza Cruz, essas a gente trabalha bastante.

E: U-hum.

R: Trabalha muito a experiência da marca, o ponto de venda. A gestão dessas marcas é feita globalmente.

E: E a estratégia delas é definida por uma matriz externa? A Coca-cola, vocês participam do plano estratégico, visão estratégica da plataforma ou vocês recebem isso já pronto, por exemplo?

R: Não, o que a gente faz: na global não, a gente recebe os guidelines e a gente adapta. Então, por exemplo, a gente faz Coca-cola ligh plus, então tem toda uma característica para o mercado brasileiro,

E: U-hum.

R: Como é que ela vai ser inserida, como ela vai ser posicionada, mas o guideline, a essência da marca, as diretrizes ela vem global.

E: U-hum.

R: Como a gente entende muito bem é ótimo, que gente pode...

E: Dar continuidade.

R: Exato. E a gente respeita guideline de Branding porque a marca precisa ser global, hoje o mercado é muito competitivo, todas as marcas são globais. Então não tem essa visão... Ela tem que se relacionar com o público brasileiro, ela tem que ser relevante, ela tem que ser relevante. Mas ela tem que ter uma estratégia global, e aí que a gente faz o mesmo pros nossos clientes. Buscapé, A Buscapé não é uma marca local, é uma marca global.

E: Ainda mais que é da web, não é?

R: Exato.

E: E Raízen, vocês...

E: Raízen é uma empresa global, não é?

R: A Raízen ela vai atuar na distribuição no upstream, e no downstream? Como ela... Ela atua em tudo, ela incorporou toda a parte de produção de Etanol. Ela ficou com o license da gestão de distribuição da Shell. O negócio veio para a Raízen também, mas elas vão continuar usando a marca Shell para varejo.

E: Para varejo, tá. Já.

R: Então é uma gestão de marca.

E: E vai continuar marca Esso?

R: Vai continuar marca Esso.

E: E não vai existir a marca Raízen para o varejo.

R: Não vai existir marca Raízen para o varejo, ela existe para B2B ela vende etanol, vende álcool.

R: E a marca da Cosan aparece?

R: Não, a marca Cosan ela é 50% Cosan, 50% Shell. Shell que eu digo é Shell Corporation, não é Shell

varejo, a marca Cosan continua com os negócios dela, ela tem parte de alimentos.

E: Então a Cosan ela é uma face da Raízen?

R: Exato. Cosan...

E: Raízen é 100% Cosan ou Cosan é 100% Raízen?

R: Não, vamos lá. Raízen é uma empresa fruto de uma sociedade que é 50% Cosan, 50% Shell.

E: Ta

R: Shell Global, corporação. É 50%, 50%. O Rubens Ometto que é o dono da Cosan representa o conselho e é o presidente do Conselho ad eternum, e é uma empresa dos dois, da Shell e da Cosan. A Cosan continua existindo com outros negócios, a parte de logística, de açúcar, Açúcar União, açúcar, a Cosan; Shell continua existindo como corporação de petróleo e tudo isso, mas no Brasil de varejo o license de varejo é da Raízen.

E: Entendi.

R: E nasceu como a 5ª maior do mundo já, não é?

E: É.

R: Nasceu como uma marca... E é bacana porque é o braço verdade da Shell. É muito bom para os dois acionistas. Não é? Que é Raiz da energia, o nome.

E: Tem um significado bacana.

R: É Raízen de crescer.

E: Maravilha. Eu acho que a gente conseguiu cobrir aqui maravilhosamente. Eu vou te mandar e-mail para a gente tentar definir essa questão do que a gente vai colocar como case, que eu acho super importante, e super ilustrativo. Assim, eu quero mostrar exatamente um projeto antigo, um projeto da década de 70, 80 e um projeto de agora.

R: Mas não desmereça o antigo, ta?

E: Não, não. Não vou desmerecer.

R: Eu acho que fica um pouco, as pessoas ficam um pouco com essa premissa como se estivesse achando muito importante valorizar o Alexandre Wollner, todos os que fizeram...

E: Com certeza.

R: O Aloísio Magalhães. Assim, fazer com que... O Brasil não tem essa cultura de valorizar o... Parece que...

E: Eles foram a geração pioneira, sem o Wollner e o Aloísio a ESDI não teria existido, então assim eu acho que cada um teve o seu papel no seu tempo, não é?

R: Que bom que você tem essa visão.

R: É. Eu tenho essa visão sim. Eu fui lá, eu beijei as mãos dele. (risos) Porque o cara é um gênio. Realmente ele tem uma visão completamente diferente do que é o Branding. E é de se esperar isso. Eu conversei com outras pessoas da mesma geração dele e elas têm o mesmo discurso. É muito interessante ver isso assim, porque eu conversei com o Ronald, conversei com o Hugo, conversei com você, e vocês têm um discurso completamente alinhado e eles têm o discurso alinhado também.

E: Exato.

R: Então são realmente mudanças de paradigmas, são mudanças de proposta, de posicionamento. Eu gostei do que você falou que o Branding provocou um reposicionamento do design, realmente existe um reposicionamento e eu acho que é uma evolução natural da profissão, não é?

E: Com certeza senão não é design.

R: A medicina tem a sua, a odontologia tem as suas, todas as profissões têm as suas, a tecnologia, então eu acho que nós também temos a nossa. Então muito obrigada pelo seu tempo, pela sua disponibilidade.

R: Desculpa confusão aí.

E: Não, imagina. Eu que peço desculpas pela insistência, mas eu não poderia entregar esse trabalho sem falar com você. Uau! Fico feliz. Então eu te agradeço muito e espero que a gente continue a trocar algumas figurinha.

E: Com certeza. Estou disponível.

R: Obrigada viu, um abraço. Tchau, tchau

FIM

[duração da entrevista > 1h07 minutos]

Antonio Roberto de Oliveira | Managic

E. Ok hoje é dia 23 de dezembro entrevista com o Antonio Roberto professor Antonio.

Antes de começar a entrevista eu queria, eu vou explicar primeiro o meu projeto e depois Branding falasse um pouco do perfil do profissional que se escreve para o curso, se vem aumentando o número de design que se em relação ao início, o que te motivou a montar o curso, se houve alguma mudança, contar um pouco da história do curso, o meu projeto ele visa a introdução do Branding na metodologia do escritório de design na construção de marcas, a gente está quando começou a se construir marcas não se falava em gestão se falava, sei identidade visual que é representar aquela empresa nas diversas já se começou dentro do escritório de design uma abordagem mais gestora, de criar significados além da forma, e justamente a minha pesquisa tem o objetivo de comparar e confrontar as metodologias, quer dizer, o que mudou na metodologia, ouve uma mudança de paradigma do ponto de vista metodológico? Ou não? o design continua fazendo o mesmo trabalho, houve mudança no perfil do design? O que isso vai representar do ponto de vista da formação desse design em termos de complementar em relação ao que tem na escola como formação.

R: da minha historia para chegar até o curso. Isso formação minha em 85, me formei no meio do ano de 85 em design de produto pela FAAP então tenho uma formação em produto, só que eu atuei sempre em nunca trabalhei como design de produto em minha trajetória; eu entrei na área acadêmica, abri meu escritório, em 88... Em 88 abri meu escritório, o Lid Design na época (Lid Identitá Design e Comunicação Ltda) identidade corporativa, identidade de marca, em 88 e em 90 eu comecei a dar aula no Mackenzie.

Continuando, então já faz 22 anos que eu estou no Mackenzie como professor da área de design; bom, então o escritório tem 22 anos, quando eu fechei o escritório ano passado. Em 88 abri o escritório, sempre atuei, fui diretor da ADG em 1989/90, na verdade eu comecei a dar aula eu já entrei na direção da ADG, fiquei na ADG durante um período, depois eu parei sai de lá não curtia muito, o esquema dos designers querendo tirar proveito próprio da instituição, então acabei saindo fora. Bom, eu sempre fiquei ligado à academia, porque eu estava sempre dividido entre o escritório e o profissional. Isso foi grande vantagem para o meio acadêmico e pro meu meio profissional porque eu tava o tempo todo reciclando e ao mesmo tempo eu trazia pros alunos experiências profissionais, que eram difíceis de você encontrar no meio acadêmico, porque você encontra professores que sempre foram professores e nunca trouxeram experiências de verdade no dia a dia; bom, muito bom, muito bom, e trabalhei, sempre trabalhei ligado a identidade visual, manuais, aquela coisa profissional, e em 1994 eu entrei para o mestrado na USP, foi um tempo longo, comecei a trabalhar a tese do meu mestrado em tipografia, minha dissertação, mas sempre fui levando com a barriga porque se você estando no meio acadêmico e no profissional, não consegue dar conta de tudo, fui levando 1 disciplina por semestre e ia levando assim. Em 1998 eu tive uma oportunidade de ir pro Canadá, e assim, essa oportunidade foi muito legal, foi marcante e decisiva na minha vida, porque eu fui participar da 10ª Conferência Internacional de Identidade Corporativa que tinha como tema O Branding para o próximo milênio. Na verdade, o Branding, o imperativo para o próximo milênio, era esse o tema. Nossa o que é isso! uma identidade corporativa eu até entendia o que era, já tinha estudado e tal, mas Branding para mim era uma coisa muito nova, e também era nova no mercado mundial, né? isso em 98... se a gente pensa que o primeiro de Branding escrito pelo David Aaker foi em 91, acho que foi nessa época, e era totalmente ligado a administração, então a gente vê assim que teve uma mudança muito grande do início dos anos 90 até 98/99, quando teve a quebra daquilo tudo que tinha sido

aprendido em branding, por isso que eu tenho uma crítica muito grande em relação aos escritórios de estratégia puro, que não incluem o design dentro das suas estratégias, nem profissionais de design dentro do escopo da estratégia, porque até então sempre foi assim, de 91 até 98 mais ou menos, foi o momento que começou a surgir isso dentro do mercado nacional e até mundial, porque David Aaker é americano. E...

E. E você fala no sentido de que sempre se fez a estratégia separada do design, é isso?

R. É nessa época, começou a se dar nome às coisas, porque o próprio Wally Olins já fazia estratégia e tinha muitos escritórios que utilizavam estratégia dentro dos seus processos.

E. A estratégia a partir do cliente, é isso?

R. Isso. E ele tinha o design com muita força porque naquela época do design era a materialização da estratégia e continua sendo hoje, mas o Wally Olins por exemplo, que tem quase 80 anos, tem até mais do que isso, não tenho certeza absoluta, mas... ele já fazia isso há muitos anos; quando eu comecei a estudar Branding, ele já tinha o livro dele Corporate Identity, um dos mais antigos que já falava de Branding sem esse nome existir. Não é? e falava de identidade corporativa, falava de uma série de nomes ou estratégias e metodologias, que estão sendo incorporadas aí no Branding.

Bom, eu tive muita dificuldade de entender o que era o branding nos primeiros dias que eu estava nessa Conferência no Canadá, que foi em Montreal. Eu falei nossa o que é isso! Primeiro que eu era o único brasileiro no meio de 110 profissionais do mundo. Do Japão, da Europa, EUA...

E. Você foi por sua conta ou pela Universidade?

R. Pelo Mackenzie. Foi o Mackenzie que me proporcionou essa viagem porque eu... foi bacana, foi uma das poucas coisas que o Mackenzie me proporcionou assim pra fazer uma capacitação, mas foi o que determinou a minha mudança total de vida, e de pensamento. Bom, lá eles falavam muito de design estratégico e falavam de Branding. O tempo todo a Conferência era essa. E ideia era exatamente assim. O seminário foi promovido pelo DMI (Design Management Institute).

E. De alguma universidade?

R. Não o DMI é um órgão, um instituto que tem mais de 50 anos, que fica em Boston. Se você quiser entrar no site é www.dmi.org e eu recebi alguma coisa por email na época. Tinha e-mail nesse época?

E. 98 tinha, tava começando...

R. De qualquer forma, eu recebi uma notícia sobre essa conferência, e fiquei super animado porque pra mim, identidade corporativa era o que eu sempre fiz e queria me aperfeiçoar. Liguei pro Mackenzie e deu certo de eu ir pra lá, aí eu estava fazendo meu mestrado e falei vou ver o que tá rolando. E eu conheci muita gente lá. O pessoal da Addison, da Landor, da Fitch são vários escritórios internacionais de design que faziam branding nessa época lá. Então assim, pra mim foi muita novidade e aí eu percebi muito claramente que o Brasil estava muito longe do que estava acontecendo no mundo. Nossa, o que é isso! Não se falava nesse assunto no Brasil! Já se falava talvez no meio de administração e marketing, né porque era o que estava rolando com esses livros de administração, mas na nossa área não. Nessa área do design nada se falava, e o evento era para designers, tinha esse foco, no design management e na gestão do design, que para mim depois mudou totalmente o conceito até hoje. Eu faço muita revisão de livros, então eu leio os livros antes de serem publicados em português, fazer a revisão dos termos inglês técnicos para o português... Eu estou fazendo uma agora também que é Fundamentos do Design Management esse

que eu estou fazendo agora.

E: Já se falava em design thinking naquela época?

R: Não, não. Não se falava ainda.

E: É Posterior.

R: Design thinking ele é mais recente. É mais recente porque ele faz parte da metodologia da IDEO, que isso foi em 99, 2000 que começou-se a se falar. Na verdade eles não falavam nesse conceito, mas eles criaram a metodologia dele que era de *deep dive*, que era mergulho profundo. Onde ele tinha... Essa metodologia é uma metodologia de investigação com muita profundidade de um trabalho colaborativo que é o se está fazendo muito que o princípio do design thinking é o projeto cooperativo, você tem pessoas de diversas áreas e cada um traz o seu background para resolver problemas, médicos, antropólogos, psicólogos, administradores todo mundo trabalhando para um conceito único para resolver um determinado problema, que isso é o máximo. Eu uso muito isso, inclusive o nosso curso é o único curso que tem design thinking, de MBA. Tem uma disciplina design serviço e inovação e criatividade que fala de design thinking. Inclusive o Tennyson Pinheiro que é um professor nosso escreveu um livro agora chamado Design Thinking Brasil, e ele coloca o Rio Branco como única universidade que está utilizando isso dentro da faculdade, que está usando isso na sua rede curricular.

E: E aí o que te motivou a montar o curso? Voltando para o fio da meada do curso... (rindo)

R: Ah! É verdade. Vamos lá. Bom, em 98 eu participei dessa conferência, eu acabei voltando para o Brasil. Voltei para o Brasil eu estava fazendo tipografia, mudei todo meu projeto para Branding. Eu falei: Preciso fazer uma coisa diferente, utilizar o conhecimento que eu tive lá. Não tinha bibliografia em português, não tinha nada em português, a única coisa que tinha era o Corporate Identity do Wally Olins que foi uma das coisas que eu utilizei muito.

E: A sua dissertação eu li ela.

R: Você leu?!

E: Eu li, claro.

R: Ah, mas está tão...

R: Ela é toda pontuada com textos em inglês, eu reparei isso.

E: Porque não tinha.

R: As citações são todas e inglês.

E: Não tinha. Até falei com o meu orientador, que é o Felipe Felipe, o que eu faço? Não tem como traduzir citação. Ele falou: Não, você não vai traduzir citação, você coloca ali de repente... Nem lembro o que eu fiz, se eu fiz algum tipo de...

E: Você colocou a citação em inglês e a tradução na nota de rodapé embaixo.

R: Ah ta! Foi assim que Felipe me orientou na época. Hoje invés daquele trabalho muito chinfrin ...

E: É um embrião, não é?

R: É. Bem no comecinho, eu muito que falar sobre restaurante, era muito fechado o tema, e eu fui para Nova York. Logo depois que eu fiz esse evento, participei desse evento lá no Canadá eu fiquei 15 dias

em Nova York, meu irmão tinha um apartamento lá, eu fiquei lá e fiquei fotografando restaurantes. Porque eu acho que eu já conversado alguma coisa com o meu orientador para mudar o tema que era identidade corporativa, era identidade corporativa que eu comecei a fazer, só que aí mudei para Branding, introduzi um pouco os conceitos de Branding. Ela não tinha plataforma de marca, não tinha nada, tinha muito a ver com o design. Bom, eu fiquei muito curioso, comecei a pegar muita informação, a buscar muito das pessoas que eu conheci lá no Canadá. Todo mundo mandava material para mim porque eu falei assim: Eu preciso estar fazendo algum trabalho e preciso saber o eles fazem. Ninguém quer abrir o jogo com relação a metodologia, mas mandavam portfólio, mandavam um pouquinho de textos escritos sobre o que eles faziam. Então eu tinha da Addison, tinha o material da Fitch, o material da Landor, todos mandaram material para mim na época. Isso foi uma coisa que eu utilizei na minha bibliografia.

E: Fitch é?

R: Fitch. Que é um escritório que eu não sei se eles estão em São Francisco, eu sei que eles têm algumas unidades lá, que é um escritório bem bacana. Eles trouxeram um assunto que é bem bacana falando sobre a... Deixa eu me lembrar o termo que eles usavam... O relacionamento. São 3 níveis de relacionamento existentes entre as empresas e o consumidor, os estágios. Os estágios da marca, estágio assertivo, assimilativo e absorvitivo. Isso quando eles falaram para mim, para mim foi impressionante, porque eu comecei a entender o que estava se dizendo sobre o Branding, o estágio assertivo é o estágio da marca quando ela está sozinha no mundo, no mercado, não tem concorrente e ela uma postura arrogante justamente por isso. Se eu estou sozinha no mercado, não tem ninguém brigando comigo, eu faço o que eu quero e as pessoas vão ter que engolir. Era a coisa da Microsoft, quando chegou aquilo DOS, sistema Operacional DOS, só tinha isso, não tinha IBM. Então eles eram muito arrogantes. Tem muitas marcas que ainda têm essa postura nos dias de hoje, apesar de ser totalmente fora do eixo, fora da curva. Não é? E aí, bom, e aí tinha esse estágio assertivo que era esse estágio da arrogância, depois o estágio do assimilativo onde existe um concorrente no ponto de venda, começa a aparecer um concorrente e você já começa a ter que criar para que ela seja percebida de maneira diferente, e depois vem o momento da globalização, que é o absorvitivo, então as pessoas vivenciam a sua marca que você realmente tem que viver as pessoas, fazer com que as pessoas convivam com a sua marca, não é simplesmente você falar com o cliente, falar para o cliente, falar com o cliente, viver o cotidiano. E isso hoje o Thymus fala, o Ricardo Guimarães ele fala também de uma maneira diferente. Ele fala mais ou menos... Exatamente a mesma coisa só que com outros nomes, que ele fala do momento do marketing, o momento do Branding, o momento da comunicação, a comunicação sozinha onde você fala para as pessoas sobre a sua marca. O Branding é o momento da globalização onde você não tem mais fronteira. Então as pessoas vivenciam a sua marca de diversas maneiras, mas ao mesmo tempo você tem tanta concorrência que você precisa criar diferenciais emocionais para a marca para você ter esse vínculo afetivo, é o caso da que é o caso da Amazon das grandes marcas que hoje nem tem nem muita propaganda, mas se relaciona para o mundo, então hoje....

E: Redes sociais...

R: Pois é, tudo isso veio depois e hoje é o que estamos vendo, que fica mais forte a relação emocional do que qualquer serviço qualidade funcional dos produtos, dos serviços.

E: Quando você montou o curso aí você resolveu então... Você terminou o seu mestrado.

R: Terminei o meu mestrado em 99, em 2001 eu entrei no Rio Branco. Eu fui para lá para o Rio Branco

para ser coordenador do curso de editoração, na verdade curso de design e editoração. E em 2002, em 2001 mesmo eu cheguei para a diretora e falei assim: Eu quero montar um curso de Pós-Graduação aqui dentro na área de Branding. Essa diretora foi a mesma que me mandou para o Canadá, ela estava no Mackenzie, ela era diretora do Mackenzie, daí ela foi para o Rio Branco, e no Rio Branco ela me chamou para coordenar o curso de editoração, e lá eu falei para ela: Eu queria montar um curso de pós. Ela falou: Fica à vontade. Ela me deu carta branca para montar o curso. Ela tinha preocupação, mas era muito ousada. É a Márcia. Hoje ela é diretora do IED diretora de design.

Bom, eu montei o projeto pedagógico, sofri muito para montar o projeto pedagógico, para mim eu tinha que contemplar tudo, e fiz um curso gigante, ele tinha 600 e tantas horas. Um curso gigantesco. Tive que fazer uns cortes nele para poder me adaptar à realidade porque não dá para fazer um curso muito longo, porque senão as pessoas não querem saber, vai fazer mais uma graduação na pós-graduação? Se bem que eu fiz isso no mestrado, não é?

E: É.

R: Bom, de qualquer forma o primeiro projeto pedagógico ele contemplava muito o design, para mim estava muito claro que o Branding ele estava ligado ao design e tinha muito pouco estratégica, então tinha design gráfico, design de produto, design de ambientes, eu não lembro muito bem qual era a grade curricular daquele curso. Só sei que a primeira turma era uma turma que tinha muitos designers, tinha profissionais de marketing também. Foi bem bacana. Foi bem bacana o curso, eu estava muito envolvido e ficava o tempo todo lá ligado, antenado. Eu tinha um corpo docente muito legal, e acabei mudando também porque as pessoas acabaram não se adaptando, o próprio Wollner estava no curso, ele era meu professor, eu tinha o Hugo Kovadloff fazia parte desse corpo docente.

E: É o Hugo publica isso no livro dele.

R: É. Não é? Ele é fantástico. Quem mais que eu tinha lá na época? Era o Marcelo Aflalo que é da FAAP. Então tinha um grupo muito poderoso. Isso fez com que o curso tomasse notoriedade. Então logo que eu divulguei o curso começou a pipocar gente, porque as pessoas que falavam a mesma linguagem do design, então eles estavam na mídia, pessoas importantes. E foi bacana porque nessa época... Não, um pouco mais pra frente, eu acho, não lembro exatamente quando foi, que eu escrevi uma matéria chamada Design ao ponto, foi na Revista da ADG número 24. Essa matéria foi uma matéria que eu falo exatamente sobre esses novos conceitos de ... Branding ao ponto, não é? Eu falei Branding ao ponto para você?

E: Você falou design ao ponto.

R: Não, Branding ao ponto, desculpa. Porque todo mundo falava do Branding, mas ninguém sabia do que se tratava, hoje a mesma coisa, não é? Hoje está um pouquinho mais claro, mas muitos escritórios de design ainda falam de Branding, falam que trabalham com Branding, mas na verdade não estão nem sabendo o que está falando. E eu escrevi essa matéria. Essa matéria foi uma revolução muito grande na Revista e até o Hugo me chamou. Falou assim: Roberto, eu preciso de você, eu preciso conversar com você a respeito do que você está escrevendo aqui. Ele tinha acabado de trazer o GAD para São Paulo, o GAD era de Porto Alegre. Ele tinha sido contratado como diretor de criação. Ele me chamou e falou assim: Eu queria que você desse uma palestra no GAD sobre esse assunto. Montei a palestra e fui dar a palestra...

E: Ele fala isso no livro dele também.

R: Ele fala no livro dele? Tenho que ler então... Em Porto Alegre. Eu não lembro... Acho que eu não li o livro dele.

E: O livro dele chama Roteiro de uma vida no design. É fininho da editora Rosari. Ele conta a trajetória dele desde que ele sai da faculdade de programação visual no Mackenzie até a marca da Claro no GAD.

E: Ah, que legal!

E: Ele saiu do GAD agora.

R: Sei. Isso ele falou para mim. Ele mandou um e-mail para mim dizendo que ele saiu e ele entrou no Managic comigo, não é?

E: É.

R: Bom, então foi ali que começou realmente o meu trabalho de consultoria, porque eu entrei no GAD para trabalhar com ele a questão da capacitação do grupo. Então eu dei essa palestra primeiro, o Luciano me chamou lá e falou assim: Roberto, você quer me ajudar a desenvolver um projeto de capacitação para a equipe do GAD? Para mim era legal, porque eu tinha um escritório pequeno, estava pagando bem. Aí eu ia para Porto Alegre várias vezes, eu ia na sexta-feira, ficava sexta-feira a noite, sábado o dia inteiro, trabalhando com um grupo de gestores para capacitar o grupo. Na verdade eu fui um meio de capacitação, todos traziam informação, eu como era professor acabei ajudando a organizar esse pensamento no meio dessas pessoas e o GAD ele se tornou um escritório de consultoria de Branding. Então foi muito bom esse trabalho para mim que eu também organizei esse meus pensamentos, não é? Porque o GAD foi sempre um escritório muito bacana, o Luciano super antenado. E foi aí que eu comecei a trabalhar. Eu só não lembro exatamente quando foi. Eu preciso ver até a minha agenda. Acho que o Hugo deve ter tudo marcadinho, do jeito que é organizado... (rindo)

E: Deve estar lá no livro até se bobear.

R: Bom, o curso ele acabou mudando, mas eu gostei sempre muito dele. Quando eu montei a grade curricular do curso, porque eu tinha muita dúvida, porque não tinha nenhum curso no mundo. Não existia curso de Branding no mundo. Eu procurei em todo que é lugar, eu procurei na Europa, estados unidades. Aí o que eu fiz, eu entrei em contato com o Krick... Você lembra desse cara? Trabalhou muito tempo no Brasil, foi para os Estados Unidos, foi diretor de criação da Landor durante muitos anos, eu não sei aonde ele está agora, sei que ele fala português bem, Keith. Preciso lembrar o segundo nome dele. E a Cíntia que tinha um nome americano também. Eu mandei um e-mail para ele dizendo que eu estava montando um curso de Branding no Brasil e queria conversar com ele sobre a estrutura curricular do curso. E mandei por e-mail, e fui para São Francisco visitá-los. Visitei a Landor e tive uma reunião com os dois. E eles me deram o parabéns. Falou assim: Não existe nada, nós não conhecemos nada parecido com o curso de vocês. Parabéns!

E: Que legal! Bacana.

R: É. porque eu tinha o aval da Landor.

E: É, claro.

R: E assim, para mim era importante porque a Landor foi uma escola para mim desde a época do...

(interrupção)

R: Essa modificação que eu fiz agora, é uma formação para mudar de 2 anos e meio para um ano e meio. Sendo que o restante do tempo que os alunos vão ficar lá eles vão ficar com orientação específica com o professor que eles escolherem. Mais ou menos como no mestrado. Não é?

E: Um orientador.

R: Vai ter um orientador, mas depois dele terminar o curso. Quando eles terminam o curso vão fazer o trabalho, a monografia deles. Quem que vai ser o orientador? Ah, depois que eles passaram por todas as disciplinas: Ah, eu acho que vou fazer alguma sobre Design thinking. Ou vou Eu vou chamar um Denison. Então o Denison vai ser pago por 90 e tantas horas para dar orientação específica para ele, para ele começar a se especializar naquela hora, naquele momento. Então ficou legal, porque ele completa mais 6 meses de curso com orientação específica nesse trabalho de grupo, um trabalho de grupo. Então eu acho que conseguiu num formato banca, eu acho.

E: Quais são as disciplinas?

R: Deixa eu lembrar: Tem... Eu não tenho de cabeça aqui... Então tem Introdução ao Branding da disciplina I que é bem conservadinha, que é uma abordagem geral do que é Branding, para dar uma guinada nas questões sobre o que eles vão aprender no curso. Daí a Estratégia de Marca I, que ele vai falar de estratégia no geral, explicando todo o processo de Branding desde a pesquisa... Estratégia de Marca I é uma disciplina que tem uma carga horária de 30 horas onde o professor vai falar sobre o processo total. Então ele começa a andar na pesquisa, começa a falar sobre pesquisa, falar sobre estratégia e plataforma de marca, fala sobre design, fala sobre a missão do visão e valores, fala sobre análise semiótica, fala tudo isso que está ligado à marketing, mas ao menos está ligado à estratégia de marca, e combina isso na plataforma de marca. Aí então esse trabalho da disciplina nova que eu montei... (interrupção) Então essa disciplina é fala desse processo como um todo. Então vão ter uma visão geral do que é Branding, passando por tudo, entendendo um pouco, fazer um projeto. Daí entre especificamente cada disciplina.

Bom, se nós vamos falar de pesquisa que é uma das fases inicial do processo então vamos ter um aula de pesquisa, então na aula de pesquisa ele vai falar de tudo, pesquisa de mercado, pesquisas em design que é o que é nosso forte ali, que é pesquisa etnográfica, pesquisa de desenvolvimento, pesquisa em entrevistas de profundidade. Então a gente quer os inputs, não queremos nada, nem dados específicos para poder fazer o desenvolvimento do que a gente chama de plataforma de marca.

E: Então desde o início o seu curso ele era voltado para design?

R: Ele era voltado para design, mas era uma visão que eu tinha do Branding no início. Você deve ter visto isso no meu trabalho de mestrado. Ainda bastante, porque eu comecei a ler, comecei a fazer leitura de livros. Eu comecei conhecer pessoas, viajar muito, e percebi que o design é super importante, e o design ele faz parte do processo, mas o design gráfico, o estético ele participava como ferramenta. Porque existe uma confusão muito grande das empresas, quando fala em design o pessoal lembra da estética, esquece da estratégia do design. Então eu também tinha essa dúvida no início, não é? Porque também é uma coisa muito complexa também você vendo isso, não é? Com pouca bibliografia, com pouca... Você não encontrava nem lá fora literatura. Mesmo que o design sempre teve esse conceito de forma muito difundida. O design management nem estava difundido no Brasil, existia muito claramente nos Estados Unidos e Inglaterra, mas no Brasil ainda nem se fala se processo.

E: Como é que você percebeu que começou essa tendência de se falar do Branding dentro do design internacionalmente e no Brasil? Só para a gente pontuar essas datas.

R: Eu percebi em 98. Eu entendi porque, porque os escritórios estavam fazendo palestras de branding eram escritórios de design. A Landor era escritório de design que começou... de identidade de marca, que introduziu um núcleo de Branding lá dentro...

E: Pentagram fazia também, não?

R: O Pentagram era um escritório mais de design, levou muito tempo na área de design e depois, claro, que depois migrou para estratégia... Eles são mais designers eu acho até, digamos, mas tem uma estratégia também forte, que não dá mais para se falar em design independente da estratégia hoje, você não consegue viver com design puro.

E: É. Eu até voltando um pouco para o nosso roteirinho, você a partir de quando então... Então aí você tinha o curso... e depois você tinha o seu escritório.

R: Sim.

E: A partir de quando você começou a oferecer o seu serviço de Branding pelo seu escritório?

R: Bem, eu comecei a falar de Branding pelo escritório logo no início.

E: Em 98 também, logo que você voltou.

R: Não, em 2001, 2002 quando eu montei o curso aí comecei a estruturar melhor esse pensamento na minha cabeça e comecei a oferecer a estratégia junto. Fiz alguns projetos eu não tinha equipe de estratégia, então o trabalho era feito por mim... O meu escritório era pequeno para médio. Eu cheguei a ter 12 pessoas dentro do design, que me ajudavam na estratégia também, fora... Eram 13, 14 pessoas no escritório na fase máxima.

E: E hoje quantos são?

R: Hoje não tem mais ninguém. Fechei as portas. Sou eu o escritório.

E: Ah é?

R: É.

E: Você faz os projetos do início ao fim, tudo?

R: Eu faço hoje junto com parceiros. Eu faço mais ou menos o pessoal Top Brands faz.

E: Ta.

R: Mas eu estou ligado, eu faço a estratégia junto com o escritório de estratégia e fico com naming e identidade visual, mas tudo apoiado na plataforma tal. Então assim, alguns que eu não acredito muito e que é feito por essas empresas, mas eu não mexo, a ficar fuçando, mexendo nessa área deles não. Escuto um pouco, mas assim, e até eles me ouvem. Fiz vários projetos interessantes, continuo fazendo. Até hoje eu faço algumas coisas sozinho, com mais tranquilidade, eu vou ter muito mais dinheiro assim porque não tenho que pagar funcionário, não tenho que pagar aluguel.

E: Custo.

R: Está tudo muito melhor assim para mim.

E: E qual a diferença da metodologia que você usava antes, que você percebe, da metodologia que se usava antes na construção de uma marca e agora com o Branding, você mudou a forma?

R: Mudei. Mudei.

E: O que mudou para você?

R: O que mudou é o seguinte, que antes estava muito a gente eu posso falar que a gente não fazia pesquisa, mas estava muito mais ligado na intuição do que na estratégia, do que na percepção, do que razão, antes a gente fazia projeto de identidade de marca, só com o briefing... O cara me mandava o briefing e eu comparava esse briefing, estudava a concorrência pensando, vendo um pouquinho o que estava sendo feito no mercado e desenvolvia o meu trabalho. Agora eu não consigo fazer nada sem o envolvimento profundo dentro da empresa, sem conversar com funcionário, sem conversar com o diretor, sem fazer uma pesquisa, sem levantar esses valores. Por mais, por melhor que seja o trabalho eu tenho que ter conhecimento em profundidade do cliente para poder ter certeza de que estou entregando o que ele precisa. Eu acho que o profissional de Branding ele é um terapeuta empresarial. Eu hoje...

E: Alguém já me falou isso uma vez, não sei se foi o Ronald ou se foi o Hugo, foi um dos dois.

R: Eu acho... Talvez, se foi o Hugo talvez eu tenha falado isso para ele um dia.

E: É.

R: Porque assim eu acredito muito que o profissional de Branding ele entra na empresa como é um investigador, ele vai investigar o problema. O cliente nunca sabe exatamente qual o problema que ele tem. Ele sabe que ele está envelhecido, ele sabe que o concorrente mudou a identidade de marca, mudou a estratégia de marca, mas ele não sabe exatamente qual o problema que ele tem, não sabe qual a percepção de marca que tem, não sabe qual a imagem da marca. Então o que a gente faz? A gente chega na empresa para identificar esses problemas.

E: Vocês se apoiam em pesquisa para fazer isso?

R: Muita pesquisa, mas a gente tem trabalhado muito com pesquisa de entrevista em profundidade, eu faço muita pesquisa de profundidade, explica muito mais nessa questão de pesquisa em design do que pesquisa tradicional.

E: Qualitativa.

R: Qualitativa. Claro que existe um pouco disso, mas a maior parte é entrevista, é conversar com as pessoas, e deixar as pessoas tranquilas, é ficar tipo 40 minutos uma hora com cada funcionário, posso falar com a copeira, com o manobrista, eu não descarto nenhum dos profissionais, a gente fala com todos os níveis. E o cara que é o CEO, que aparentemente o cara entende mais de tudo, eu fica surpreso com as respostas. E eu tenho uma crítica muito grande com relação às grandes consultorias que talvez eles não tenham muito acesso ou então talvez não tenha muita penetração para fazer essa pesquisa em profundidade com os funcionários, ou então a empresa não se interessa por isso, que eu já vi muito disso. Então eles trabalham diretamente no CEO, e muitas vezes de portas fechadas. Isso eu acho ridículo. Foi o que aconteceu com a Insper que Interbrand fez um projeto de petit comitê utilizando só...

E: A Insper lá do...

R: Que era da IBMEC.

E: Da IBMEC?

R: Pois é, da IBMEC...

E: Não foi a empresa do Marcos que fez?

R: De quem?

E: Do Marcos Machado.

R: Marcos Machado?

E: Eles fizeram uma parte lá também.

R: Pode ser que eles tenham feito trabalho de estratégia também junto com a Interbrand, só que a Interbrand materializou o design. Não é? E a Interbrand como materializou eu achei que eles tivessem trabalhado com a estratégia também. Eu sei que foi um problema sério de você não se envolver com os funcionários e professores... Imagina você...

E: É. Ainda mais numa escola.

R: É. com professores, profissionais acadêmicos, pesquisadores, que tem o nível cultural acima da média, que estão ali pesquisa, ainda mais IBMEC...

E: Alto nível.

R: Pois é, você imagina o cara não saber o que está acontecendo, você entregar para os caras um projeto pronto.

E: Eu já vi isso acontecer em muita escola. Eu posso falar porque eu já trabalhei...

R: É. Mas é isso mesmo que acontece, e a maior parte das consultorias faz isso, e eu acho errado, porque eu aprendi que não está certo. E eu... Por vivência própria eu percebo que qualquer coisa que você faça, e você entrega sem as pessoas saberem as pessoas não acreditam no projeto porque eles não foram consultados, se você conversa com as pessoas, as pessoas se abrem e se sentem parte do projeto, parte do processo, todos os trabalhos que eu faço, na hora que eu faço a apresentação, que eu vou fazer a apresentação em auditório, com show, multimídia, fazendo isso, eu envolvo todo mundo. Eu falo: Você que ajudou a fazer isso. Você é muito importante para o projeto porque ele nasceu de todo mundo... Que é uma maneira de engajar a equipe para que essas pessoas nutram melhores valores para frente.

E: U-hum.

R: Essa é a pior parte do Branding, a parte pior do Branding que as pessoas esquecem muitas vezes é o trabalho interno, o trabalho de engajamento, o trabalho de multiplicação desses conceitos nas mentes das pessoas, fazer com que as pessoas realmente vistam a camisa, fazer com que as pessoas se sintam parte do processo, é o que se chama de gestão de pessoas ou Employer Branding, isso que as pessoas fazem. Porque é tanto dinheiro, muitas vezes a consultoria acaba entregando o trabalho: Acabou. Só que deixa a parte mais complicada para o cliente fazer.

E: O trabalho pesado.

R: É trabalho pesado porque tem que envolver as pessoas.

E: O dia a dia.

R: Na verdade é o momento que realmente a gestão acontece.

E: É.

R: Aí você fala... Eu fiz então a minha pesquisa estou no segundo site da LiDBranding, você falava do

Branding Identity System Tree. Isso foi uma metodologia, foi você que criou...

R: Foi uma metodologia que eu criei na época que eu tinha que fazer... Como eu utilizava laranja como meu mote, e como era meu ícone sensorial que eu precisava ter um ícone sensorial. Então eu identifiquei um ícone que tem textura, sabor, cheiro. Tudo envolvia o ícone sensorial na laranja.

E: Bacana esse conceito.

R: É. Esse conceito foi legal porque assim, a primeira coisa que eu aprendi de Branding o design Brandsense que era como você envolver as pessoas através de todos os touchpoints, todos os pontos de contato e através de todos os sentidos, não é? Foi daí que eu acabei construindo essa metodologia.

E: Essa metodologia você construiu baseado em que? No Aaker?

R: É, inicialmente o Aaker, uma pitada do Martin Lindstrom, que tem o Brandsense do Martin Lindstrom... Que mais? E essas palestras que eu tinha...

E: Kapferer?

R: Não, não. Eu fiz mais com as pessoas, tipo o Fitch o Addison que falava muito desses conceitos. E eu acho que foi mais ou menos isso. O Aaker eu usei muito...

E: Marty Niemeyer?

R: Martin Lindstrom que é o autor do Brandsense.

E: E o Marty Neumeier?

R: Marty Neumeier ele veio depois, não é?

E: É o Brand Gap, não é isso?

R: É. o Marty Neumeier me ajudou muito agora. E virou um grande amigo meu. Inclusive se você precisar de uma pesquisa, eu tenho os contatos deles.

E: Eu acho que não, a gente tem recorte na pesquisa, senão você vai embora e aí a pesquisa não acaba. Eu tenho um prazo para cumprir, que eu queria, bem que eu queria.

R: Tanto o Martin Niemeyer como a Alina Wheeler são pessoas muito próximas a mim e te respondem rapidamente qualquer pergunta que você queria fazer para eles. Uma citação deles talvez.

Bom, então a metodologia foi essa, eu me baseei muito na área do Aaker da a metodologia que ele tem do livro dele, Como construir marcas livres, que aparece toda a estrutura da árvore, que fala das marcas funcionais, das marcas emocionais, das marcas emocionais... Aí eu entro Brandbook que eu desenvolvi, entrei com Brandbook no final, que não aparece na metodologia dele, não entra design na metodologia, muito pouco.

E: Eles mudam a metodologia para Brandbook?

R: Eu acho que não. Engraçado. Eu também não sei quem que faz, quem que começou a trabalhar isso, mas os conceitos, começaram a aparecer os conceitos...

E: Para consolidar...

R: É. quando você começa a falar de personificação de marca, você tem que materializar isso em alguma coisa. Eu acho que as pessoas começaram a desenvolver...

E: Eu acho que Talvez tenha até uma herança aí, de que designer estava acostumado a entregar um manual para o cliente de identidade visual, então de repente ele começa a tangibilizar isso através do Brandbook.

R: É, tinha que ter um instrumento, não é? Tinha que ter um instrumento, então o Brand book ele veio para instrumentar as pessoas para entregar para os órgãos de comunicação que não trabalham a marca entender qual que é a personalidade da marca.

E: Pois é, você acha que o Brandbook é um material obrigatório para um projeto de marca, de construção de marca? Que eu estou, no projeto aqui eu estou comparando, eu vou fazer alguns estudos casos para confrontar as entregas. Quer dizer, o que se entregava no projeto de marca na década de 70 e o que se entrega num projeto de construção de marca com o Branding? Obviamente você considera que as entregas são diferentes?

R: Considero.

E: O que você entregava antes e o que você entrega hoje?

R: Antes era manual de identidade visual mesmo, identidade visual quando a marca ela necessitava, ela exigia um manual mais completo, mas estruturado sim, outras manuais mais simplificados, era esse que eu desenvolvia. Agora eu faço hoje o manual misto, o manual de trabalho com o manual de personalidade marca, onde eu falo de tudo sobre estratégia, falo de personificação de marca, da personalidade, dos atributos, da razão de ser da marca. E aí eu entro com o aspecto fotográfico, entro com os Brandcodes, os códigos da marca, fala do tom de voz.

E: Linguagem verbal.

R: Linguagem verbal. Tudo que acontece está nesse manual, para poder orientar as empresas de comunicação, todas as agências, tudo que está relacionado com essa marca, de que maneira a marca ela tem que se comunicar com seus públicos.

E: E você tem, para consolidar esse material você tem equipes multidisciplinares? Você conta com redator, jornalista?

R: Sim.

E: Como é composto o seu mix de colaboradores para você entregar um projeto de Branding, que tipo de profissional?

R: Tá. Dentro desse processo a gente tem muitas coisas que vão sendo encaminhadas automaticamente junto com a estratégia, que é uma coisa muito interessante porque quando você desenvolve o projeto estratégico, eu tenho uma pesquisa que eu faço que é pesquisa de personificação de marca, nessa pesquisa eu faço sempre uma analogia do que a marca seria se ela fosse um indivíduo, que esse tipo de...

E: Se seria homem, se seria mulher, qual a profissão que ele tem, que carro ele tem...

R: Pois é, e depois que a gente descreve esses atributos, qual é a cara dessa personagem, eu tenho uma ferramenta que eu uso, que eu tenho usado bastante que funciona muito bem, que é uma ferramenta de recursos humanos. Sabe aquela ferramenta que define perfil, perfil do indivíduo? Que você responde uma série de perguntas, você entra no...

E: Teste vocacional. (rindo)

R: Você entra no computador, aí traz o perfil, escreve o perfil. Nossa, impressionante. É um trabalho com... Eu acho que é a (nome) Não. (reflexivo) Faz tem que eu não faço isso... Vou lembrar. É um escritório que desenvolveu essa metodologia, é um escritório brasileiro, mas que trouxe dos Estados Unidos que é impressionante o resultado.

E: Você trabalha com metodologia de arquétipos Yunguianos para identificar linhagem de marca?

R: Eu já fiz isso um pouco.

E: Existe uma corrente de...

R: Tem, Tem muito. Tem aquele José Roberto Martins que fez aquele livro a Marca... A natureza emocional da marca, alguma coisa assim que fala dos arquétipos. Eu trabalhei um pouco com isso, Mas agora não faço não. Não faço muito não. Eu identifico a personificação da marca através desse estudo que a gente faz, os próprios consumidores internos, os clientes que acabam identificando quais são os valores percebidos, o que move a cultura da empresa, a projeção, do que a empresa quer, a visão do que eles querem, a visão e missão. Então faz uma mistura dessas coisas, e além disso também uma comparação do que o mercado está fazendo. Como a gente está projetando uma marca para ter diferenciais competitivos para que ela se sobressaia à concorrência, aí a gente começa a criar outros atributos, os atributos é que não estão sendo utilizados por outras marcas para que realmente a gente consiga criar um bom posicionamento, esse posicionamento que vai derivar... Do posicionamento ele vai derivar a essência de marca que a gente chama de true line, tagline e os valores. Essa é uma grande diferença da metodologia, depois eu vou falar sobre isso com você, como é o nosso método de trabalho.

E: U-hum.

R: Isso eu acho que já falei antes. Deve estar incluído.

E: E o que você entrega, o que você oferece hoje por portfólio dos serviços do seu escritório? Você faz sinalização, você desenvolve outros projetos na área de design ou só voltados para o Branding?

R: Hoje só voltados para o Branding.

E: Você se recortou e segmentou.

E: Só nisso. Se eu preciso sinalização eu entro com algum parceiro que vai nos ajudar a fazer esse trabalho, e não faço sinalização sozinho. Eu desenvolvo toda a questão de estratégia da marca, a gente desenvolve isso, identidade visual eu desenvolvo, e aí entra website entra esses outros touchpoints. Eu vou trabalhar sempre com parceiros para poder me ajudar a desenvolver isso e seguir...

E: E comunicação? Publicidade, comunicação...

R: Já fiz.

E: Endomarketing, comunicação interna?

R: A gente também dá as diretrizes, mas a gente não faz.

E: Não faz no dia a dia.

R: Não, não faz por que é um trabalhão, a remuneração é pequena. Não quero saber não. Eu fico mais com a parte bacana do processo que é a parte criativa.

E: E falando em remuneração, você acha que o Branding ele mudou o perfil de como se cobra um

projeto, você acha que o Branding significou uma mudança importante do ponto de vista financeiro dos escritórios de design?

R: Sim, sim. Com certeza. Com certeza.

E: Se tornou um diferencial competitivo?

R: O que acontece, as empresas acreditam mais hoje nas empresas de design que oferecem Branding porque a gente está falando a mesma língua deles, então o que acontece? Antes os designers ofereciam só embelezamento, só a questão estética, e outra, a postura do design mudou. Antes o design que acontecia, usava brinquinho, usava roupinhas todas descoladas, iam descontraídos para uma reunião, não se preocupava com a maneira como as pessoas iriam o ver assim, em termos profissionais. Mas isso é até esperado pelas empresas, as empresas queriam ver o cara diferente, quando mais diferente o cara, mais criativo ele era. Só que o que aconteceu? Exatamente isso eu aprendi com o pessoal do GAD.

E: Quando o Wolff Olins veio para o Brasil para fazer o trabalho da Oi e ganhou esse projeto da Oz, do GAD... Não sei quantos escritórios foram participar dessa concorrência e a Wolff Olins ganhou, aí foi um grande aprendizado para todos. Por quê? Porque perceberam que os caras da Wolff Olins vinham de terno e gravata.

E: Terno e gravata.

R: E vinham de terno e gravata mostrando gráficos, mostrando estratégias, mostrando conceitos que eram longe do design, então mostravam mais de credibilidade no projeto. Isso mudou. Isso foi um grande aprendizado para todos. Porque aí o que acontece? Não dá mais para você falar de design como se falava antes. Se você está realmente interessado em entrar no mundo do Branding você tem que mudar, pelo menos ter uma equipe de atendimento, uma equipe de atendimento que tenha conhecimento para poder levar essas questões e falar de igual para igual.

E: Pois é, outra pergunta que está aqui, a gente está conversando bem fora do roteiro, mas a gente está cumprindo todas as questões aqui. Na sua visão, como deve ser o design hoje quando é o perfil de um design para poder atender essa demanda de Branding? Um, em relação a prática profissional mesmo, e em relação ao ponto de vista da formação acadêmico dele, o que falta ao design, o que ele precisa ter para preencher com performance? O que eu estou fazendo hoje no meu curso, montei um curso de design no Rio Branco.

E: De graduação.

R: De graduação. O meu curso que teve nota máxima pelo MEC que eu achei o máximo, fiquei feliz da vida. É um curso chamado design. Ponto. Ele não foi um design segmentado, não forma um designer gráfico, um designer de produto, um designer de web, nada disso, ele falava o pensador de design. Que é o que para mim o mais legal de todo, foi graças a esse curso que eu montei, que eu fui convidado para ser diretor da Universidade Memorial de Londres, que eu neguei. Por quê? Porque o diretor da Brunel estava aqui... Quando o MEC faz a avaliação do meu curso, foi surpresa, eu tinha um evento sobre Branding no Rio Branco, era o segundo seminário internacional de Branding... O primeiro Seminário Internacional de Branding. Então aconteceu tudo ao mesmo tempo. A Equipe do MEC estava lá na Rio Branco, tinha o pessoal de Londres que estava lá, tinha um monte de designers super importantes o Fred Gelli, tinha a Ana Couto, todos estavam lá na Rio Branco. E eles iam...

E: E eles fizeram seu curso?

R: Ham?

E: Alguns deles fizeram o seu curso?

R: Não, alguns funcionários dos escritórios sim.

R: Dos escritórios.

E: Outra, alunos meus foram empregados nesses escritórios, então isso é um grande orgulho que eu tenho, é o egresso, o perfil do meu egresso e o que eles estão fazendo hoje no mercado. Muitos. Tem uma aluna minha que hoje é coordenadora na FGV. E montou um curso de Branding lá, um pacote de Branding, 6 meses, para concorrer comigo, mas era uma aluna minha, aprendeu com a gente.

E: É do curso de gestão de marcas?

R: É de marcas mesmo. Você conhece Berenice é o nome da coordenadora.

E: Eu fiz um curso lá de gestão de marcas no GVPeC, mas foi logo que lançaram...

R: Não, essa é coordenadora mais recente.

E: Foi logo que lançaram, foi em 2005 se não me engano. E agora... Parece que eles pararam um tempo e agora retomaram o curso. Talvez nessa retomada tenha sido ela.

R: Foi. Eu acho que é esse. É. Berenice.

E: Eu lembro que eu tive uma aula com o Ronald, eu tive uma aula com Ricardo Guimarães, eu tive uma aula com... Eram módulos, cada módulo era com um profissional de uma área. (rindo) Mas já tem muito tempo.

R: Não, é diferente agora. Então a Berenice está na GV ela é coordenadora, ela era da Foz comunicação, hoje ela é coordenadora dos cursos da GV, de Branding. Eu tenho o Rogers que hoje trabalha na Google da Califórnia, tem tudo, te, gente que na Thymus, tem gente que trabalha na...

E: E o que você acha que está faltando para o designer que estuda... no geral, as faculdades de design aí que o cara de repente cai no escritório de Branding lá, acha logo uma colocação, ou não arruma porque falta o que?

R: Então, isso vou falar para você da rede curricular do meu curso, que foi exatamente que eu montei pensando nesse profissional. O curso de design do Rio Branco ele forma o design pleno, passando por todas as áreas. Então eu tenho uma grade que é intercalada produto e gráfico, você conhece produto, você conhece gráfico, você conhece... até o 8º semestre, passa por todas as áreas, passa por design de ambientes, passa por Branding, design nome, design management, design thinking, tudo ali. Todos os conceitos que são utilizados hoje nos grandes escritórios a gente está oferecendo no nosso curso. Eu acho que pelo menos uma visão geral de Branding o aluno precisa ter no curso. Por quê? Porque eles falam de marketing, falam de pesquisa, falam do que é necessário. Eu acho que tem que ter uma disciplina de marketing no curso de design, um pouco de business, que falta. Eu acho que é isso que estava faltando porque nenhum curso de design fazia isso. Meu curso de gestão de contabilidade no curso de design.

E: Hum.

R: Ele está bem legal. Eu vou mandar minha grade para você.

E: Qual é o site do curso?

R: Riobrancodofac.edu.br. Deve estar lá a grade. Tem engenharia...

E: Aonde é? É ali na Barra Funda?

R: É. (interrupção)

E: Ta. Então você acha que falta administração?

R: Falta, falta uma visão de negócios para o designer, para ele sair um pouquinho dessa coisa de que o designer é bicho grilo, é o cara que vai fazendo prancheta. Eu falo para os meus alunos, todos os alunos da graduação: Vocês não são empurradores de mouse, se vocês querem ser empurradores de mouse tenham um pouquinho de consciência do porque vocês estão empurrando mouse. Mas a mudança que vai ter, eu tenho... Eu fiz muitas mudanças de profissionais lá dentro, que eu dou aula no 8ª semestre no Mackenzie, porque o pessoal está saindo eles estão achando que estão tudo prontinho para o mercado, eu dou uma paulada na cabeça deles, e volta todo mundo para traz. E muitos deles vão estudar, fazer o curso comigo depois. Muitos acabam fazendo o MBA para poder se capacitar melhor, para poder pensar, em ter uma remuneração melhor. Porque esses profissionais que têm um visão melhor de negócio, se entender exatamente qual o papel dele no processo de Branding, ou mesmo sabendo que o Design thinking que é essa metodologia de trabalho onde eles podem participar de todo esse processo, que o profissional que o Branding exige... Aí que está a diferença, não é? Que ele acaba sendo integrado em todo o processo, porque a marca é o patrimônio maior que a empresa tem. O Design thinking é uma metodologia de trabalho que envolve projeto colaborativo. O Branding ele pode usar do Design thinking para desenvolver estratégia. Então aí quando se fala de Design thinking o cara começa a entender que o design não é estética.

E: É o pensar não é?

R: É o pensamento estratégico que vai fazer mudanças significativas no resultado.

E: Que tipo de... Também uma pergunta que também foge um pouco daqui, mas que tipo de empresa, no Brasil hoje, no nosso cenário, que tipo de empresa busca o serviço de um profissional de Branding? Porque quando você tem aí os clientes multinacionais, eu tenho alguns inclusive você encontra... Você já recebe um pacote de Branding que foi formulado lá fora.

R: É.

E: E que o gestor aqui ele simplesmente tem que rezar conforme a cartilha da matriz.

R: Da matriz, é.

E: Eu tenho um cliente espanhol que é assim, eu recebo diretrizes eu tenho que seguir diretrizes no máximo eu dou uma adaptada em função do cenário do Brasil. Mas que tipo de empresas hoje contratam o trabalho de um designer, um escritório de design brasileiro para fazer Branding? As empresas nacionais, as empresas familiares, você identifica algum perfil específico?

R: Eu tenho sentido agora que como existe esses grandes cases sendo publicados pela mídia, esses seminários de Branding, esses seminários de marketing que falam muito de marca as empresas começam a ficar mais antenadas, e querem entender mais do que se trata. E aí começam a acompanhar as mudanças na empresa. Consequentemente, o que eles querem? Vamos ver o que está sendo feito. Então procuram imediatamente, eles querem saber do que se trata. Entendendo que isso pode ser um grande diferencial para a empresa deles aí eles vão tratar.

E: Empresas familiares, empresas nacionais, médio porte, grande porte?

R: Normalmente empresas de médio ou grande porte. Empresas familiares em alguns momentos. É muito difícil você trabalhar... você sabe que é complicado você trabalhar com empresas, principalmente quando o dono é o cara que sabe tudo. Eu tive alguns projetos que a gente fez, a gente fez alguns trabalhos para a Neoband. Não é NeoBand? Virou Bandeirantes, que virou Neoband, a gente teve que trabalhar o nome.

E: Familiar?

R: É uma empresa familiar, difícil. Foi maravilhoso, foi um trabalho que eles aceitaram tudo. Só o que acontece, nós fizemos um trabalho de pesquisa, quando mostrei o resultado da pesquisa o que é ponto positivo, o que é negativo.

E: O cara quase te bateu? (rindo)

R: Queria saber quem era o funcionário que tinha falado. Quem falou isso? Aposto que foi tal pessoa. Eu falei: Eu não vou falar para você quem foi. Meu papel aqui é levantar os problemas, não é ficar dedurando ninguém.

E: Claro.

R: E eu sei quem foi, mas não vou falar para você. Ele: Ah, não sei o que... É um absurdo isso. Eu falei: Não é um absurdo. Você tem que acordar. É assim que pessoa está vendo. Se existe essa visão por parte dos seus funcionários você está errado. Por mais que você ache que é maravilhoso, tem problemas. Então temos que mudar a postura, nós temos que mudar a forma e deixar as pessoas participarem mais. É complicado, tive muita dificuldade. Mas assim, é bacana, é bacana porque você coloca o dedo na ferida, e você percebe que quando as pessoas entendem que isso é para melhora...

E: É. Terapia mesmo, terapia é assim, não é?

R: Pois é, por isso que eu falei que é terapia.

E: É. E você define hoje o seu escritório como... Me fala um pouco, da Managic, é uma consultoria de marca, é um escritório de design, é o que? Como é que você define?

R: Assim, desde o ano passado 2010 eu senti que acabou crescendo um pouco. Por quê? O que aconteceu? Nós tivemos um tivemos uma crise de identidade. A gente sempre pensou que a gente era mais, por quê? Porque a gente oferecia um trabalho de qualidade, um trabalho parrudo de Branding por causa da minha capacitação, tínhamos estrutura enxuta, os escritórios grandes não queriam saber de estrutura enxuta. Por quê? Porque imagina passar num escritório pequeno desse tamanho. Por outro lado, a gente não queria mais oferecer projetos editoriais, cobrando baratinho a gente não acreditava mais nisso. Pô, o que eu estou fazendo, aqui. Ou eu consigo um emprego numa grande empresa tipo o GAD, assim, mas eu não fica satisfeito com o salário, por mais, por maior que fosse o salário eu não ia ficar feliz, mesmo o salário do Hugo que é um salário bom. Para mim não é isso que eu quero. Porque eu ganho bem no Rio Branco, eu ganho bem no Mackenzie, eu ganho bem no que eu faço. Hoje se pegasse meu salário todo eu estou satisfeito, não preciso fazer nada. Não sou milionário, não sou rico, mas eu tenho um salário que é o salário de um diretor de uma empresa. Agora, como que eu vou trocar tudo isso por um lugar que vou ficar das 8, 10, 11 horas trabalhando.

E: Amarrado.

R: Amarrado. Porque ali eu tenho o meu horário, o que eu quero, eu posso ficar estendendo na sexta-

feira esse daqui. Vou, viajo, não esse...

E: Tem em mais autonomia.

R: É. Tudo é mais gostoso, muito melhor. Aí eu decidi. Falei assim: Não, tenho que parar. A minha mulher ficou muito triste porque minha mulher era minha sócia, hoje ela está desempregada. E ela está querendo colocação, ela é nutricionista, ela fez nutrição, trabalhou muito tempo com gestão de serviços de nutrição, dietético, de hospitais, essas coisas, e ela é muito boa administradora, sempre foi. Então quando eu estava muito bom, a empresa estava muito bem, dando muito dinheiro ela falou assim: Eu vou administrar vocês porque vocês não sabem o que fazer com dinheiro, não sabe o que fazer com a questão financeira da empresa. E aí vou fazer isso. Ficou, 10, 12 anos comigo, mais...

E: NA LiD

R: A LiD tem 22 anos, não é? Ela ficou todo esse percurso com a gente, e até o momento que a gente decidiu porque não dava mais. Todos os orçamentos que eu passava eram negados, por quê? Porque eu cobrava direito. E não era muito cara, eu cobrava segundo a minha estrutura...

E: Você cobrava o valor de uma consultoria, um GAD, uma Ana Couto?

R: Não, eu não chegava a cobrar como eles, a gente cobrava menos, porque eu sabia que a minha infraestrutura era menor, mas a capacitação técnica é idêntica, até eu tinha capacitado eles.

E: É. E você tinha uma estrutura grande, não?

R: Tinha uma estrutura... Assim, eu tinha...

E: Você tinha o que, designer, redator.

R: Designer, eu tinha um profissional de naming, arquiteto não...

E: O profissional de naming, qual é a formação dele em geral?

R: Então, às vezes um cara de redação, jornalismo, um cara de linguística, mas no meu caso não, no meu caso eu tinha um cara muito bom que era um designer, só que ele era muito culto, muito culto. Adorava línguas, então ele viajava... Fazia uns projetos maravilhosos ele foi o último funcionário que eu tive, o Rafael. E ele desenvolvia uma metodologia de naming maravilhosas. A gente tinha uma equipe bacana, de dez pessoas quando a gente fechou as portas, mas eu me sentia muito mal de não conseguir fechar os negócios. Porque você imagina oferecer um projeto de 100 mil reais de Branding, que o GAD cobraria no mínimo 500. E eu não conseguia fechar. Eu não vou fazer mais isso, eu vou fazer o que eu sei fazer e o que eu gosto de fazer, e eu vou começar a ganhar dinheiro com isso.

E: Aí você montou o Managic.

R: Transformei o Managic que é um escritório, que na verdade não é um escritório, é um instituto de fomento e capacitação, difusão de conteúdos, cursos, seminários, viagens internacionais, exatamente o que eu estou fazendo. No Rio Branco, que eu acho que estou sendo mal remunerado pelo que estou fazendo lá. Eu abri meu escritório. E a gente montou um curso em Portugal... você viu ou não?

E: É. você me falou naquele contato que a gente teve no Mackenzie.

R: Esse curso em Portugal que está sendo muito legal, que eu fiz uma parceria diretamente com a Universidade Católica Portuguesa. Tenho alguns projetos de cursos menores, cursos de naming. E eu estou com todo mundo com o Luciano... com o Luciano não o Hugo Kovadloff, estou com o Eduardo

Tomia da Brand Analytcs estou Fernando Sganga com várias pessoas. Todo mundo que está aí no mundo top são professores meus. Então eu estou com um timão. Além dessas caras eu estou com o Paulo de Lencastre da Universidade Católica Portuguesa.

E: Eu já assisti uma aula dele na ECA.

R: Ele é fantástico, não é?

E: É. Ele é muito bom.

R: Ele é tão...

E: Ele é muito bom.

R: Super divertido. É um amigão meu.

E: Era disciplina da professora Clotilde Perez, você deve conhecer.

R: De Semiótica, não é?

E: É. De semiótica, e ela é muito amiga dele e ele veio dar uma aula para gente.

R: Ele que me introduziu na Universidade Católica, ele que me apresentou lá.

E: Lisboa, não é? Não é Porto

R: No Porto, lá em cima. Muito legal. Aí eu tenho contato com o professor Martinho Maia.

E: E vocês não fazem mais... Além disso, quer dizer, todo esse projeto de capacitação vocês também prestam consultoria de projeto?

R: Aí o que acontece? Um dos serviços que eu vou oferecer, que eu estou oferecendo pelo Managic é a consultoria. Essa consultoria ainda é uma consultoria independente. Na verdade eu posso até acionar outros escritórios... A idéia minha é ser um espaço neutro, eu não oferecer concorrência para ninguém, por isso que eu tenho muito medo dessa questão da consultoria, e mesmo oferecer cursos, eu não vou oferecer cursos de pós-graduação por quê? Porque eu vou...

E: Vai concorrer pra rivalizar o Rio Branco (Falam juntos)

R: Então ele é o seguinte, vai ser um espaço neutro de forma... Qual o meu objetivo? É alinhar o conhecimento do mundo para falar a mesma coisa, então essa discrepância que existe entre o Brasil, Estados Unidos, Europa, ainda existe por falta de conhecimento, por falta de capacitação desses profissionais...

E: Você acha que tem uma questão cultural? Assim, o europeu tem uma cultura diferente? Cultural do ponto de vista sociológico? O europeu tem uma cultura diferente do americano?

R: Não, eu sei... Não, existe sim.

E: E isso não influencia toda uma conduta profissional?

R: Existe, com certeza. Não estou falando nem do ponto de vista profissional, estou falando da questão do conhecimento. Que o conhecimento ele é difundido internacionalmente. Se você tem um Martim Lindstrom que é irlandês, hoje o livro dele é mundial, uma leitura que difunde os conteúdos por parte dele. Tem um Marty Neumeier de São Francisco, que na Inglaterra o pessoal usa o livro dele ao mesmo tempo. Tem um monte de gente aí que está difundindo esses conteúdos através dos seus livros, de

similares... Então eu acho que isso já está sendo universalizado. Não é questão da postura da conduta cultural.

E: Não?

R: Não acho que seja. Cultura pode estar ligada a metodologia ou a postura do escritório, mas não conceito, conteúdo que ele vai está utilizando. Pois, a metodologia, eu estive com a Landor agora, em setembro eu estive na Landor, e eles eram muito fechados. Mas eu estive na Landor de Londres. O diretor da Landor falou para mim assim: Metodologia? Metodologia não existe um método, ele vai migrando, vai mudando de caso. Existe claro uma trajetória. Existe uma linha de conduta, que você sabe que você vai ter que fazer pesquisa, investigação, vai ter que fazer estratégia, desenvolvimento de design, experiência de design, acabou. Tudo, tudo da maneira que você vai atuar.

E: Em função do cliente, não é?

R: É. De acordo com o cliente.

E: Da experiência de quem está fazendo o projeto.

R: É, então você tem que ter um resultado, o resultado ele pode ser diversos resultados, então isso acaba sendo difundido porque não tinha mais como esconder a 7 chaves, essa coisa metodológica que existia. Então hoje não existe mais isso. Isso foi bacana, porque tinha muito a ver com o que eu dizia. Tinha uma coisa que eles falaram para mim que foi muito interessante, em Londres que é exatamente o que eu falo. Deixa eu tentar lembrar disso... Nossa, eu fiquei tão feliz com o resultado, com o que eles disseram. Mas falando da questão da metodologia, ele quebra paradigmas. Ele quebra os paradigmas que existiam todos anteriores, exatamente por pensar: Não pode ser assim, não existe uma questão rígida de metodologia, não existe essência de marca, ele não busca essência de marca, ele busca o DNA de marca. Isso tudo ele vai ser construído e você tem mais que multiplicar isso.

FIM

[duração da entrevista > 67 minutos]

Carlos Dranger | Cauduro Associados

E: Hoje é 8 de novembro, entrevista com Carlos Dranger Cauduro Associados.

R: Muito bem. Então a gente... Muito gente fazia a identidade visual, mas acho que o que gente fazia, ou fez primeiro, tinha aquela visão mais sistêmica, que era uma característica do escritório. Até porque pegava coisas com uma escala maior. Então teve a Villares... Tiveram alguns projetos que foram assim ícones que foram os primeiros grandes projetos de identidade visual feitos no Brasil.

E: U-hum.

R: E a gente talvez até mais do que o Aloysio Magalhães a gente trabalhava mais o sistema, a implantação toda do que a marca em si, quer dizer, não é que não trabalhava a marca, mas tinha muito essa visão e a preocupação com o sistêmico. O quanto isso está relacionado ao Branding, é uma primeira porta. Eu acho que a questão do Branding tem tudo a ver com globalização.

E com o Branding que começou-se fazer lá fora. Nos Estados Unidos especialmente, o David Aaker, enfim, os papas do Branding inventaram essa história que o marketing está para o produto assim como o Branding está para a marca.

E: U-hum.

R: Não é?

E: Eu inclusive fiz aqui mais ou menos um roteirinho, você já está me respondendo perguntas que estão lá na frente. Se você não se importar de a gente tentar seguir...

R: Não, eu não me importo. De maneira nenhuma.

E: Eu começo justamente falando isso. A Cauduro foi fundado em 64, não é?

R: Isso.

E: E desde o início você já tinha o foco específico em criação de marca e identidade visual ou não? Conta um pouco da história da Cauduro.

R: Sim, mas a gente não tinha... Não pensava tão estrategicamente, não fazia benchmarking, não ia buscar, não construía um posicionamento para empresa como a gente faz hoje. Não é? O clássico posicionamento, estratégia de marca. Hoje isso é muito mais claro para gente, naquela época a gente não fazia isso. A gente intuía a questão do valor da marca, mas isso não era assim explícito.

E: E vocês pegavam vários tipos de projetos? Sinalização, marca...

R: Muita coisa da sinalização foi feita, o sinalização da Paulista, o Metrô, e empresa, empresa, empresa... Então a gente foi entrando nisso e vários projetos a gente passava perto de compreender a questão de valor de marca e a questão às vezes do próprio produto enxergar ele dentro do mercado. Isso é Branding.

E: Isso é Branding.

R: Ainda hoje peguei o cheque do Safra que está aqui, depois de 25 anos. Aliás, nunca saiu, é um dos clientes mais antigos nosso. 30 anos. Eu me lembro que eu estive lá e tinha um cheque... Vou falar uma palavra forte, a gente chamava "cheque puta", que é uma rosa.

E: Hum. (risos)

R: Que era o cheque mulher. Até hoje está lá a maldita rosa no talão de cheque.

E: É mesmo?!

R: A gente tentou tirar aquela rosa pelo menos umas 10 vezes ao longo desse tempo todo e está lá a rosa. Então a gente tinha uma visão do produto inserido num determinado contexto de mercado, mas a gente não tinha nem essa linguagem e nem esse caminho definido.

E: Essa metodologia.

R: Exatamente, não existia isso.

E: Qual era a metodologia que vocês usavam?

R: O Marcos vai te contar melhor sobre isso, mas a metodologia que a gente usava era...

E: Indutiva.

R: Procurar definir atributo de marca desejado, atributo diferencial, ou seja, diferencial de marca e procurar comunicar aquilo.

E: U-hum.

R: Então seria isso.

E: Com base para comunicar vocês se baseavam em Gestalt, em Bauhaus?

R: Tudo um pouco. Tudo um pouco. Nada como método científico. Às vezes até pesquisa. Isso também dependia muito do cliente.

E: Chegaram a fazer pesquisa naquela época?

R: Naquela época não tanto, mas para cá um pouco a gente conviveu muitas vezes com pesquisa. Às vezes o próprio cliente...

E: A partir dos anos 70?

R: Não quer escolher...

E: Anos 80.

R: É. 80, 90. Ainda a uns 10, 12 anos a Tigre foi um caso típico de pesquisa, de renovação de marca, que o cliente não queria escolher, estava lá posto qual era o atributo, o que ele queria e as soluções. Vamos fazer pesquisa, o mercado escolhe.

E: E vocês fazia Focus group?

R: Focus Group ou pesquisa...

E: Quantitativa?

R: Quantitativa também. Quantitativa e qualitativa... Aliás...

E: Aí chegavam já com as propostas de marca que vocês tinham criado para o público escolher?

R: É. E perguntavam: O que essa marca diz? Qual que comunica mais esses atributos?

E: E vocês usavam que público, só os formadores de opinião? Normalmente por exemplo no caso como o

da “Tigre”: o consumidor geral, consumidor, misturado...

R: Normalmente, por exemplo, no caso como o Tigre o consumidor e o intermediário, o canal de revenda. É fundamental, não é?

E: É.

R: O distribuidor. Que eles não têm venda direta ou quase nada. Então revenda e consumidor final. Fizemos com a Minasgás também. Fizemos com vários entendeu?

E: E vocês... Quantas pessoas vocês mais ou menos vocês tem hoje entre fixo e freela?

R: Ah, hoje a gente está muito menor. Já tivemos 50, passamos 30, hoje temos em 25. Estamos enxutos, pequenos.

E: É. Todo mundo, não é?

R: É. Mesmo atendendo clientes grandes.

E: Exatamente. E aqui no site vocês falam que a partir de 1975 com a entrada do Marco Antonio a Cauduro começou a oferecer aos clientes os produtos de estratégia de marcas.

R: U-hum.

E: Conta um pouco mais sobre essa mudança, o que motivou vocês, como que foi a entrada dele, o que motivou a introduzir.

R: Melhor ele te contar isso.

E: É melhor ele me contar.

R: É melhor. Eu acho que está um pouco cedo de mais, não foi tão cedo assim, tem um feeling. Não foi tão cedo e nem tão claro.

E: Eu achei super cedo.

R: Não foi tão claro assim, e nem tão cedo.

E: Eu levantei essa informação no site. Eu falei: Nossa 1975! Que a gente percebeu década de 80...

R: Com certeza ele vai buscar um caso concreto, te mostrar: Olha, foi nesse projeto que a gente começou a pensar assim e tal...

E: Eu tenho uma entrevista dele numa revista que ele fala sobre muitas coisas que têm a ver essa entrevista aqui.

R: U-hum.

E: Que fala sobre Branding... Não sobre Branding com essa terminologia.

R: Com essa terminologia.

E: Mas já fala um monte de outras... Sobre a capacidade de criar significados emocionais e subjetivos aos objetivos da empresa. Quer dizer, já tinha uma visão super...

R: É. Mas gente ganhou aí...

E: 79.

R: A questão do significado da marca eu acho que vai numa vertente, a abordagem Branding como a gente pensa eu vejo duas coisas...

E: Distintas?

R: Distintas, acontecendo em momentos distintos, que realmente essa coisa do significado antes, muito antes da terminologia da conceituação do Branding. Entendeu?

E: Certo.

R: É.

E: E o que motivou vocês a incluírem o Branding no serviço?

R: Valor.

E: Valor?

R: É. Você agrega valor ao design. Agora dependia sempre do cliente agregar valor. Então nós estivemos muitos anos a convivendo com gente que não tinha a menor idéia do que era isso e, por outro lado, convivendo com gente que queria isso, que demandava isso e que não estavam muito preocupados com design. E que pagava mais por isso do que pelo design.

E: O Branding foi um diferencial competitivo?

R: Ah, com certeza!

E: E agregou em termos econômicos?

R: Com certeza. Com certeza. Até porque você desenha o processo todo. Se você só faz um pedaço você não tem a entrega completa.

E: U-hum.

R: Então as pessoas que se especializaram em Branding, tipo Thymus, o Ricardo Guimarães, que é um excelente profissional, depois ele terceiriza o design, ele não faz. Em compensação ele faz super bem...

E: A estratégia.

R: É muito conceituado no que ele faz de Branding.

E: E vocês fazem tudo, desde a parte estratégia até entregar no design?

R: Sim. Fazemos tudo, sempre quisemos fazer tudo. A diferença, por exemplo, com a Thymus é que ele cuida muito de treinamento interno e capacitação, por exemplo. Essa já é uma área que a gente não tem familiaridade, nunca quis avançar muito. Até porque tem um outro mundo de profissionais, que você precisa de pessoal de Rh, de treinamento, etc. Não é muito, nunca foi muito a nossa praia. A nossa praia é até a entrega do design e implantação. Então fazemos estratégia, fazemos posicionamento, a arquitetura de marca, que é uma coisa também que a gente sempre dentro o Branding desenvolver bastante, que é uma coisa chave para muitas empresas. Afinal, como é que eu faço com as minhas submarca? Joga fora? Vai ter identidade própria? É mista, é monolítica? Então a gente procura dominar bastante esse percurso todo, posicionamento, atributo, arquitetura de marca, e aí entrando para o design é muito mais...

E: Consistente,

R: É consistente, é. Porque a gente sabia, esse caminho agrega, porque ele te diz quais são as alternativas,

o que você deve comunicar, qual é a idéia, não é?

E: U-hum.

R: Hoje em dia parece quase inconcebível pensar numa marca...

E: Sem descolar...

R: Descolado disso.

E: É.

R: É muito louco.

R: Aí você pensa: Como é que a gente fazia antes sem pensar nisso? Não é?

R: Eu acho que isso dá algumas discussões bem interessantes.

E: Não, com certeza. E eu me lembro de projetos, até a nossa pesquisa prevê fazer uns estudos de caso, eu já tinha até comentado isso com você. Justamente eu quero confrontar um projeto de marca naquela época anos 70, anos 80, com um projeto de marcar, o que você entregava, e o que você entrega. Certamente a gente vai encontrar.

R: Completamente diferente.

E: Produtos completamente diferente entregues para uma mesma empresa, que tudo vai refletir maturidade, enfim...

E: Eu diria para você que hoje aqui dentro dessa mesma empresa a gente ainda entrega produtos diferentes.

E: Continua entregando?

R: Depende de quem faz.

E: Ah!

R: Um pouco. O caso do Cauduro por exemplo, não tem uma cara voltada para o Branding, uma cabeça de Branding, de jeito algum, e nem quer. Então é claro que existe uma questão de direcionar projetos que são mais adequados para ele.

E: É. De acordo com o Briefing vai para quem tem aquele talento mais...

R: Fazer realmente sinalização, estação e CBTM não precisa de Branding.

E: É. E como que é a formação das equipes aqui, vocês têm redatores, estrategistas, quem faz estratégia?

R: Não. Não tem nada.

E: Não. É todo mundo arquiteto, é todo mundo design, como que funciona o organograma de vocês?

R: Nós somos arquitetos. Quer dizer, Cauduro, Martino já falecido, e saiu uns 4 anos antes de falecer, Marco Antonio e eu. Eu e o Cauduro somos arquitetos, o Martino também era arquiteto, e o Ângelo também que diretor de projeto também que é arquiteto. Então a formação... Fora o Marco Antonio.

E: O Marco Antonio é formado em que?

R: Ele é formado em urbanismo, não sei o que... Semiologia lá na França.

E: É, na França. Eu li isso. Está certo.

R: Pirado. Então trabalha com a gente, e o André, por exemplo, é um cara que está há pouco tempo para a gente, que veio do Ricardo Guimarães, ele que mexe com arquitetura de marca para dar um reforço a parte de Branding. E somos nós três basicamente, o Cauduro, o Ângelo, e eu. Os trabalhos a gente desenvolve, entra a gente vê um diretor de projeto e vai cuidar daquele trabalho e toca.

E: U-hum.

R: E cada um tem as suas características aqui. Às vezes o Marco Antonio acompanha a primeira fase toda de Branding do trabalho, ele dirige essa primeira fase e depois entra o design. Que esse é o mais comum, quando é um trabalho que tem uma base estratégica ele faz a parte estratégica depois...

E: E o design já participa?

R: Exato.

E: O design que vai fazer o projeto visual da marca ele já participa do projeto da parte estratégia, do plano estratégico?

R: Idealmente sim. De alguma maneira...

E: Ou ele só entra mais pontualmente no final.

R: Não, Seja uma coisa, ou seja a outra, ele tem que absorver aquele conteúdo, se ele puder participar melhor, quando não participa ele pega o resultado de toda essa fase estratégia para poder trabalhar o design.

E: Ta.,

R: Hoje a gente faz de fato o design procurando refletir aquilo que foi postado ali atrás.

E: U-hum. E a gente fala, eu li já bastante coisa sobre vocês que fala de uma metodologia do design total, uma visão do design total, marca total, já li monografia sobre isso...

R: Certo.

E: Essa metodologia... Isso é uma metodologia? E essa metodologia ela é de vocês? Ela foi criada por vocês, como que é isso?

R: Há controversas. Ta? (rindo)

E: Ta.

R: Então vou deixar que o Marco Antonio.

E: Quer que desligue? (risos)

R: Não. Pode deixar que o Marco Antonio essa história. Nós somos um grupo não homogêneo, três cabeças diferentes, que por alguma razão do destino estamos juntos fazendo coisas.

E: (risos) Carma.

R: Põe carma nisso. Mas não há consenso em um monte de coisa. Você vai perceber isso falando com o Marco Antonio, depois que quiser falar com o Cauduro também pode falar. Não há consenso em hipótese alguma. Inclusive a gente tem a maior dificuldade para... Vai fazer um site, por exemplo, tira de ar, põe no ar, eu não concordo.

E: É. Eu já percebi isso. Quando eu comecei a pesquisa tinha um site agora o site é outro. O site da pesquisa inicial não dizia nada, esse site aqui fala um monte de coisa, tem um monte de informações. E mudou... Eu já tinha percebido essa oscilação das informações.

R: É. Qualquer pessoa que procura vai...

E: O nome com CM, Cauduro associados mudou também.

R: É. Quando o Martino saiu a gente precisou mudar.

E: É...

R: Então isso também eu vou pedir para você conversar com o Marcos. Ele tem lá a metodologia dele da Marca total, da eficácia da marca, tudo bonitinho, que ele acha que é uma metodologia formidável.

E: E você não usa essa metodologia?

R: Não. (risos)

E: Não. Você usa a sua?

R: É. (rindo) Não, eu uso de uma maneira efetiva.

E: Diferente.

R: Eu não concordo com maneiras, com a linguagem como aquilo está posto, eu de vez enquanto faço uma palestras, outro dia fiz uma na ABA... Montei uma apresentação e montei uma terminologia diferente daquela. Então...

E: E a sua metodologia ela se baseia em alguma teoria mais clássica da administração... Aaker, Kapferer, ou não?

R: Não. Não.

E: Fala um pouco da sua metodologia?

R: É absolutamente empírica, da minha experiência que tem 30 e poucos anos, não é? E eu procurei não falar de Branding, mas falar mais de design. Quer dizer, tentar responder o que é um bom design, quais são os atributos que fazem daquela solução visual ser valiosa, não é? Então eu procurei desenvolver um pouco isso e posso buscar e te passar coisa que é interessante.

E: Seria interessante.

R: Que tudo vai entrar mesmo na questão da forma muitas vezes: porque uma forma é boa, uma forma é ruim? E o que é mais importante que lê tudo? Como é que a gente compõe? Nesse ponto que eu tenho um critério meu e ele tem o critério dele. (Falam juntos)

E: Então, mas esse teu critério é muito de arquiteto que estudou segundo cartilha de Ulm... Você ainda se pauta muito nesse...

R: Não, não.

E: Não? (Fala junto)

R: Não. Não, porque um dos pilares tem todo a ver com a expressividade, com a parte de comunicação.

E: Semiótica? É mais voltada para semiótica?

R: Não é nem voltada para semiótica, mas não pode dizer que esse Bauhaus, entendeu?

E: Não é nem Bauhaus, sem semiótica...

E: Não é uma coisa muito intuitiva, muito empírica.

E: “Drangeriana”...?

R: É. Mas eu também nunca me preocupei em desenvolver isso e tornar isso uma coisa mais didática, mais bem como que fala com argumentos bem consistentes. Porque não me interessa, nunca me interessou, eu não preciso. Talvez quando eu estiver mais cansadinho um pouco, não estiver mais com pique para fazer os projetos, parar sentar, tentar estruturar melhor, porque não é uma coisa que está estruturada, super baseada com todo uma teoria, por traz. Não, nunca foi, nem houve a intenção de que fosse. Entendeu? Mas depois eu te falo de maneira assim...

E: E a partir de quando você percebeu que o Branding... Você até já tinha falado, já estava sendo utilizado internacionalmente nos anos 90...

R: Olha eu acho que a gente meio que foi começando a fazer e foi percebendo cada vez mais, eu não tenho claro, não peguei um período porque ele veio... Veio vindo, não é?

E: Você acha por quê? O que você acha que foi o agente catalisador?

R: Eu acho que é isso que já te falei: Globalização e a percepção de valor de marca. O dinheiro está sempre atrás. O empresário quando percebe que aquele artigo que ele tem ali é um artigo valioso: Opa!

E: Cuida.

R: Vamos cuidar. Então isso é meio recente.

E: E um pouco esse contato da visão do intercâmbio das empresas, fala um pouco da pareceria com a Lippincott. Vocês ainda têm parceria com eles, ou foi para o projeto da Vale?

R: Não, nós fizemos uma parceria com eles, e fizemos um primeiro banco... Em geral são empresas que demandam uma dupla, um estrangeiro e um local. Tem empresas que demandam só a estrangeira.

E: Cliente?

R: É o cliente, tem muito cliente. O Bradesco nunca quis um local. No meu entender pagou muito mais caro por não ter esse pé local. Fizemos então o Banco Real que foi um trabalho super interessante, bastante a ver com o Branding. Inclusive mudamos a...

E: Foi exatamente o que era o projeto? Mudar do marrom para o verde?

R: Quando o ABM Amro comprou o Real, eles queriam entrar como um trator, como eles faziam em todas ou outros lugares do mundo...

E: Eles queriam a identidade do Banco o Holandês, não é?

R: Muda o nome, muda a identidade, muda tudo. E nós conseguimos reverter que ele não mudasse o nome, por exemplo, foi o único lugar do mundo. Que depois adotou o que a gente estava fazendo aqui, que é respeitar a entidade local.

E: Vocês fizeram aquele deadline em ABM...

R: Aí a identidade visual ficou em cima dos deadlines do ABM, Porém, a parte de arquitetura de marca e

definição de nome a gente manteve Banco Real.

E: Eu sei bem, que eu era cliente e eu acompanhei todo o processo.

R: E foi uma sacada. Eu falei: Quantos clientes vocês querem perder? Veja o caso do Noroeste, do Santander... Opa . Mexe no bolso... Não, o Banco Real, tem essas características.

E: Que é uma empresa familiar, não é?

R: É. Então esse era o primeiro caso que a gente entrou com a Lippincott.

A característica da Lippincott é ser muito boa nessa parte de estratégia em Branding. Eu acho que a de design a gente não tem... Eles são bons, mas a gente também é bom. Parte de Branding eles têm mais experiência, e eles são mais vendedores, eles vendem muito bem. Assisti reunião assim que eles conseguiram vender um projetinho... Eles são puta vendedores, eles têm muito dinheiro. Então fizemos alguns projetos que tinham escala, que a Lippincott quando estava com a gente evidente que a escala de preço era outra. Fizemos se não me engano, enfim, fizemos mais um antes da Vale. A Vale foi uma solicitação, sempre com uma local e uma estrangeira, a gente ganhou.

E: Isso era uma premissa?

R: Premissa. Premissa para apresentação de proposta, antes de preço. Aí a gente montou a proposta e ganhou e estamos desde 2007 trabalhando nesse projeto. A Lippincott entrou, saiu, entrou de novo.

E: Vocês continuam então com essa parceria com a Lippincott?

R: Continuamos.

E: Mas pontualmente em alguns projetos?

R: Pontualmente. Isso, isso.

E: E vocês nesse processo todo. Bom, já te perguntei da inclusão de multidisciplinaridade. Todo mundo aqui é arquiteto,

R: É tem designer também, designer gráfico que não é arquiteto, mas aí já na parte de estudos.

E: E como é a estrutura de vocês hoje, vocês têm redatores?

R: Não. Não.

E: Nada?! E a parte de...

R: A gente não faz publicidade, a gente não faz...

E: Faz alguma comunicação corporativa? Nada disso?

R: Não.

E: Então, por exemplo, quando tem, sei lá, criar um tagline ou criar algum texto até para vender o projeto, para justificar o projeto tudo é feito por vocês, pela equipe...

R: Raríssimo. Raríssimo de isso acontecer.

E: Nem usam o redator?

R: Não.

E: Em projeto nenhum?

R: Não. Eu agora tenho uma roteirista e redatora, mas isso por uma razão específica...

E: De uma demanda.

R: Do Brand Desk que nós temos que atendendo a Vale. Isso é uma coisa legal.

E: E vocês fizeram.

R: Ainda do Branding, na mudança do perfil do design houve a necessidade de capacitar a equipe que já existia? Para assimilar os conceitos?

R: Sempre um pouco. Sim, um pouco. Sim, sim. Uma coisa que todo mundo aprendeu junto, não é?

E: Houve necessidade de buscar curso, treinamento?

R: Não.

E: Só dever de casa mesmo.

R: É. Leitura, dever de casa, bater cabeça, contato com o cliente, ouvir o cliente. Acompanhar a pesquisa. A gente tem uma característica muito assim autodidata. Nós não temos um perfil de pegar a equipe, mandar fazer curso nos Estados Unidos, não sei o que. Não é a nossa praia. A gente é muito caseiro, do lar, sabe, simples, muito espartano... Por outro lado a gente tem uma oferta aqui que às vezes é um diferencial. As pessoas pedem para ver o portfólio...

E: E essa formação teórica assim, vocês buscaram em que fontes?

R: Ah! Bibliografia para estar acompanhando...

E: Aaker, Kapferer...

R: É. Acompanhando o que está sendo feito. Bibliografia.

E: Os clássicos do Branding?

R: Os clássicos do Branding. E a gente procura estar sintonizado com o que está sendo feito, mas também não de maneira assim frenética entendeu? Alguns...

E: E como é que você vê a posição dos escritórios brasileiros em relação a isso? Outro dia eu cheguei em um escritório e a moça me falou assim: Olha o Brasil não deve nada.. Os brasileiros que estão fazendo Branding não tem nada a dever com o que se faz lá fora. Isso é o opinião dela; como é que você vê isso?

R: Eu não concordo não.

E: Não?

R: Eu acho que eles ainda fazem melhor do que a gente.

E: É. Porque você estudou inclusive...

R: Eles têm uma cultura... Eles têm um pé na publicidade, nós não temos. É design americano. Eles têm pé na publicidade. E nós temos um pé na arquitetura que eles não têm essa visão mais publicitária de mercado eles têm.

Essa experiência com a Lippincott, por exemplo, essa visão mais publicitária de mercado, eles têm mais que a gente não adianta, eles têm mais conhecimento dos processos que envolvem mercado. Em compensação quando chega na hora de detalhar a placa a gente vai lá e faz muito melhor que eles. Então

há uma complementaridade... Eu não acho não. Eu acho que a gente está aprendendo, nós somos mais novos...

E : Como que é a entrega de vocês no projeto? Quando vocês fazem o projeto do Branding vocês entregam todo racional primeiro, depois entra com a parte criativa do projeto visual propriamente dito ou vocês já embalam tudo numa entrega única.

R: Não, não, não.

E: Como que é essa construção?

R: Você tem que fatiar o processo porque você tem que alinhar com a direção da empresa a alguns caminhos. Então essa parte de posicionamento é muito discutida, atributo de marca. Às vezes precisamos dar valores, normalmente isso já vem meio que pronto.

E Quando não vem pronto, vocês constroem?

R: A gente constrói, mas não somos muito fortes nisso não. Tem gente para isso enrola bem melhor que a gente. Essa história de MVV (Missão, Valores Visão), nossa! que conversa pra boi dormir. A maioria as empresas é placa para por na parede.

E: É? (risos)

R: É. A nossa missão é servir cada vez... Mas esse processo ele tem, digamos, duas, três, digamos apresentações de alinhamento com o cliente antes de entrar no design. Tá?

E: A gente pode...

R: Também depende do cliente, tem casos assim que muito louco. Drogasil, por exemplo, já é um caso que eu atendo desde que... Os caras não sabem o que é Branding, não querem saber...

E: Tem raiva de quem sabe.

R: Tem raiva de quem sabe, não quer gastar um centavo com isso, eles querem ver aquela operação deles funcionando, a caixa registradora bombando, e estão bombando. Quando a gente fez o primeiro trabalho 160 lojas hoje 350.

E: E o ponto de venda estando arrumado, organizado.

R: Não, eles chamaram a gente para reformar o ponto de venda, que a fachada.

E: Arquitetura, não é?

R: Quando eu vi eu disse: Nossa, a primeira coisa que tem que mexer é na marca. Não falei nada. Fiquei quieto porque senão ia ser arremessado pela janela, porque ele iam querer mexer com marca. O dia que eu mostrei para eles um totem eles acharam fantástico, e aí eles perceberam que a marca tinha sido renovada.

E: Aí eles...

R: Aí eles engoliram a mexida marca e perceberam que aquilo que eles tinham não atendia.

E: Você tem que fazer para provar o cliente que...

R: Além da loja e da sinalização ele perceber que tinha um problema de marca gravíssimo.

E: Na verdade, ele nem te encomendou o trabalho, você fez por sua iniciativa para convencê-lo.

R: Não tinha como, não adiantava. Não era um problema só de arquitetura, eu tinha que mexer na marca, eu não ia inventar uma arquitetura marca para resolver uma deficiência de marca, não é?

E: U-hum.

R: E logo depois disso a gente começou a insistir de fazer para eles um trabalho de Branding. Faz 5 anos que a gente todo ano vai lá tenta vencer um trabalho de Branding para eles. Porque eles falam... Tem um jornalzinho: Drogasil é de confiança, quem confia... Mas vocês têm certeza do que você estão falando? Confiança é um atributo que faz com que a pessoa na sua loja? Não, sei, nem quero saber. Está vendendo. Então você tem aqui no Brasil casos mais diversos, pega uma Vale que fica dois meses para desenhar a vírgula do posicionamento.

E: E vocês têm então clientes que até hoje só querem uma marca gráfica?

R: Com certeza! Tem de tudo.

E: A gente poderia ver? Como vocês hoje o projeto de marca gráfica e como entregavam, é a mesma coisa? Se você estiver entregando só a marca gráfica, você entrega hoje o mesmo processo que você entregava na década de 70?

R: Não. não. Tudo caminha um pouco. Hoje, por exemplo, até pelas ferramentas que gente tem o projeto, a marca vai muito mais aplicada, que antigamente eram aquelas pranchas... (Falam juntos) Hoje não. Você já pega a marca põe no caminhão, põe na fachada, para não sei o que...

E: A aplicabilidade é muito maior.

R: A gente ganha menos do que ganhava antes.

E: Ganha menos?

R: Ganha. Ganhava mais dinheiro.

E: é mesmo?

R: Levava dois meses para fazer um manual que hoje a gente faz em uma semana, ou duas semanas... Ficava 3 meses para fazer um manual e ganhava mais dinheiro.

E: É mesmo? Então num projeto de marca o projeto puramente de marca gráfica perdeu o valor.

R: Com certeza!

E: E o projeto de Branding justamente veio para agregar esse valor que o projeto de marca perdeu, posso dizer isso, posso afirmar isso?

R: Ele viria de qualquer maneira, você não pode afirmar porque eu acho que ele viria de qualquer maneira, é inexorável porque a visão mudou.

E: É. Sim.

R: Mas eles de maneira salvou a pátria.

E: Salvou a Pátria?

R: Ah sim! Sem dúvida porque antes você cobra por área técnica, tinha um monte você tinha um mundo de para cobrar fazia em 5 minutos. O cliente fala: Pô, está me corando tudo isso para fazer esse risquinho aqui, você vai no computador em 2 minutos.

E: Não sabe ele o quanto você rabiscou para fazer o risquinho, não é? (rindo) Você acha que a informática teve aí um de influência nessa popularização?

R: Bom se não existisse informática teríamos quebrado.

E: Você acha?

R: Com certeza. Nós só não quebramos porque nós conseguimos reduzir o nosso custo barbaramente.

E: Por outro lado eu acho que se não tivesse a informática eu acho isso para os meus alunos toda vez, toda aula, que teria a metade, um terço da quantidade de design, muita gente teria desistido, você não acha?

R: ah, com certeza.

E: Porque eu vejo por mim, eu cheguei a aprender, quando eu saí da faculdade em 91 eu aprendi todo o processo do manual, de letra 7 pra composição, foto letra... blábláblá

R: A gente se recente muito aqui, a maior parte da meninada não sabe fazer uma entrelinha.

E: Exatamente todo aquele processo de projetos.

R: Hoje eu não trouxe nenhum processo, trouxe aquele processo da Vale.

E: Pode ser.

R: Eu acho que a gente poderia depois selecionar alguns projetos sejam assim tipo esse exemplo da Drogasil, eu te mostrar com um pouco mais cuidado, alguns projetos que sejam significativos dentro da nossa história eu separo e você passa aqui de novo para eu te mostrar.

De Vale, o que eu te contar é porque nós estamos fazendo uma coisa que eu diria que é inédita no Brasil que é essa coisa que nós montamos que chama Brand Desk. Que é como se fosse um call center. O que acontece? Tudo que é produzimos de comunicação tem que passar por aqui.

E: É uma curadoria?

R: Mais do que isso, porque as pessoas que produzem comunicação, ou seja, os analistas de comunicação que são perto de 120, temos 90 dentro do Brasil e um Moçambique Indonésia, Suíça, Canadá, Argentina, Peru etc... Então todo esse que compra comunicação. Contrata agências locais ou faz ele mesmo tem que mandar esse material para cá. E eles são avaliados como performance, quer dizer, bônus de final de ano tem haver com a avaliação que a gente faz aqui.

E: Que legal!.

R: Eles têm uma porcentagem que eles têm que apresentar de projetos aderentes ao Branding Vale.

E: Isso é a verdadeira gestão da marca. Isso é a essência da gestão.

R: Exatamente, porque a gente tem uma visão de todos os manuais que estão aí, das ferramentas que nós disponibilizamos, o que funciona, o que as pessoas não estão entendendo, onde elas têm dificuldade.

E: Vocês fazem o book, não?

R: Faz.

E: Quando entregam um projeto, aquele Branding book?

R: Da Vale eram 6 ou mais, tem o Branding book, tinha uma manual de comunicação verbal, manual equipamentos pesados, tem manual de uniforme...

E: Nossa! (rindo)

R: E bem o Branding ambiental, que é uma coisa também que a gente está explorando bastante que é como que você... o environment. É o Branding ambiental... É a cor que você usa, como que você faz, é a foto. É difícil, é complexo porque a nossa realidade arquitetônica não tem padrão nenhum. Então é muito complicado, a gente está refazendo um guia que a Lippincot fez muito mal feito, estou refazendo agora.

E: E essa... (Falam juntos)

R: Só pra terminar... Aí a gente avalia a peça de comunicação como um todo; a gente avalia 11 quesitos: target, message, tone of voice e mídia. Quer dizer, se o público alvo está correto, se a mensagem é adequada para aquele público, tom de voz e o veículo. E depois a parte visual, quer dizer, marca, aplicação de marca, cor, tipografia, estilo visual, foto, landscape, que é o que a gente chama de...

E: E quem recebe o bônus é o gestor da Vale, é o funcionário da Vale que é o responsável por essa peça ou é...

R: O responsável Vale.

E: Fantástico?

R: Isso aqui é a empresa que está fazendo, a fornecedora que é do Rio de Janeiro, por acaso, e ele passa um Briefing, isso aqui é o produto final do Brand Desk.

E: Então isso obriga o cliente também a ter uma metodologia de brifar tudo por escrito, de não brifar nada por telefone, não é? de fazer o dever de casa dele também.

R: Com certeza.

E: Isso é muito bom. Nunca vi cliente fazer isso. Eu nunca vi um cliente fazer isso. (rindo)

R: E (falam juntos) Brasil... Com esse caráter de avaliar e dar o bônus no final do ano eu nunca vi. Você tem o help desk; Algumas empresas tem o help desk que ajuda a tirar dúvida.

E: Geralmente é de uma coisa bem de tecnologia....

R: É. A gente até ajuda, mas se a pessoa não lê o material já não é mais dúvida, então ela vai ter que preencher; tem um negócio que dá a informação completa e nós vamos avaliar.

E: E se vier um material ruim, inadequado? Vocês dão o caminho das pedras ou simplesmente criticam: A tipologia está errada, a cor não atende, o texto é ruim...

R: A gente vai lá e diz: Not compliant! Isso quer dizer que não está aderente ao Branding, isso prejudica o bônus. E (aí a gente tem as razões principais para estar not compliant). E depois nós damos sugestão e recomendações.

E: Legal!

R: É muito legal. Então a gente tem uma visão, que chega no fim do mês a gente faz o que...

E: Quantas por mês vocês recebem?

R: 120, 130.

E: Avaliações?

R: Avaliações de materiais que vão e voltam.

E: Do mundo inteiro?

R: O cara tem que corrigir e mandar de volta.

E: E só publica quando você dá Ok?

R: Não, ele pode publicar por conta e risco dele. Mas está lá... Not compliant!

E: Isso é auditado?

R: É super auditado.

E: Por lá na autoria, ou toda a empresa?

R: É amarrado com RH por causa dessa coisa do bônus.

E: E comunicação?

R: Sim, comunicação é a gestora disso tudo.

São todos analistas de comunicação.

E: Muito bom!

R: É muito interessante.

E: Muito interessante. Isso foi uma coisa que vocês criança, vocês inventaram?

R: Isso foi uma coisa, que a gente inventou junto com a Vale,

E: E vocês sentiram uma necessidade de...

R: É a gente tinha o Brand Desk quando teve o lançamento da marca, ficamos dois anos acho fazendo o Brand Desk.

E: Eu isso no projeto do Ricardo Moreira. O Ricardo Moreira. Teve uma análise da marca Vale, ele quer uma entrevista com você. Inclusive.

R: Ah é?! Comigo?

E: Com você.

R: Então esse é negócio que eu acho que é bem legal.

E: Muito bom. Uma ferramenta que vocês criaram e que é a própria gestão.

R: Tudo pega, não é? Se a marca é ruim tem problema, se a implantação é....;

E: A continuidade, não é?

R: Que isso também, se o cara tem um logo, tem a marca, aí sai quem nem um louco carimbando a marca em tudo. E eu vivo dizendo: Marca não é registro de propriedade, marca é expressão de valor.

E: E só no caso de você ter um gerente de identidade cooperativa muito xiita que consegue de alguma maneira contornar algumas inadequações, mas em geral, as áreas acabam não fazendo o que querem, vira uma bagunça...

Alguns outros clientes de vocês conseguiram implementar esse Brand Desk?

R: Não, a Vale tem uma característica que é muita gente produzindo muita coisa, o tempo todo, e tudo quando é tipo de coisa. Eu brinco com o pessoal: Só falta chegar aqui um carrinho de bebê. Porque tudo que você imaginar já chegou.

E: E vocês têm uma equipe só para cuidar disso?

R: Temos. Três posições fixas. Bilíngue que cuida exclusivamente do Brand Desk.

E: Três arquitetos?

R: Não. Um é, os outros não. Tenho uma redatora, roteirista de cinema e tal, com uma experiência em publicidade, que ela vê o conteúdo, tem uma design gráfica formada na Suíça, que vê design, e tem um que é outro que é muito bom em tecnologia que é um garoto mais jovem, mais ligado com essas coisas de internet.

E: E vocês cuidam também da marca virtual? Polices da marca virtual?

R: Todas elas.

E: Todas as formas de expressão?

R: Tudo que refere a comunicação. Exatamente.

E: Todos pontos de contato?

R: Todos os pontos de contato.

E: Muito bom. Campanhas também? Endomarketing, institucionais, tudo? R: A maior parte é campanha interna, o recorde, que metade desses 120 atendimentos, metade é campanha interna, não param de fazer. Depois vem publicidade que é forte também...

E: É ótimo. É muito case para a gente apresentar no estudo de caso com certeza.

FIM

[duração da entrevista > 1h10 minutos]

Gilberto Strunck | Dia Comunicação de Marketing

E: Entrevista com Gilberto Strunck dia 27 de outubro de 2011. Bom, Gilberto, obrigado mais uma vez por estar aqui com a gente. Bom, a Dia foi fundada em 74, certo?

R: Eu sou mal de data, mas vamos fazer 37 anos esse ano, deve ter sido por aí.

E: Está lá no seu site?

R: Ah é?! Pronto. (rindo)

E: Desde o início o escritório tinha esse foco em trabalhar, tinha algum foco específico de atuação?

R: Nenhum.

E: Não?

R: Nenhum.

E: Me conta um pouco a história da DIA.

R: Há 37 anos eu saindo da escola... Primeiro eu tinha feito engenharia, não é? Eu peguei e fiz dois anos de engenharia, antes da engenharia fiz teste vocacional. O teste vocacional não me apontou nenhum caminho.

E: Você fez civil, não é?

R: Civil. Fiz dois anos de engenharia. O terceiro ano que aí era só meio expediente eu comecei a estagiar. Aí fui estagiar 6 meses numa empresa pequena, em 6 meses numa empresa grande, no final entrei em crise: O que eu vou fazer, meu Deus? e tal. Aí fui conversar com os meus pais, eles me deram a maior força para eu fazer outra coisa. Eu fui saber o que tinha na época para fazer. E tinha um grande amigo meu de segundo grau, naquela época era ginásio, que estava fazendo design na ESDI e eu me encantei com o discurso dele, Não sei o que, não sei o que lá, e resolvi fazer vestibular para fazer design. Fiz o vestibular, passei. Era gozado, a Banca tinha o Aloísio Magalhães, tinha o Wollner, esses caras todos que você está aí... Todos estavam lá na banca. E passei, mas fiquei com o maior medo de abandonar engenharia. Aí eu continuei fazendo... Quer dizer, fiz as duas coisas. Me formei em engenharia dois anos depois, continuei fazendo a fazendo a ESDI. E quando eu estava no penúltimo ano da ESDI, um grande amigo meu que era o Carlos Horcades, colega de turma, ele foi... Tinha um amigo, um cara que era dono de gráfica ele pegou e o convidou para fazer ara fazer estágio: Vem comigo, não sei o que... E ficamos fazendo estágio lá na gráfica. E foi muito legal porque a gente aprendeu a fazer tudo sobre os processos de impressão, fotolito, o pessoal naquela época tocava fotolito com pincel...

E: Abdec...

R: Umas coisas assim. Eram artistas, não é? E foi muito legal. O Cara do fotolito era um suíço, sabia muito, mas depois de um tempo acabou, não é? E aí eu fui pedir para o meu tio, que a mulher dele estava na televisão, meu tio é arquiteto: Será que a Élide não arranja um forma d'eu pegar e entrar na televisão? Não sei o que... Na TV Globo. Disse: Não, você não vai fazer isso não. Você vai ter seu negócio, não vai trabalhar para ninguém. Não sei o que não sei o que lá... E tinha uma casa que ele alugava e no andar de cima dele deixava... Tinha várias salas que estavam desocupadas. Então tinha uma série de amigos, filhos de amigos deles que estavam lá, estudantes de arquitetura, e eu fui para lá com o Carlos: Vamos fazer um

escritório. Vamos fazer um escritório.

Agora o absurdo que tinha naquela época e perdurou durante muitos anos, é que a escola te ensinava a profissão, mas não como ganhar dinheiro com isso.

E: U-hum.

R: Outra coisa que acontecia é que você não tinha... A palavra design hoje em dia as pessoas não sabem o que é, mas todo mundo sabe que é uma coisa legal. Você pega um motorista de taxi ele fala: Design é bacana. O que é? Não sei te dizer o que é isso. Então as pessoas... Era muito difícil, você não tinha negócio. Quem tinha grandes escritórios de design no Brasil? Tinha o Cauduro aqui, o Aloísio Guimarães lá. Fora esses tinha algumas pessoas que faziam freelas, não sei o que, tinha o Wollner que trabalhava no Museu de Arte Moderna no Rio, você tinha Bergmiller que fazia alguma coisa para Escriba que faz até hoje, e vendo produtos mesmo. Quem mais você tinha de design trabalhando? Você tinha o Wollner que tinha escritório aqui também, mas era algo... Fora o Aloísio Magalhães que tinha contatos políticos muitos bons, e aí começou a fazer todas as identidades visuais das empresas estatais aqui, não sei o que não sei o que lá, dinheiro, era uma pessoa que tinha...

E: Um trânsito político.

R: Um trânsito político, uma pessoa muito agradável e com um talento muito grande.

E: Chegou a conhecê-lo?

R: Ele foi meu professor e meu orientador no meu trabalho de graduação. E ele foi um péssimo orientador porque ele não tinha tempo. (risos) Naquela época era envolvido com o processo desenhar o novo dinheiro, cédulas do dinheiro brasileiro. Então tinha uma reunião aqui, outra lá, ele atendia no meio do trabalho dele, ou vinha para cá, não sei o que, mas gostava do que estava fazendo que orientava mesmo. Aí saiu, foi legal, foi bacana.

E: E você se formou em que ano? Você lembra? Você entrou na turma de 68?

R: Não, não. Fui mais para cá. Se você quiser eu posso ver meu currículo e te dizer qual foi o ano certo.

E: (rindo) Foi curiosidade.

R: Eu posso saber. Mas aí era uma coisa complicada porque você saía da escola e literalmente o que você vai fazer na vida? Não tinha o que fazer, não tinha o que fazer. Então da minha turma tinha o Carlos que era muito meu amigo, tinha a Evelyn.

E: A Evelyn é da sua turma?

R: Da minha turma.

E: Também está na minha lista aqui de entrevistáveis.

R: Tinha o Walter Carvalho que é cineasta hoje em dia, que é um cara super legal. Quem que estava na minha turma? Tinha o Washington, que era legal. O Washington era da minha turma.

E: A Escorel, Ana Luiza Escorel?

R: a Luiza Escorel é antes de mim, foi antes de mim.

E: Cynthia, Cynthia Araujo?

R: A Cynthia não, a Cynthia já foi depois de mim. Aliás, a Cynthia me ligou hoje. Quem mais? Não estou

lembrando aqui que nomes aqui. Ah, tinha a Baíta que veio para cá. Quem mais que tinha?

E: Túlio Mariante.

R: Túlio era da minha turma que está até hoje com loja no museu. São pessoas que...

E: Foram praticamente das primeiras gerações.

R: A gente deve ter sido a 4ª ou 5ª turma da ESDI e realmente cada um foi para um lado que a gente não sabia bem o que fazer porque onde que você ia colocar? Eu me lembro que assim que eu me formei... Ah, e assim que comecei a trabalhar, não tinha o que fazer, o que eu fazia? Ficava com o Carlos desenhando os móveis da gente que a gente ia fazer, ia para a oficina da ESDI fazer. Comprava material e fazia aquela coisa de marcenaria e fazia. E na brincadeira o Carlos depois se desgarrou, arranhou uma bolsa para fazer mestrado em Londres, foi embora e eu fiquei sozinho. E a coisa foi indo. Mas inteiramente AE, não é? Sabe? Aí comecei a fazer fotografia, vendia fotografias, montei um laboratório, era uma coisa assim de sobrevivência porque não existia esse negócio chamado design. E aí nessa época eu recebi o convite via Aloísio para ir implantar o trabalho de identidade visual desde... Que hoje em dia, depois virou BANERJ, Banco do Estado do Rio de Janeiro que na época era BEG...

E: BEG, Banco do Estado da Guanabara.

R: Ele tinha acabado de fazer o projeto e queria contratar uma pessoa para ser gestor da marca, fazer implantação do projeto. E eu me lembro que uma grana preta, era uma coisa de muito dinheiro para um cara que não tinha um ano de formado. Aí fui lá fechar com o cara, não sei o que... O cara... Aí voltei e fui conversar somente com o meu tio: Vai trabalhar coisa nenhuma. Vai fazer por contra própria. Aí eu fui lá, recurei, o cara ficou uma arara comigo: Como é que você recusa um negócio deste? Era muito dinheiro, muito dinheiro. Era muito dinheiro para quem estava formado, para quem estava recém-formado era muito dinheiro. E foi, a coisa foi indo de uma forma...

E: Você não pegou o trabalho do BEG?

R: Não, não peguei porque era para ser funcionário do BEG.

E: Ah tá!

R: Não era para ser uma coisa terceirizada, era para ficar sendo o interlocutor do escritório do Aloísio e nisso ficou. Aí foi indo de uma maneira super intuitiva, super intuitiva, de uma forma sem saber fazer de negócio. Me lembro a primeira proposta que eu fiz na vida, que eu mandei para o cara, o cara ligou para mim rindo: Você nunca fez? Nunca fiz. Então vou ensinar pelo menos o que você tem que ver. Eu me lembro, a primeira nota fiscal que eu emiti na vida veio um amigo meu advogado para fazer a nota, que era feita a mão, Não sei o que, não sei o que lá, aqueles blocos com várias guias de papel carbono, tinha um negócio lá para preparar a nota. Então foi isso, e eu sempre na carona do escritório do meu tio porque eu não tinha telefone então descia... E telefone naquela época era uma nota. Hoje em dia você pega o telefone tocam dez no dia seguinte, não é? Então foi muita dificuldade, muita. E levando muita porrada sempre. Por quê? Você tinha que mostrar o que era design, depois você tinha que mostrar o que você ia fazer, e tinha precificar isso que eu não sabia como. Então foi muita dificuldade mesmo. E aí eu comecei a dar aula, comecei a dar aula. Teve um cara que uma vez apareceu lá, o Renato, ele era estudante da UERJ na época... Não, da UFRJ.

E: Da UFRJ. Aquele professor de quadrinhos?

R: Não, ele nunca chegou ser professor, ele foi meu sócio.

E: Ah, eu lembro! O Renato.

R: Ele chegou lá pedindo estágio. Me pedindo estágio aí eu ri para cacete, estágio. Era eu e Carlos e cara veio me pedir estágio. Aí ele começou ser estagiário que o Carlos viajou, não sei o que, e anos depois ele se tornou meu sócio. E aí um belo dia lá para frente, ele disse: Estão precisando de professor... E era estudante ...Estão precisando de professora lá na escola, você quer dar aula? Eu quero. Fui lá. Aí me apresentou a Liana, não sei se você conheceu a Liana. A Liana era poderosíssima. Era uma pessoa que conhecia todas as leis da escola. Não sei se esse papo está indo longe demais do que você está querendo. Você fez uma pergunta e acabou...

E: É. Eu fiz uma pergunta para você me contar um pouco da história da DIA, mas vamos lá, pode continuar está muito interessante, eu tenho todo o tempo.

R: Aí a Liana pegou, ela toda poderosa, super poderosa, ela pegou e disse: Você vai falar com o Campos. Não sei se você conheceu o Campos.

E: Não.

R: Era um professor... Imagina que o corpo docente da escola não tinha ninguém que fosse designer.

E: Você foi seu primeiro?

R: Eu devo ter sido. Se não fui o primeiro devo ter sido um dos primeiros. Verschleisser dava aula lá, o Verschleisser foi professor. O Visconti também foi meu professor, mas lá...

E: Eles são formados pela ESDI? O Verschleisser e o Visconti? Não sei, acho que não. Eles foram meus professores e eles estavam dando aula, mas estavam dando aula na parte de desenho de produto na época era outra coisa.

E: É. Introdução, não é?

R: ...Era separo. E aí eu fui, o Campos foi me entrevistar, viu o portfólio e comecei a dar aula. Quer dizer, e era uma maluquice, que entrava na aula, hoje em dia não tenho mais, mas na época eu tinha muito cara garotinho e tinha cara mais velho, tinha gente até mais velha do que eu dando aula. Eu que sou muito tímido então você imagina o que será enfrentar uma platéia para dar aula, uma coisa que eu nunca tinha feito. E aí a DIA foi feita. (rindo)

E: Certo. Então assim, não tinha esse foco, não é? Não tinha: Ah, eu vou fazer isso.

R: A gente ainda não tinha foco nenhum. Você fazia prontamente qualquer coisa.

E: Yes business. (rindo)

R: Que qualquer coisa que vier é lucro.

E: Certo. E só assim para pontuar, hoje, de lá para cá, quer dizer, a coisa foi crescendo, depois você vieram para São Paulo.

R: Foi.

E: Como é que está a Dia hoje, qual o tamanho da sua estrutura? Vocês contam com muitos free lances?

R: Não, a gente não tem free lance, a gente deve quase 70 pessoas.

E: 70 em São Paulo?

R: É.

E: Bacana.

R: Sem free lance, a gente não... De vez enquanto tem contratação de free lance, mas para um projeto muito específico, mas para a mão de obra, não para criação, mas finalização, alguma coisa assim, mas muito difícil free lance. E que mais você perguntou?

E: Desde quando vocês separaram Rio São Paulo? Quando surgiu a DIA São Paulo?

R: A Dia São Paulo surgiu de um fato muito específico. A gente na época trabalhava para a Brahma. A Brahma estava dando muito trabalho para a gente de embalagem, e a Brahma foi comprada pelo grupo GP e foi tirada do Rio de Janeiro e trazida para São Paulo. A gente já tinha, eu já um namoro com São Paulo: Vamos para São Paulo , vamos para São Paulo , uma potencia etc. e tal. E aí: Vamos para São Paulo. Viemos para cá, para a Angélica, montamos uma estrutura mínima de atendimento, depois começou a ter...

E: Eu me lembro, a Kika veio para atender, não foi?

R: A Kika veio para atender.

E: Eu me lembro, eu estava lá com você no Rio naquela época.

R: No Rio de Janeiro.

E: Foi o que, 89?

R: Acho que uns 17 anos atrás, mais ou menos. As datas mais uma vez... Você pergunta que eu respondo.

E: Faz as contas.

R: Não, pergunte especificamente que eu vou consultar e vou te responder.

E: Ta. Te mando um e-mail.

R: Mas aí ficou com a...

E: Vocês foram um dos primeiros escritórios a fixarem Rio São Paulo?

R: Eu acho que foi o primeiro.

E: Foi o primeiro?

R: Eu acho que fomos o primeiro a arriscar vir para cá. Porque aqui era muito maior, etc.

E: Porque hoje aqui tem muitos escritórios cariocas que têm...

R: Estão vindo para cá, outros vieram há algum tempo já, mas a gente foi pioneiro.

E: É. Eu tenho essa sensação também.

R: E a gente quando veio para cá, sei lá, um ou dois meses depois a gente perdeu a Brahma, porque a Brahma fechou um contrato de exclusividade para todas as pontas com um cara que é meu amigo que é o Paulo Animonda. Foi feito um contrato esquisitíssimo, porque inclusive eles tinha... Esquisitíssimo no sentido de como era aquela pegada , o seguinte, aquela taxa de 15% naquela época funcionava e eles tinham uma taxa de produção sobre todos os materiais, inclusive bolacha de chope, barraca de praia...

E: Nossa!

R: Cadeira, mesa, os caras encheram a burra de dinheiro, e a gente ficou inteiramente no ar. Inteiramente no ar, porque todo o nosso esforço tinha sido feito em cima da Brahma. E aí graças a Deus a gente arranhou outros clientes e tal, e a coisa ficou aqui. Já estamos aqui há vários anos já com estrutura própria.

E: E hoje a DIA ela tem algum foco? Porque assim, a gente fez a pesquisa no site e a gente vê que no site tem um tripé que é a parte do Branding Alive!

R: PDV Total. E aquele negócio da Emopack, que é das embalagens.

E: Isso.

R: Na prática porque a gente viu o seguinte, que a gente tem essa coisa de ter uma idéia do que seja a marca do cliente, você embalar essa marca, e depois botar essa marca e depois de botar essa marca para ser vendida. Então é isso aqui. Mas o nosso foco maior já desde 1992, por aí é fazer a parte de ponto de venda. Então ponto de venda realmente é a área que a gente mais domina, é a área que a gente mais atua. Entendendo inclusive que todas as promessas que são feitas pelas marcas são entregues nos pontos de venda. É uma coisa meio maluca, quer dizer, eu quando eu vou eu vou falar para as pessoas para... Isso no curso design eu falo, a turma adorava, no final você faz design para vender.

E: Claro.

R: Porque se quem estiver dando dinheiro para a sua empresa de design não tiver resultado de vendas acabou a relação, você é linda de morrer, mas eu não quero mais nada com você, eu quero fazer com alguém que me venda, então isso aí é que tem que fazer, é vender. E essa venda acontece no ponto de venda. Então você ficar falando essa coisa: Marca... Cara, tem que vender, tem que chegar lá na ponta e...

E: Ta. Mas aí isso para as marcas de varejo, não é? marcas de produto de consumo, bens de consumo, não é?

R: Mas qual é a marca hoje em dia que não quer ser de produto de consumo?

E: Mas uma empresa de serviço, por exemplo.

R: Mas serviço para mim é...

E: Também, também tem ponto de vendas.

R: Claro. Ela tem ponto de venda, você vai para uma agência de turismo, vai para um Banco, vai para um escritório, vai para a nossa estrutura aqui, o que a gente faz? A gente vende serviço. Não tem um ponto de venda?

E: Tem a marca. Tem.

R: Teu ponto de venda vai ser teu site, pode não ter uma loja, aliás, meu site está super desatualizado. Mas esse tipo de coisa...

E: É o contato.

R: É o contato, alguma forma que você tem para vender, não é?

E: U-hum.

R: Então principalmente para consumo de massa, serviço de massa vai para uma financeira, vai para o seu

ponto de venda. E como é que você vai... Aí eu comecei a entender quais são os processos de entrega, como é a parte de relacionamento, a diferença entre consumidor e comprador, que é você dentro da loja, que é outra pessoa. Então isso é muito importante. E também vejo de uma forma geral que quem faz design fica meio: Ah, vender... loja..., varejo... é uma coisa que não tem tanto charme. Pô, mas faz parte desse processo.

E: É. Com certeza. E a partir de quando vocês começaram, a DIA começou a oferecer exatamente o Branding na construção? Porque o Branding não envolve só a questão da construção da marca.

R: Não.

E: Apesar d'eu ter esse recorte na minha pesquisa eu queria que você conversasse um pouco sobre a partir de quando vocês usaram essa terminologia Branding.

R: Eu não posso, eu não vou datar...

E: Você tem?

R: Não, eu não sei te precisar quando, mas o que a gente começou a entender, até a partir desse processo de entrega de marca é entender que você está construindo relacionamentos. E que quando a gente pensa como design gráfico você pensa muito na parte não diria bidimensional, mas gráfica. Aliás, essa parte já foi bidimensional, depois ela virou tridimensional.

E: Formal. Não é?

R: É formalmente ela já virou uma coisa tridimensional.

E: A gente pensa muito na forma, não é?

R: Muito na forma e muito na expressão gráfica, não é?

E: É.

R: E a gente começou a ver com o tempo que quando você vai com uma marca para o ponto de venda você tem cheiro, você tem forma no sentido tridimensional de pegar, você tem som, você tem sabor.

E: Não é só o visual, não é?

R: Então você tem a parte das expressões sensoriais. Então o nosso entendimento de Branding não veio através de uma compreensão formal dos processos, das metodologias, mas veio muito mais de uma verificação...

E: Constatação de que...

R: E você vê em prática como essas coisas são importantes. E que são importantes para você construir relacionamentos. E uma coisa que o pessoal fala muito hoje em dia a gente já pratica a um tempão que é o tal do marketing da experiência.

E: U-hum.

R: Porque você está experimentando a marca. A marca é a tal... E como a gente já entende o trabalho da gente como negócio há muito tempo...

(Interrupção)

R: Não sei o que, não sei o que lá, a gente já vem digamos assim, sob um ponto de vista inteiramente

diferente entendendo isso há muito tempo. E do ponto de vista negocial a gente trabalha com timesheet aqui, sei lá, há 20 anos, coisa que o pessoal nem falava em timesheet e a gente já praticava isso.

E: U-hum. Eu já preenchi o seu timesheet...

R: Então esse aspecto negocial a gente já se desencarnou dessa coisa de que design não pensa em dinheiro e negócio há muitos anos. Para entender o seguinte, tem que ter resultado, tem que ter venda, a experiência que você vai ter...

E: Empresas...

R: Empresas. Tudo isso já vem de uma maneira de busca de garimpo, não de uma procura assim acadêmica, entendeu? Porque na época que a gente foi, a gente foi precursor de que isso não existia. Mas quando surgiu esse negócio desse termo Branding, eu disse: Estão chamando de Branding uma coisa que a gente já faz muito tempo.

E: ...Já faz a muito tempo. Aliás, o Wollner fala isso. O Wollner fala isso, que o Branding é um termo novo...

R: Para algo que já...

E: Para algo que já existe há muito tempo.

R: Já é praticado há muito tempo. Quase sempre o que ocorre é isso, não é? Que o que no fim você está trabalhando são as relações humanas.

E: É.

R: Não é? Que você... Tem o modismo de pensar assim, pensar assado, no final isso que você está fazendo é relacionamento.

E: Certo. Então aqui eu estou perguntando aqui o que motivou a incorporação do Branding na sua carteira de...

R: Negócio.

E: Foi o negócio, não é?

R: Para ganhar dinheiro.

E: Teve mais...

R: Só para explicar assim... Muito mais... Você pode cobrar mais por um projeto de Branding do que num projeto de identidade visual.

E: Pois é, mas houve um movimento...

R: Pois é, agora vai ter o seguinte, que essas coisas não são a mesma coisa.

E: Não são não. São coisas diferentes.

R: São diferentes, mas quase sempre as pessoas quando elas recorrem a um escritório de design eles vêm a identidade visual.

E: É. Mas pois é, até...

R: A não ser que seja uma grande empresa com profissionais muito mais qualificados do outro lado.

E: Você percebeu que houve, tem havido uma demanda inicial também dos clientes, ou você que olhou

para o mercado, olhou para o lado e falou: Espera aí, as consultorias... As agências de publicidade estão vendendo isso, as consultorias de Branding estão vendendo design, eu agora também quero acompanhar esse movimento do mercado. Ou não? Ou um cliente veio te procurar e falou: Gilberto, eu preciso que você construa a minha marca, que você construa a experiência da minha marca a partir de uma visão mais holística.

R: Eu acho que...

E: Como é que foi esse movimento?

R: Eu acho que o movimento foi no sentido de você ir até entregando experiências diferenciadas de marca, com abordagem diferente.

(fim da gravação- interrompida antes do fim da entrevista por motivos técnicos)

Hugo Kovadloff | 06/12/2011.

Hugo, você se juntou ao GAD em 2001.

R: Exato. Faz 10 anos.

E: Depois de ter trabalho em diversos escritórios, na SAO...

R: Isso.

E: Desde esse início, me conta um pouco de como foi o início da sua carreira, se você já tinha esse foco na criação de identidades visuais ou não, me conta um pouco da sua trajetória profissional.

R: Profissional. Ta. Bom, eu comecei a minha carreira profissional com o Wollner, com o Alexandre Wollner. O primeiro trabalho que eu tive foi no escritório dele. Não é?

E: U-hum.

R: Isso foi em 69. Era um escritório relativamente pequeno, ele que era o criador de tudo, a gente era operacional na realidade, não é? Ele é que criava as coisas. A gente teve algumas oportunidades também de criar, mas ele era bastante... Como se diz?

E: Diretivo.

R: Diretivo. Tinha que ser, porque eu não tinha muita experiência, ninguém tinha muito experiência nesse momento que a gente estava lá.

E o Wollner, eu acho que como você sabe, ele se especializou em identidade corporativa. Ele foi um dos primeiros a trabalhar essa questão, não foi o primeiro, mas foi um dos primeiros. Ele fez vários trabalhos para empresas, indústrias que estavam surgindo naquela época, algumas ligadas à indústria automobilística. Enfim, ele trouxe esses conceitos da Europa, onde ele estudou, na Escola de Ulm. Lá tinha já empresas que trabalhavam o designer. Na realidade na Europa eles trabalhavam designer de forma mais completa, não somente a identidade visual, então é um produto, tido a Braun ou Lufthansa que fazia desde identidade até produto. Então era um trabalho mais completo. Mas ele se especializou em designer gráfico, não é?

R: Nessa época o design não abordava questões mais estratégicas. Porém, eu estava pensando assim, que sempre que a gente fazia um trabalho de marca, a gente precisava traduzir alguma coisa para essa marca. Tentavam entender a empresa e traduzir isso através de um símbolo gráfico, através de uma linguagem. Então todos esses elementos eu acho que a gente fazia de uma forma mais intuitiva e não tão hoje racional ou uma metodologia própria que tem o Branding.

E: U-hum.

R: Mas a gente fazia. Não era um trabalho totalmente desvinculado de significados o que a gente fazia.

Eu me lembrei de um detalhe, que não foi com o Wollner, mas foi com o Petit na SAO, e eu acho que... Hoje de manhã eu estava pensando nisso, porque assim, a gente estava uma marca de parque, o Parque das Mangabeiras, e eu estava fazendo isso aqui ó, não é? Eu falei: Pô, legal, não é? fazer...

E: Rebatendo o M.

R: Isso. ...O Mangabeiras. E aí chegou o Petit e falou assim: Hugo, o parque ele podia ser mais solto . Eu

era super... Ainda estava muito assim...

E: Bauhausiano?

R: Super Bauhaus. Tudo geométrico. Era bonito isso aqui. Aí o Petit pegou um desses Pilot, sabe?

E: Sei.

R: E fez uma coisa gestual.

E: U-hum.

R: E aí fez uma coisa assim (desenhou), não é?

E: É. A especialidade é outra.

R: Então era para um parque, e não para uma indústria bélica... (risos dos dois)

Exatamente. Então você veja, se você fala assim: Quais são os atributos de um parque? Não é?

E: É.

R: Essa forma traduzia melhor o que era um parque, não é?

E: É. A Gestalt, a própria Gestalt isso, não é?

R: A Gestalt. Exatamente.

E: Que a linha reta é mais agressiva, a linha curva é mais orgânica.

R: Isso. Exatamente. Então pensando essas coisas, talvez sem falar em Branding, sem falar em estratégia. Mas no Wollner não se falava em estratégia, era um trabalho muito focado também na... Era mais um trabalho de programação visual, ou seja, de normatização.

E: U-hum.

R: Normatização era uma palavra mais importante; regras de uso para trazer consistência para a identidade da marca, coisa que hoje também é importante, mas não é só isso. Não é só isso.

E: É. Exatamente.

R: Na época era mais focado nisso. A gente fazia ótimos manuais, a gente fazia a marca assim dessa forma, com uma geometria perfeita. Tudo era influenciado pelo Concretismo que você faz aqui, pela Bauhaus, a forma geométrica... A forma geométrica era a base do design. Até que nessa época mesmo do Alexandre Wollner, trabalhava lá o Ricardo Ohtake... Sabe quem é?

E: U-hum.

R: Ele é arquiteto formado pela FAU.

E: Sei.

R: Ele é designer, ele gosta muito de design. Ele era assistente do Wollner.

E: U-hum.

R: E o Ricardo por ser mais jovem do que o Wollner, ele era respeitado, ele conhecia todo esse trabalho dos alemães e dos suíços que influenciaram o Wollner, que influenciaram toda uma geração. Ele tinha percebido que os ingleses, principalmente, eles estavam com um design muito mais solto e mais humano,

e mais com humor. Tinha humor.

E: U-hum.

R: Humor era uma palavra muito interessante isso na época. Era humor no design que os ingleses, principalmente a Pentagram trouxe. Sabe? Ou seja, eles se... Não é que se revoltaram, mas falaram: Por que o designer tem que ser como os suíços e os alemães?

E: Sério. Tão rígido.

R: Tão rígidos. Por que a gente não pode fazer algo solto? Então, por exemplo, a Pentagram fez um papel de carta que era um revolution, e eles queimaram o papel, não é? Papel queimado e ele imprimiam a coisa assim... Eles reproduziam isso, não é?

E: U-hum.

R: Eles fizeram muitas, muitas... Como se diz? Soluções novas. Outras formas de expressar...

E: Isso mais ou menos década de 70 já?

R: 70 e pouquinho, 70 e pouco. Não é? Que a Pentagram estava no auge. Eles estavam no auge. E o Ricardo quando ele voltou ele fez um desenho assim ó... Ele falou: Hugo, eu estive lá com Alan Fletcher, que era um dos sócios. Aí ele falou assim: Os alemães fazem assim: Aqui tem a marca, aqui tem o endereço, aqui tem as marcas de dobra... (desenha)

E: O início da mancha...

R: A marca de dobra, não é? E aqui tem isso aqui para você escrever aqui, não é?

E: É.

R: E aqui você escreve. aqui você assina... Ele falou assim: Fletcher, porque é assim? Nós fizemos um papel que a marca... E realmente a marca de repente estava aqui. Entendeu? O Wolff Olins fez uma marca que é fantástica. A primeira vez que eu vi me impressionou que era de uma raposa. Uma indústria de tintas a raposa andava nos papéis... na primeira vez ela estava aqui, na outra ela tinha uma rabinho, ela estava saindo do papel...

E: Mais divertido, não é?

R: Muito divertido. Eu falei: Poxa, tem uma graça, tem um movimento. Muito interessante. Isso também começou a influenciar na época, não é?

E: U-hum.

R: Principalmente os mais jovens, porque o Wollner se mantém até hoje muito dogmático com relação a essas regras da Bauhaus que ele acredita que esse é o design correto, que o resto não é muito...

E: Não é design...

R: É. Não muito... Eu não sei. Eu tenho as minhas dúvidas, não concordo com tudo. (rindo) Mas é isso, não é? Então... E depois... Você quer continuar aqui...

E: É. Você está falando da sua trajetória.

R: Minha trajetória.

E: Depois você... Aí você começou a trabalhar com o Ricardo, não é isso? No Studio dele.

R: Eu trabalhei uma época com o Ricardo,

E: Porque eu li seu livro...

R: Ah!

E: Então estou mais ou menos...

R: Sim. Eu trabalhei um pouco com o Ricardo uma época e depois eu fui para a Argentina. Lá eu tive...

E: Para estudar.

R: Para estudar.

E: Isso.

R: Uma bolsa que eu ganhei. Tinha um projeto muito interessante de um grupo de pessoas para trabalhar a comunicação visual da cidade de Buenos Aires...

E: Rubén Fontana?

R: É o Rubén Fontana, que é um cara, um designer muito conhecido na Argentina.

E: Sim, eu o conheci pessoalmente no seminário do Foroalfa em...

R: Ah! O Foroalfa você foi até lá?

E: Fui, fui. Eu fui no Foroalfa em 2009.

R: Eu fui no ano retrasado.

E: Eu fui em 2009. Você foi em 2010, eu fui em 2009.

R: É. Eu fui em 2010, mas não com ele, era com...

E: Norberto Chaves, Raúl Belluccia...

R: Não, Norberto Chaves. Eu queria ouvir o Norberto Chaves, nunca tinha ouvido e fui lá. Até encontrei com o Rubén...

E: É. Ele teve... No Foroalfa de 2009 teve numa palestra com o Chaves, o outro dia foi o Belluccia...

R: Sim.

E: E o outro dia foi o Rubén com a esposa dele que trabalha...

R: Ah sim!

E: Acho que Telma.

R: Selma.

E: Eu continuo... Eu trabalho há muito tempo para eles, e na época eles mostraram case da Repsol, aí a gente acabou conversando um pouco.

R: Então, ele é um outro designer, que foi um dos grandes designers da Argentina, que hoje é um dos maiores escritores da Argentina, chama Juan Carlos Stefano. Ele estudou desenho e pintura, mas depois ele trabalhou com design. Ele e o Rubén dirigiam um departamento de comunicação visual e gráfica do Instituto de Promoção de Artes Visuais, Músicas, Esculturas espetaculares. Uma época de ouro da Argentina. O trabalho deles eu conheci através da Graphis.

E: U-hum.

R: Dos anuários. Sempre via através da Graphis. Eu falei: Vou conhecer esse pessoal. Eu fui lá e quando eu fui eles falaram: Nós estamos saindo daqui. Vamos montar um grupo e a gente vai escolher os designers através de um concurso, se você quiser participar, vai ter uma bolsa. Aí eu participei e ganhei.

E: Ah que bom!

R: (risos) E fiquei lá.

E: E ficou lá até?

R: Não, fiquei só um ano, porque aí por problemas políticos como sempre na Argentina... Era um pessoal que tinha ideologia de esquerda e aí os peronistas de direita tomaram o poder e acabaram com esse centro cultural, mandaram embora os diretores, todo o grupo. Então a gente acabou, acabou o grupo. Uma pena. A gente só fez poucos trabalhos para a cidade e acabou. A gente teve que ir embora. Aí eu voltei para o Brasil, trabalhei um tempo na Escriba.

E: U-hum.

R: A Escriba. E depois da Escriba eu fui para fui para SAO, para DPZ. Não era SAO, era DPZ.

E: E você foi montar um departamento de design na DPZ?

R: Na verdade, eu fui por um acaso para a DPZ.

E: O Wollner também trabalhava para eles.

R: O Wollner. É. Eu fui lá porque uma menina que trabalhou na Escriba, que era arquiteta e... Também era arquiteta. Eu tinha uma amiga que era sobrinha do Duailibi, eu não sabia. No aniversário dessa minha amiga ela me apresentou a sobrinha do Duailibi e ela falou: Por que você não vai lá conhecer o prédio novo da DPZ? Eu falei: Eu não sei, porque eles são publicitários, não é? E eu sou designer... E eu falei: Acho que não tem muito a ver. E ela falou: Olha, eu sei que eles estão lá e de repente é interessante para você.

E: Mas não existia um departamento de design dentro da DPZ? Era algo intencional você montar esse departamento ou algo que foi acontecendo?

R: Você sabe que a DPZ antes de ser a DPZ era a Metro3. A Metro3 era um estúdio de design aqui em São Paulo que fazia marcas, slogan, embalagens. Era uma estrutura do design.

E: Olha!

R: Só que eles viram que o design não dava muito dinheiro. (risos) E acabaram se juntando com Duailibi e entraram na publicidade.

E: Ah! E quem eram as pessoas da Metro3?

R: Era o Petit e o Zaragoza. Eu tinha falado com eles. Eu fui falar com o Petit e com o Zara, muito de design de fotografia, na época eu tinha muito interesse em fotografia.

E: Você estudou fotografia na Inglaterra, não é isso?

R: Eu estudei um pouquinho. E aí eu fui falar com eles porque o Zaragoza fotografava.

E: Certo.

R: E ele apareceu numa revista chamada... Era uma revista de fotografia e fizeram um anuário da revista, e tinha trabalhos meus e do Zara juntos, não é?

E: U-hum.

R: Aí eu fui falar com ele sobre fotografia, na época da Metro3, era na Alameda Casa Branca, depois mudaram e se transformou em DPZ. Mas por que surgiu a SAO, que não era SAO, era uma divisão de design da DPZ, nessa época não tinha nome. Porque o Banco Itaú ele cresceu, se fundindo com outros bancos, adquiriu outros bancos, cresceu muito e o Petit tinha desenvolvido para o Banco, além da marca, o tablado preto...

E: A pedra preta.

R: A pedra preta, ele tinha feito um pequeno manual assim de três páginas, três dobras. Manual de identidade da marca Itaú... (vai falando e mexendo em papéis) Essa assim, mas isso aqui... Pena que não guardei esse documento, era histórico, não é?

E: É.

R: Era tudo preto, tudo preto e branco.

E: Certo.

R: Só que o que aconteceu? O Banco cresceu muito e o Banco pediu para o Petit que queria fazer uma revisão da identidade e normatizar, porque tinha mais de mil agências já. Então era difícil você manter o controle da identidade. Então o que o Petit fez? Ele falou: Olha, eu posso criar uma área aqui dentro, sobre a minha responsabilidade, o Banco pagaria aos profissionais, eu cederia o espaço, e como a gente trabalha há tanto tempo com a marca Itaú... . ... Acho importante a gente estar junto disso aqui. E o Banco Itaú topou. Então contrataram o Wollner como consultor. E eu acabei indo um dia para a DPZ por um acaso porque eu encontrei a amiga da minha amiga, ela tinha feito uma cartinha para o tio dela, para o Duailibi, me apresentando, e eu não fui. Agora veja a coincidência, depois de um mês e pouco que eu a vi no aniversário eu encontrei com ela de novo. Ela me perguntou se eu tinha ido eu falei que não, ela falou: Eu fico muito chateada se você não ter ido, fui eu que escrevi a carta. Eu falei: Ah, desculpa! Eu vou amanhã sem falta. E eu fui. Eu fui lá, claro o Duailibi não me atendeu. (risos dos dois) Mas eu deixei o meu cartão. Ele me chamou depois de 15 dias. E no dia que eu cheguei lá com o meu portfólio ele viu que eu era designer, que eu tinha trabalhado com o Wollner, ele falou: Vem cá. Vamos falar com o Petit. Você está chegando num momento interessante, estamos criando uma área de design aqui gente. Aí quando eu cheguei a falar com o Petit, o Petit super gostou do meu trabalho e ele me perguntou se eu conhecia o Wollner, eu falei que sim, que eu tinha trabalhado com o Wollner. Ele me perguntou se eu tinha brigado muito com ele e eu falei que não que eu tinha uma boa relação com o Wollner, eu saí porque eu queria fazer outras coisas, fui para Argentina e tal. Aí ele falou: E você gostaria de trabalhar aqui? Porque a gente está montando... Ele me contou... Uma unidade. Vai ter o Wollner como consultor que vai ter dois designers, um já está contratado, que é uma menina que veio da ESDI... Era aluna do Wollner... E se você quiser você pode ser o segundo. "Olha, Petit, sinceramente eu não estava pensando nisso agora de vir para cá, porque eu estou trabalhando por conta própria." Eu tinha clientes. Ele falou: "Eu gostaria muito que você viesse, eu vou te mostrar a agência, você vai gostar daqui". Ele me levou para visitar a agência inteira. Era super bonita a agência, não é?

E: U-hum.

R: E era um momento que fervia DPZ, fervia. Estava o Washington Olivetto, está o Petit, era o auge da DPZ. Muito charme, muitos prêmios, muito bom trabalho... Era bem legal.

E: Interessante, não é?

R: É. (risos) Aí...

E: Seduz.

R: Aí eu fiquei lá. Eu falei que tudo bem, eu aceitava. E eu falei: Olha, eu te digo uma coisa Petit, eu gosto, eu acho que fazer o trabalho aqui é genial, mas eu não gostaria só de ficar com o trabalho do Itaú muito tempo. Ele falou: Não se preocupe que a gente tem oportunidade de muito trabalho aqui dentro. Eu falei: Ah legal! Então vamos lá, não é? Aí fiquei.

E: Quanto tempo?

R: 10 anos. (risos dos dois) Eu fiquei um pouco mais do que eu pensava. Eu fiquei 10 anos lá. Por quê? O que aconteceu? O trabalho do Itaú foi muito bem recebido pelo Banco, para a DPZ foi muito importante fazer esse trabalho, foi um projeto lindo...

E: Referência até hoje, não é?

R: Foi. Foi uma referência. Virou referência do trabalho de identidade. Muitos designers criticavam um pouco porque foi feito dentro de uma agência, porque sempre teve essa rixa de agência e de escritório. Mas era um trabalho de designer feito dentro de uma agência...

E: Por designers.

R: Por designers. A gente só fez trabalho de design lá dentro. Então o que acontece... Mas por outro lado, acho que foi uma experiência importante porque o Petit era um cara visionário. Visionário no sentido que ele achava que o trabalho do design era depois complementado pela comunicação publicitária, ou seja, era uma forma de você transmitir os valores e o posicionamento da marca para fazer a comunicação publicitária. Não somente através dos pontos de contato da marca nos ambientes físicos, nos intangíveis lá, os cartões, cheques, e tudo isso, o material gráfico. Então ele tinha essa visão. E realmente ele aproveitou muito do que a gente fez, ele desenvolveu esse trabalho na publicidade, não é? Foi muito importante essa junção, essa visão que ele teve.

E: Ta.

R: Então, a partir do Itaú, depois de 2 anos e pouco o Wollner saiu porque ele foi lá como consultor, e o Petit me propôs continuar lá e trabalhar com outros clientes. E o segundo trabalho que apareceu lá foi da Souza Cruz que era cliente deles, não é? Para fazer a marca dos cigarros Hollywood.

E: U-hum.

R: Também foi um sucesso esse trabalho. Foi muito bacana. Foi um sucesso dentro da Agência...

E: Aquele sargento?

R: Isso. Dentro da Agência e fora da Agência. E aí surgiram outros projetos importantes, sabe? E a SAO virou uma referência de escritório. Por quê? Para mim foi importante porque eu vinha com uma visão que eu tinha aprendido com o Wollner, essa visão mais construtivista...

E: Ulmiana?

R: Ulmiana, não é? Totalmente. Que eu achava o máximo essa diagramação. Sabe? O grid, a diagramação. E eu fui encontrar na DPZ um cara que era o Petit que é um artista também gráfico e um designer de um talento incrível, mas ele é só coração, ele não era racional. O Wollner é só cabeça, era. Não sei hoje, mas era cabeça, era racional, e o Petit não. O Petit fez isso aqui.

E: Deu o equilíbrio.

R: É. Para mim foi importante ver esses dois lados. Poxa vida! Dá pra você ser do outro jeito, você trazer um pouco mais de emoção. E o trabalho da SAO teve esse frescor, um trabalho que foi muito reconhecido. E eu acabei ficando lá 10 anos. A gente fez trabalhos importantes. A gente fez trabalhos de... (parece começar a mostrar um portfólio enquanto fala) Um pouco da minha origem, das minhas influências. Está vendo?

E: U-hum.

R: ...Coisas que eu vivi que eu comprava. Não comprava Nike que não tinha, mas tinha outro que era tão bom quanto. (risos) Esses são alguns trabalhos meus.

E: Seus.

R: Esses são meus.

E: Esses são seus.

R: Esses meus, pessoais. Freelas que eu fazia. Esses trabalhos são trabalhos que eu fiz no Wollner, que eu tive uma participação grande. Eu acho que esse aqui tem um toque que não é bem do Wollner. Está vendo?

E: Esse negativo e positivo.

R: Isso.

E: Fundo e figura.

R: Esse aqui sim, esse aqui também. Esses eram trabalhos do Alexandre, não é? E aqui são de um trabalho, uma marca que eu fiz no Mackenzie num concurso. Ainda existe. Eles usam. Esse aqui foi exposto na Primeira Bienal Internacional do Rio de Janeiro em Design, foi em 72, era Brasil, Alemanha e Suíça.

E: A caixa de maçã...

R: Capa.

E: A capa do livro da Escriba?

R: Não, isso eu peguei da Mobília Contemporânea...

E: Ah é, você trabalha com...

R: Do Michael Arnold.

E: Ah, Michael Arnold. Eu fiz freela, eu mobíliei meu apartamento quando eu saí da casa dos meus pais fazendo uma permuta. (risos dos dois)

E: Ah que legal!

R: Então tudo que eu fazia para Mobília eu recebia em mobiliário, então comprei as cadeiras, os armários, tudo. Foi muito bom. A SAO, não é? Esses trabalhos de tipo Vasp, JHS, eram trabalhos que tinham

uma repercussão muito grande, junto aos clientes, junto ao público era um trabalho realmente muito interessante.

E: Eu vou dar uma adiantada aqui, porque já que a gente está comentando sobre isso quando você fez esses projetos da Vasp, por exemplo, o que você entregava? Porque uma das coisas que a gente vai usar para se basear na mudança da metodologia...

Porque o grande objetivo da minha pesquisa é identificar se houve mudança de paradigma na metodologia do design. Houve, ou não houve? Quer dizer, isso vai ser de certa forma contextualizado a partir de estudos de caso. Quando a gente analisar um projeto o que se entregava quando se fazia um projeto de marca na década de 70 e 80 e o que se entrega hoje quando se faz um projeto de marca. Então, a partir das entregas a gente vai conseguir de certa forma tangibilizar se houve ou não uma mudança.

R: Houve. No meu entender houve. Eu vou te falar qual foi a época que eu percebi a grande mudança. No caso da SAO, ainda na década de 80, o que a gente entregava? A gente entregava manuais.

E: Pranchas e manuais ou só manuais?

R: Como?

E: Pranchas também? Negativo, positivo, assinatura, redução.

R: Sim, todo o trabalho. A gente fazia os manuais de identidade, no caso era isso aqui, ainda tenho: o manual, elementos gráficos básicos...

E: Da marca, assinatura, sinalização.

R: ...Sinalização interna e externa. Então tudo, tudo. Entregava os manuais. Aqui nesses elementos gráficos básicos tinha também capa de talão de cheque, essas coisas.

E: U-hum. Aplicações da marca.

R: Aplicações. Tanto em ambientes quanto em materiais impressos. Só que assim, era bem limitado porque o resto quem fazia era a agência.

E: A agência de publicidade.

R: A agência fazia todos os materiais do Itaú, mas a gente fez alguns, papelaria básica, matérias mais institucionais. Ta?

No caso da Vasp esse trabalho foi interessante, porque se criou um alfabeto próprio.

E: U-hum.

R: Acho que foi a primeira vez que se desenhou um alfabeto aqui. Ele fez o símbolo, se resolveu e se fez um alfabeto. Foi o Eduardo Bacigalupo, um designer Uruguaio, ele estava lá na equipe. A gente fez o símbolo, a gente redesenhou a letra, resolveu alguns problemas de leitura, e se fez um alfabeto, se definiram as cores. Mas a gente pensava em uniformes, o Petit pensou em uniformes. Até a gente queria contratar a Pentagram para fazer um ambiente interno dos aviões porque a Pentagram fazia isso. Então a gente... Nessa época estava: Puxa vida, o ambiente... Dentro as cores dos tecidos. Era interessante isso. Desenhar...

E: Já era de certa forma uma visão dos pontos de contato da identidade da marca.

R: Já. Exato. Total. Total.

E: Mas completamente ainda embrionário, não é?

R: Embrionário, que a gente via que lá fora faziam isso, se fazia. Por exemplo, a bandejinha dos aviões da Lufthansa era desenhada. O pote de sal, tudo era desenhado, os talheres eram desenhados...

E: Os copos, os talheres.

R: Tudo em contato da marca da Lufthansa.

E: E a entrega hoje?

R: Não, aí o que aconteceu? Deixe-me falar para mim o ponto em que eu consegui perceber que diferença tinha o desenho que se fazia fora e o desenho que a gente continuava fazendo aqui no Brasil. Isso foi 90 e pouco, 93, 94, eu já tinha saído de DPZ, eu já tinha tido a minha empresa e eu fui para Young & Rubicam. Lá a Christina Carvalho Pinto que era a presidente ela queria trazer a Landor para o Brasil porque era do mesmo grupo. Ela queria fazer uma agência Comunicação Total, chamava...

E: 360.

R: Isso. 360. Ela pensava muito. E como a Landor era do grupo ela quis trazer. A Landor não veio para cá por uma série de problemas, mas a gente chegou a fazer algumas coisas juntos.

Então a Young & Rubicam comprou uma agência que era house da Varig, chamada Expressão de Propaganda, junto com a agência veio a conta da Varig para a Young & Rubicam, o que facilitou.

E: Levar o projeto da Varig para a Landor fazer lá fora.

R: Pra Landor. Primeiro aqui. O que aconteceu nesse momento? Eu já tinha mandado, eu tenho ainda documentos Eu mandei para o diretor de marketing que era um dos diretores da Agência Expressão. Mandei uma carta, uma carta que eu não tinha computador, estava começando, mandei uma carta com alguns materiais falando: Olha, a maioria das empresas lá foram atualizaram as suas identidades visuais, a Varig está com uma identidade da década de 60 e está no Electra e está no MD II, um avião de última geração. Eu falei: Eu estou te mostrando isso porque talvez seja o momento da Varig atualizar sua identidade. O Wollner fez isso, mandou uma carta; o Petit mandou uma carta, Hans Donner mandou uma carta nesses termos, falando que a identidade precisava ser atualizada.

Aí quando a Young comprou a Agência Expressão e a Landor teve a oportunidade de apresentar seu trabalho para a Varig se marcou uma reunião no Rio com os diretores, A Varig era um conselho. A Varig era um conselho da Fundação...

E: Ruben Berta.

R: ...Ruben Berta. Aí só velhinhos lá... Pessoas bem do negócio... O que aconteceu? Eu assisti a apresentação porque eu fui junto com eles lá na Varig. Então como foi a apresentação da Varig? Absolutamente diferente das nossas no Brasil. Por quê? Porque eles fizeram uma análise do mercado da aviação comercial no mundo. A Varig estava num momento de crise porque o mercado da aviação estava mudando muito, a Varig estava começando a sentir essa crise, estava muito preocupada com o futuro da aviação e da forma como a Varig gerenciava esse negócio. E eles tinham muita experiência, porque a Landor tem uma enorme experiência em empresas aéreas, eles não fazem só o desenho da marca, os logos, os uniformes, eles analisam o negócio da aviação civil, da aviação comercial mundo. Então eles

falaram na linguagem dos homens de negócio. Eles falaram do mercado da aviação. Não se tocou na questão se a cor estava adequada ou se a marca estava obsoleta.

E: U-hum.

R: Não era isso que interessava para essas pessoas, o que eles queriam ouvir não era sobre a marca gráfica.

E: Era sobre negócio.

R: No que vocês podem... Como vocês nos ajudar... A Landor se apresentou: Como nós podemos me ajudar vocês nesse negócio da aviação? Ou seja, aí entrou uma palavra mágica que aqui ninguém ousava falar, era meio vergonhoso um designer falar de negócio... (risos)

E: Ganhar dinheiro.

R: Ganhar dinheiro... Essa formação não era do design. Negócio era outra coisa, nós trabalhamos com elementos estéticos etc. Então o que aconteceu? Aí foi o momento, que foi o momento em que as multinacionais de fora tinham interesse em prospectar no Brasil. Não é? Começou a aparecer essa questão, esse discurso era um discurso mais estratégico e menos funcional.

E: U-hum.

E: Isso foi mais ou menos?

R: 90 e pouco, 95, 94. Aí pouco depois veio a Futurebrand comprou um escritório aqui e eu fui convidado porque eu tenho um amigo que tinha escritório na Argentina. E na época a FutureBrand me procurou por esse amigo, pediu o pessoal da Future falar comigo porque eles tinham interesse no mercado brasileiro.

Eles foram comprados pela Future. A FutureBrand abriu em Buenos Aires na Argentina antes de abrir no Brasil o primeiro escritório na America Latina, me convidaram...

E: A Future é inglesa?

R: É Americana, a Future é Americana. A Interbrand é Inglesa. Bom, aí eu fui para Buenos Aires para ver o lançamento, como a Future ia se lançar no mercado argentino. E foi todo mundo aí da Future presidente, com homens de negócio do design apresentou alguns projetos o que me surpreendia, me confundia, porque eles não mostravam o desenho só, eles mostrava manual de aplicação, eles mostravam os números. Números, como que a empresa evoluiu, o aconteceu depois da marca, do desenho da marca, da atualização da identidade, do reposicionamento da marca no mercado. Sabe?

E: Era tudo mensurável então?

R: O que?

E: Era tudo mensurável? Quer dizer, o design se revertia em resultados mensuráveis?

R: Sim. Eles mostravam número.

E: Medir.

R: Coisa que interessava muito aos empresários do design, muito. O que acontece? Nessa época também no meu entender aconteceu algo que foi marcante, foi o surgimento do computador. Fez com que o design, esses projetos até a década de 90 exigia do profissional uma habilidade e uma técnica manual muito apurada, porque se fazia a mão, isso não era qualquer pessoa que podia fazer o design. Todo

mundo começou a fazer isso aqui com perfeição, não é?

E: Pasteurizou um pouco o mercado.

R: É banalizou um pouco.

E: Prostituiu de certa forma.

R: Tinha tanta gente fazendo a mesma coisa, a oferta era tão grande que o valor desse produto...

E: Caiu.

R: Começou a cair. E os grandes escritores falaram: Como é que a gente vai sobreviver se está cheio de garoto aí mexendo?

E: ...Que trabalha em casa, na informalidade.

R: Exatamente.

E: ...Que começou a entrar o mercado da computação. Então eu cheguei a acompanhar esse movimento. E eu tenho cá para mim, como uma crença, que além, claro, do fator globalização, do contexto total, do cenário das cidades, do mundo, que esse fato isolado da popularização da informática e das ferramentas de design transpostas para o computador, para o ambiente eletrônico isso fez com desencadeasse uma situação de mercado diferente para os designers.

R: Não há dúvida.

E: E isso acabou catalisando talvez o processo de: Temos que fazer alguma coisa para agregar valor ao nosso trabalho. Você acredita nisso?

R: Acredito porque eu vivi isso, por exemplo, no GAD. Aí passou essa década de 90, já com computador a pleno no vapor. Em 2001 que eu me integrei a equipe do GAD.

O GAD tinha feito em 2001 planejamento estratégico, eles cresceram muito em Porto Alegre tinha 60 pessoas. Imagina, Porto Alegre um escritório de design, só que não era só design, tinha arquitetura. Eles cresceram muito e para poder continuar crescendo eles tinham que sair do mercado, tinha que procurar outros mercados porque o design já estava muito saturado.

Nessa época também a gente foi muito procurado. Veio a Future aqui, a Interbrand veio várias vezes do GAD logo que eu entrei, quando eles estavam procurando entrar aqui no Brasil e o Luciano percebeu que esses grandes projetos que a Landor pegou aqui: o Bradesco, Varig, Pullman, eram projetos de muito valor, de muito valor, coisa que os escritórios nacionais não estavam conseguindo. Eu me lembro o Seragini falando uma época, o sonho deles era faturar 1 milhão de reais com projetos de design como fazia o pessoal de fora que conseguia cobrar num projeto 1 milhão de dólares. E não era só com design, ele já trabalhava a metodologia do Branding, o posicionamento.

E aí o GAD já começou a pensar nisso.

E: Isso na década de 90?

R: Foi na década de 2000.

E: Já nos anos 2000.

R: Ele já estava começando, o GAD estava começando.

E: E você acha que foi de qualquer forma uma tendência espontânea do mercado ou você acha que foi uma iniciativa dos designers, do campo do design fazer esse movimento? Você acha que os clientes também começaram a solicitar essa demanda?

R: Eu acho que sim, eu acho que sim, porque a maioria desses clientes grandes são todas multinacionais e estão acostumadas já a trabalhar dessa forma. Já tinham uma certa experiência, sabe? As empresas de design parceiros deles fora faziam isso também.

E: Já faziam.

R: Faziam.

E: E aí eles começaram. Então vocês tiveram demanda vinda de clientes também para esse tipo de serviço?

R: Recebia. No caso, por exemplo, da... O GAD participou da marca da Oi junto da Telemar que foi a Wolff Olins que ganhou. Não é? Esse trabalho tinha uma questão de posicionamento da marca, de análise do mercado, que eles sabiam, eles contrataram a Wolff Olins que tinha feito a Orange, tinha um conhecimento muito forte desse mercado, eles trabalhavam assim, então eles queriam que as empresas que foram convidadas para participar que elas trabalhassem no mesmo nível. Eles estavam precisando como se posicionar nesse mercado de telefonia. Então o GAD chamou um consultor que era uma pessoa da área de telefonia para ajudar a gente nessa questão mais estratégica.

E: U-hum. E na sua opinião quais são as principais diferenças entre a metodologia do design usada antes e depois da incorporação do Branding? A metodologia do design.

R: Então, a metodologia do design não mudou. Eu acho que não mudou nada. Isso permanece... Para mim tudo que o passado nos ensinou dá para usar hoje. O que mudou foi o que antecede o desenho, o design, isso mudou. Ou seja, se incorporou uma etapa, essa etapa mais estratégica o que direciona às vezes mais o trabalho dos designers. No sentido de que se define para a empresa, se faz uma plataforma da marca, a marca tem seus atributos e tem sua forma de ser. Isso ajuda você a encontrar..

E: A forma ideal.

R: A forma que melhor traduza; essa forma... Até aí isso não existia antes, isso aí. Existia depois sim: Agora vamos trabalhar o design, fazer o desenho da marca. Só que também o que mudou e que ampliou, acho, que a visão. Assim, a gente fazia uma marca, um alfabeto, a gente podia fazer um uniforme, o Petit pensou nos uniformes, nos tecidos dos aviões. Depois a gente começou a perceber que a expressão da marca ela podia se dar também em outros elementos, por exemplo, na linguagem fotográfica própria, na identidade verbal, tom de voz.

E: Discurso.

R: Discurso. Você fala, como essa marca fala? Fala, comunicação.

E: E você já percebia isso desde a época do Petit, desde a DPZ?

R: Se fazia intuitivamente isso, sabe? Fazia intuitivamente. Muito incrível isso, não é? Isso eu percebi que... Sabe? Como que ele fazia isso, que ele conseguia. (rindo) Sabe? Ele conseguia pensar como que era, quais seriam...

E: Qual é formação dele. Ele é artista plástico?

R: Artista plástico. Ele estudou artes.

E: Publicitário.

R: Ah, sim, publicitário. Mas na realidade ele fez um curso de artes plásticas. Ele nunca exigiu de ninguém formação. Ele não escolhia as pessoas pela formação.

E: Pelo talento, não é?

R: Pelo talento. (risos) Ele falava que diploma não interessava.

E: E essa questão do antes, do que antecede ao design isso também me leva a uma pergunta mais adiante, a gente está indo e voltando, que é isso obviamente vai demandar uma nova formação, uma nova capacitação do design brasileiro. Quer dizer, o designer brasileiro que pretende atuar no segmento de Branding ele precisa adquirir novos conhecimentos e se capacitar, se preparar para isso. O que você identifica como lacunas na formação dos profissionais com quem você trabalha e que você acha que eles precisam ainda se complementar na formação do profissional deles, nesse sentido?

R: Eu sinto que está mudando, e a iniciativa não partiu das escolas de design, mas partiu das escolas de negócios. Isso é um movimento que aconteceu também lá fora, muitas escolas de negócio começaram a falar em Branding, essas coisas de gestão de marca dentro das empresas, isso é um trabalho de gestão, não é de design, é a gestão da marca. É o design management, é o brand management. Começou-se a falar disso, eram cursos muito ligados a uma visão do negócio, era muito vinculada ao design. Então lá fora aconteceu, tem cursos, tinha cursos, já tem algum tempo isso. Aqui no Brasil começou, a GV tem um curso que eu participo. Um curso de Branding em gestão de marcas dentro da GV.

E: Eu fiz esse curso.

R: Com a Berenice?

E: Na GVPEC.

R: Ah, na GVPEC. Sim.

E: Eu fiz esse curso já deve ter um tempo. Eu acho que foi em 2006.

R: Ah é?! Não sabia que já existia. Eu estou agora lá.

E: Eu fiz. Acho que foi em 2006. Lá na Bela Cintra. Na unidade da Bela Cintra.

R: Eu faço é na...

E: Mas era um curso de extensão. Eram 6 módulos, se eu não me engano, durante um período de seis meses.

R: Isso, isso.

R: Eu fiz esse curso.

E: U-hum.

R: Mas em relação à formação do designer, ou seja, na graduação, quando você recebe no seu escritório um designer o que você identifica o que falta na formação de quem chega, na formação do design.

R: Eu acho que falta uma visão. Acho que falta conhecimento de algumas disciplinas ligadas ao Marketing, ao mercado, a gestão, ao negócio. Ou seja, eu acho que o nível hoje de interlocução dos designers ele, dependendo da formação do designer, é feito diretamente com o presidente das empresas. Porque já os presidentes eles sabem que essa questão da marca é importante, que ela tem um valor hoje que entra...

E: Nos ativos.

R: É. Entra nos ativos. Então sabe que isso tem todo um trabalho de construção em gestão que tem que ser feito, porque os designers tem aí um fator importante pela visão multidisciplinar que tem, por exemplo, ela mexe com todos os pontos de contato.

E: Pois é, e exatamente falando sobre essa visão disciplinar é que a gente fala, você acha que os designers precisam se capacitar para dominar isso?

R: Para ser multidisciplinar?

E: É.

R: Não, para se multidisciplinar não, porque o design em geral trabalha em equipe. Eu acho que o trabalho do design...

E: Como é isso lá, como que era feito isso no GAD. Eu vou comentar com você sobre o GAD porque foi a sua experiência mais recente, não é? Apesar de você...

R: O GAD desde que nasceu ele nasceu esse conceito.

E: Como é que o GAD trabalhou com esse conceito multidisciplinar?

R: Até o próprio nome do GAD é Grupo de Arquitetura em Design. GAD, Grupo de Arquitetura em Design. O Luciano tinha essa visão, ele viu lá fora que existiam escritórios que trabalhava o design total, chamava na época. Ou seja, trabalhava os pontos de contato da marca. Todo...

E: E as equipes eram formadas por que tipo de profissionais?

R: Arquitetos, designers... O que mais?

E: Antropólogo, sociólogo...

R: Não chegava a tanto aqui.

E: Psicólogo.

R: Não. Lá fora sim, lá fora tinha pessoas de outras disciplinas, principalmente os que trabalham com design de produto, a IDEO, por exemplo, trabalhava com equipes multidisciplinares, mas o Luciano trabalhava mais com arquitetura, ambientes, designers de produto, designers gráficos e estrategistas. Ele já tinha essa linha.

E: Administradores, gestores de marca?

R: Também. Hoje o que...

E: Profissionais de marketing

R: Marketing sim.

E: Jornalista, redator.

R: Sim, tudo isso já tinha.

E: Que isso já é uma multidisciplinaridade.

R: Claro. Sim. Porque, por exemplo, como os designers tinham e têm ainda muita dificuldade de se expressar verbalmente, seja de forma escrita ou verbal, não tem esse treino, a gente sempre precisava

falar com uma redatora contar o que a gente quis fazer com a marca para que ela pudesse traduzir isso em palavras que facilitasse...

E: Palavras exatas.

R: É. Palavras mais objetivas. Então o GAD teve essa idéia do design total. Não é

E: U-hum.

R: Mas dependendo do momento pode ser que trazia alguém de outra área, um psicólogo, um antropólogo...

E: Era comum isso?

R: Não, não.

E: Mas chegou a acontecer algum projeto em que vocês chegaram a compor uma equipe mais eclética?

R: Teve no projeto da Claro. Isso na época tinha uma equipe muito grande de 40 pessoas, tinha gente de todas as áreas. Era um projeto muito abrangente, um dos maiores projetos de Branding que se teve de marca. Então aí tinha gente de todas as áreas.

E: Vocês partiram do zero nesse projeto da Claro para determinar a essência, o nome, o naming, tudo?

R: Não.

E: Como é que foi? Você pode me contar um pouco sobre ele?

R: Sim, sim, sim. O processo da Claro na realidade foi bastante tortuoso, porque assim como aconteceu na Oi que o GAD tinha sido chamado para fazer implantação, porque a gente perdeu a...

E: Concorrência.

R: ...Concorrência da marca. E o GAD aceitou fazer esse trabalho na Oi, porque a Oi não tinha escritório aqui e a gente precisava de um escritório com o tamanho do GAD e a competência do GAD para fazer essa implantação por ser uma equipe multidisciplinar, se fazia embalagem, arquitetura, produto, tudo.

Quando veio o trabalho da Claro, a mexicana América Movil, que é a dona da Claro, ela também fez uma concorrência. Só que fez uma concorrência inicialmente com empresas americanas e deu o trabalho para... Como ela chama lá? A empresa que ganhou lá? A empresa de Minneapolis? Era conhecida.

Bom, eu já vou me lembrar... Joe Duffy Design, eu acho que ela era mais embalagem que outra coisa, não sei porque chamaram esse sujeito. E o trabalho não andou com eles, e o prazo de entrega chegou e não tinha o trabalho pronto. A Claro, a empresa mexicana ela cancelou o contrato e veio falar com a gente e com a F/Nazca que era a agência com que eles já tinham contratado. E o GAD também estava contratado para fazer a implantação desse trabalho. Só que o GAD estava em dúvida se fazia esse trabalho sobre implantação.

E: Implantação da arquitetura das lojas?

R: É. E antes da contratação do GAD a mexicana veio aqui, o marketing da empresa que estava já montado no Rio veio nos convidar para participar desse processo de escolha da marca porque não estava dando certo. Então o prazo era muito curto porque já tinha passado muito tempo, o trabalho de posicionamento da marca já tinha sido feito, não foi pela Joe Duffy, foram consultorias, tinha várias consultorias que foram contratadas. Então esse trabalho...

R: Brasileiras?

R: Não, todas de fora. ...Já tinha sido feito e o nome já estava escolhido, porque foi uma pesquisa também anterior a marca onde eles pegaram... Eles compraram 5 operadoras que tinha aqui locais. Uma delas era Claro Digital, com esse nome, operava no Rio Grande do Sul. E as pesquisas conduziram a eles a falarem: Olha, esse nome ele consegue carregar esses atributos que a gente definiu para essa nova operadora, um nome menos funcional, mais emocional, muito diferente do... Já tinha a Oi, não é? Que a Oi ela entrou, quebrou esse paradigma, por isso eles queriam. Mas tinha um espaço interessante usando o mesmo nome que já era deles porque eles compraram essa Claro Digital, não é? Só Claro.

E: E vocês concordaram com o diagnóstico, com o que vocês receberam de material?

R: Sim. O Luciano nos orientou a desenvolver a marca. A gente fez duas tentativas. A primeira não foi... Assim, como se diz? Não resolveu acho que a questão. E a segunda vez quando a gente reapresentou o trabalho sim eles adoraram e foi aprovado. Foi muito rápido o projeto. A gente se fechou lá em Porto Alegre a gente um grupo de 10, 12 pessoas para trabalhar em Porto Alegre só nesse projeto. A gente não fazia outra coisa. A gente estava fechado em uma sala. Tinha gente do atendimento, do planejamento, tinha gente da área de redatores, tinha os designers. Foi muito bacana, foi muito gostoso. Todo mundo...

E: E quanto tempo, você lembra?

R: Sim. Foi uma semana, ou duas semanas assim. Não foi muito tempo, porque não tinha mais prazo, eles queriam lançar. Eles estavam perdendo dinheiro... (risos)

E: É.

R: Mas aí o que acontece, o que a gente percebe? O eu percebo assim... Muitas vezes naquela época eu achava que esses atributos eles serviriam para a gente desenvolver o trabalho da marca gráfica, de todo a identidade visual e linguagem.

Mas tem um fato que é muito importante. Eu acho assim, depois de feito o trabalho que a gente faz com o conteúdo, com tudo que a gente recebe de estratégia, se a empresa não consegue entregar o que ela promete como era o caso a Claro, não adianta nada.

E: U-hum.

R: Essa marca não vai para frente, ela perde o valor, ela não é reconhecida, ela não é uma marca querida. (risos) Não adianta nada. Quando você vê assim tudo é muito bonito, tudo isso, para a empresa e para a gente. Agora, a empresa precisa ter muita consciência de que se isso que eles estão querendo se comunicar com os seus públicos não for verdadeiro no sentido de que as pessoas vão se identificar com isso, com a Claro age...

E: Transparência...

R: Eu não conheço nenhuma empresa de telefonia hoje que faça isso.

E: Nem eu. (risos) Já passei por três.

R: Tem um drama, um negócio que eu não acredito. Acho que a demanda é tão grande que eles fazem o que querem. Não importa se perdem um, ou dois, ou mil. Não importa. Eles querem.

E: Eles não têm uma gestão de imagem.

R: Nenhuma.

E: Porque a imagem é diferente da identidade.

R: Sim. Mais aquela parte...

E: Eles acham que fazendo a gestão da identidade eles...

R: Conseguem isso.

E: Eles fazem a da imagem. Não acontece.

R: Não, não acontece.

E: Porque imagem e identidade têm que andar juntas, mas são descoladas.

R: São total descoladas. Totalmente.

E: O que eu percebo é que as empresas não estão nem aí para a imagem delas. Elas agora só se preocupam com a identidade.

R: Então, esse é um problema cultural também. Eu não conheço. Por exemplo, eu sei que a TAM está se preocupando. A Thymus fez um trabalho grande, está fazendo. Um trabalho que extrapola o design. É um trabalho de aculturação, pode chamar assim, do público interno, principalmente das pessoas que trabalham na TAM, que não conhecem o trabalho que foi feito, não sabem para que serve uma marca, para que são os atributos, eles não sabem isso. Então estão fazendo um trabalho de conscientização, de conhecimento dessas pessoas para criar cultura da marca, e as pessoas antes de falar ou responder a pessoa ver se está (rindo) de acordo com aquilo que a empresa quer passar para os públicos.

E: É. Porque senão não se torna verdadeiro, não comunica.

R: Por exemplo, isso aqui. Essa empresa aqui (Apple) eu acho que tudo, aparentemente, tudo que faz é muito coerente com o seu posicionamento de think different, fazer diferente, de fazer com qualidade, de pensar, de trazer coisas novas para o consumidor. Então aparentemente eu não tenho nenhuma queixa, eles são muito coerentes, não é?

E: São. Eles são... Eles têm uma linha de conduta.

R: Tem. E tem algumas empresas de fora, tipo a BMW, eu sei que tem dois presidentes. Um é o presidente e esse outro é de design, e o vice-presidente de design, eles trabalham juntos.

E: Acho que a GM também tem.

R: Também.

E: A Procter também tem. Lá fora, não é?

R: Lá fora. Agora uma coisa que você me perguntou: O que mudou também. Eu acho que a abrangência do trabalho do design ampliou muito ultimamente. Eu sinto assim, antes a gente fazia o manual, o manual de aplicações, o manual de normatização de aplicação da marca, mas a gente definia a tipografia, padrão cromático, usam em relevo, ou negativo, positivo.

E: É. Aplicações da publicidade.

R: Algumas assinaturas. Hoje a gente sabe que você pode trabalhar uma linguagem fotográfica, você pode trabalhar uma identidade auditiva, uma identidade olfativa. Você pode trabalhar... Ou seja...

E: Em todos os sentidos.

R: Em todos os sentidos da marca. Tem empresas que fazem isso. Identidade sonora, auditiva... Sei lá. Olfativa, linguagem fotográfica. Enfim, tem muitas formas...

E: Isso me leva a questão do Brandbook.

R: Isso.

E: E aí voltando lá aquela história da entrega. Quando vocês faziam o projeto de identidade de marca pelo GAD ou se você fosse fazer hoje como um consultor independente, você entregaria um Brandbook para o cliente?

R: Nem sabia o que era isso.

E: Não?

R: Não. O manual era assim: Esse manual tem a função de orientar a...

E: Não, antigamente.

R: Sim.

E: Antigamente.

E: E hoje vamos dizer entrega o BrandBook?

R: Sim. Entrego. Entrego porque normalmente a gente só trabalha também com a etapa que anteceda ao design que seja feita pela empresa ou pelo GAD. No GAD era feita pelo GAD. Muitas vezes o cliente poderia fazer fora e vinha já com um posicionamento definido e a gente fazia a identidade. Mas isso tem que entrar hoje, tem que se comunicar, porque aí as pessoas começam a perceber que a marca não é somente o símbolo gráfico, que é muito maior, que tem outras questões por traz do símbolo.

E: U-hum.

R: Então isso você conta através do teu Brandbook. Não é? E dos elementos da linguagem, de como esses atributos, ou esses pilares, esses valores que a empresa tanto procurou eles se expressam junto aos seus públicos. Então aí você tem que falar disso, não é?

E: E vocês ajudam o cliente a encontrar esses valores, missão, visão...

R: Sim. Missão, visão já.

E: Quer dizer, existe isso?

R: Sim, a gente faz. A gente ajuda...

E: A encontrar a essência da marca?

R: A se reencontrar na realidade muitas vezes, não é? Porque muitas vezes a empresa perde um pouco o seu foco. E quando ela surge, em geral, ela surge como uma proposta única. Sabe? Como hoje eu estava lendo no jornal, então tem um sujeito que falou: Eu vou fazer comida árabe, mas já tem, o Almanara tem o Habbibs. Só que assim se você falava: Qual o público do Almanara, e qual o público do Habbibs?

E: Completamente diferente.

R: Totalmente. Será que no meio não tem um espaço? E tem esse caráter do (inaudível) da comida árabe. Interessante. (rindo) Eu vim me posicionar aqui. Eu não sou nem esse, nem esse, eu sou esse. Entendeu? Eu sou único. Eu não sou nem um nem outro, eu não vim copiar.

E: E você com a sua formação como designer, quer dizer, como é que você trilhou essa trajetória de se tornar um designer estratégico?

R: Olha, eu quando trabalhei...

E: Como você se preparou e se capacitou? É claro que tem a experiência, tem o dia a dia, mas no seu livro você comenta alguma coisa de que você fez o MBA do professor Antonio Roberto.

R: Sim.

E: E como é que foi? Essa formação foi importante, foi um divisor de água para você?

R: Na realidade na época que eu entrei no GAD essa palavra Branding estava começando a ser muito utilizada, não é? E o professor Roberto que eu conhecia...

E: Sim.

R: O que eu estava?

E: Você estava falando do MBA.

R: Ah, então... E o Professor Roberto que eu conheci aqui porque ele na realidade montou um MBA e ele me convidou para ser professor...

E: Professor.

R: Mas não de estratégia, mas de identidade.

E: Ah tá!

R: Só que aí ele falava muito de Branding, escreveu um artigo de Branding. E aí eu conversei com o Luciano, falei: Olha, esse cara ele entende de Branding, um cara que está se capacitando... Aí o Luciano contratou ele para fazer uma capacitação dentro do GAD de Branding, dentro da empresa com o professor Roberto. Ele foi várias vezes para Porto Alegre para...

E: In house, para capacitar toda a sua equipe?

R: A equipe, algumas pessoas, não todas as pessoas, mas as pessoas chaves.

E: Designers?

R: Designers, atendimento, planejamento, diretores comerciais.

E: E o pessoal de atendimento e planejamento, qual a formação que eles têm em geral?

R: Em geral é publicidade e propaganda, mas entende um pouco de design. Muitas vezes é difícil você achar um atendimento. Nunca teve atendimentos... Agora tem, não é? Atendimentos de designers. Eu lembro que na DPZ teve uma época que o Petit tentou e era bem difícil.

E: Por que será, não é?

R: Porque também não tem a formação, não é? É difícil para uma pessoa que não tem a formação vender, ou tentar defender trabalhos que ela não conhece a fundo. Sabe? Eu achei mais isso.

E: É?

R: Porque as pessoas vinham de publicidade. O design é algo...

E: Eu devia ter pensado isso há uns 10 anos atrás. (risos).

R: (risos) Mas não tinha. Hoje tem. Hoje tem. Mas a gente, por exemplo, no GAD na área de Branding não tem atendimento.

E: Não?

R: Não.

E: O designer fala direto com o cliente?

R: Não, normalmente...

E: Como que é? Como funciona a estrutura do GAD?

R: Hoje não sei se mudou, eu estou um pouco afastado já há uns 3 meses, mas eu acho que não mudou ainda não. Mas a área de Branding tem uma área de estratégia e uma área de identidade. Aqui a área de estratégia... Isso aqui tudo é dirigido pelo Luciano, o presidente. Ele dirige o Branding, participa tanto da estratégia quanto da identidade. Mais da estratégia do que a identidade, e aqui tem uma equipe de pessoas que são pessoas com formação em administração, em propaganda...

E: Pessoal de estratégia.

R: De estratégia. Tem muita gente que vem de administração. Sabia?

E: É.

R: Sim. A maioria é formada na FGV.

E: Hum.

R: E depois trabalha em consultorias. Porque o trabalho. O GAD hoje se posiciona como uma consultoria de marca.

E: Pois é, é a minha pergunta. Já aqui, como é que o GAD se posiciona se é um escritório de design uma consultoria de marca.

R: Uma consultoria de marca hoje.

E: Uma consultoria de marca.

R: É. Uma consultoria de serviços de marca.

Já não é mais... É uma consultoria. O que me surpreende muito e que me deixa às vezes bastante feliz é que o papel do design ou dos designers ele extrapolou ao desenho,

E: Transcendeu ao desenho, não é?

R: Transcendeu ao desenho. E como os designers têm um pensamento estratégico... Tem, não é? Porque você soluciona...

E: Soluciona problemas.

R: Problema. Então essa forma que a gente tem de pensar, uma forma que você pode aplicar a qualquer atividade, a qualquer negócio. Então acho que muitas vezes a gente consegue falar com os empresários sobre um negócio e dar às vezes soluções muito pertinentes para (rindo) o negócio do cara, não que vai resolver.

E: São criativas.

R: São. São opções possíveis, opções criativas, que às vezes ele não pensou, mas tem pensamentos mais...

E: Lado direito.

R: Lado direito do cérebro. Então isso eu acho muito bom, não é? Acho muito bom. Eu acho que a formação dos designers tem que mudar urgentemente. As escolas de designers tem que mudar e trazer... Já estão trazendo. Está-se falando muito em design thinking, pouco... Algumas...

R: Eu acho que estão falando, mas não estão colocando isso oficialmente nas grades curriculares. Quer dizer, o que eu estou percebendo, e até uma das propostas da minha pesquisa como conclusão é justamente identificar quais são as disciplinas que o design precisa dominar e que precisam ser urgentemente ser incluídas na grade curricular.

Se você pega escolas particulares como ESPM, como algumas universidades particulares elas já estão um pouco mais talvez ligadas nesses contextos e como elas talvez tenham estruturas um pouco mais flexíveis, a gente percebe que elas incluem mais rapidamente novas disciplinas.

E: Sim.

R: Agora, se você pegar uma grade curricular de uma Universidade Federal...

E: Ainda está longe.

R: ...Que depende de todo um trâmite no Ministério da Educação.

E: Burocrático.

R: Burocrático e tal, para você conseguir incluir uma nova disciplina, ou o aluno por conta dele vai puxar a disciplina lá da Escola de Comunicação, ou da Escola de Marketing por conta própria, ele pode, mas isso não vem colocado para ele como uma disciplina normal de uma grade curricular de graduação

R: Na verdade assim, às vezes eu sinto que tem designers que são designers... São artistas gráficos. Sabe? Então eles vêm ainda o design ainda muito sob esse ponto de vista. Uma forma de...

E: Opção, não é?

R: É uma forma mais artística de se expressar e tudo isso. Então para uma pessoa que tem essa... Como se diz? Que vê...

E: Característica.

R: É. Essa característica às vezes...

E: Não precisa.

R: Não. Poderia passar. Eu acho que poderia estar, mas talvez não com muita profundidade porque não é isso que ele procura no design. Porque tem, por exemplo, ilustradores, tem pessoas que trabalham com design que às vezes trabalham não sentem, não gostam desse lado do design...

E: Mais estratégico.

R: Mais estratégico.

E: É, mas poderia ser oferecido como uma disciplina optativa, por exemplo.

R: Também. Também. Porque hoje o campo do design pode ser para o que você quiser, designers para trabalhar em cinema, em editoriais, na televisão, dentro de empresa, fazendo produto, ou fazendo gráfico,

fazendo estratégia, fazendo, sei lá, planejamento, é tudo muito relacionado ao trabalho do design.

E: Sim. Com certeza. E isso o Aloísio Guimarães já dizia na década de 70. Até hoje eu estava lendo um texto dele que ele falava que o design se ocupa de diferentes saberes por não possuir um saber próprio. Bonito isso, não é? E ele falava que ele nasceu multidisciplinar porque ele se ocupa de diferentes saberes, por não possuir um saber próprio ele se ocupa de diferentes saberes, e por isso ele pode permear diferentes campos da atuação profissional.

R: Não há dúvida.

E: Isso é um discurso de 15 anos da ESDI, ele fala sobre isso.

Enfim, eu ia te perguntar se você poderia me mostrar ou me enviar algum projeto de construção de marca.

R: Sim.

E: Até um antigo e um novo que pudesse mostrar bem essas diferenças e que a gente possa usar como estudo de caso. Eu tenho previsto na pesquisa a utilização de três estudos de caso, dois ou três para ilustrar justamente essas diferenças na metodologia e no pensamento do que se entregava.

R: Assim, tem alguns trabalhos no GAD, os últimos trabalhos que eu fiz, eu pediria para você pedir para eles diretamente, porque eu participei, mas eu não tenho essa... .

E: Eu acho que é algo que você possa me mostrar e me...

R: Sim.

E: Não sei. Claro, teria que pedir a utilização deles de qualquer forma.

R: É. ...Para usar ou para o cliente às vezes...

E: Sim, sim.

R: Porque normalmente eu... Muitas vezes eu até passo para os alunos assim, mas...

E: Algo que seja simples para você também para não te dar muito trabalho de buscar.

R: A nível do que você precisa?

E: A gente está buscando algum trabalho de construção de marca, ou um muitas vezes pode ser o trabalho de um redesenho, por exemplo. Você tinha uma marca que... Sei lá, na década de 70 você construiu uma marca e em 98 o cliente de procurou novamente para você redesenhar.

R: Não, nunca...

E: Aconteceu isso?

R: Não.

E: Você entregou coisas diferentes? Provavelmente sim.

R: Claro. Hoje o trabalho seria diferente, não é? Apesar que tem empresas menores ou trabalhos pequenos...

E: É, muitas vezes um trabalho pequeno pode ser uma boa ilustração dessa situação.

R: Que você obviamente você precisa entender a empresa e trazer as características da sua identidade

para formar a imagem da empresa. Mas são trabalhos muito menores, de menos tempo, com menos profundidade.

E: É. Talvez. Outro dia conversando com outro design ele me falou que o Branding veio de certa forma salvar o escritório por aquela situação que a gente já comentou anteriormente da popularização da informática. Ele falou: O que antes eu tinha 10 caras trabalhando para entregar hoje um cara trabalha e entrega, num tempo... Pela metade do tempo, então obviamente eu preciso cobrar menos por esse projeto.

R: Sim.

E: E isso mudou completamente o perfil das entregas, o perfil dos projetos.

R: Sim.

E: As aplicações que antes você entregava 3, 4 aplicações que você cortava lá na Letraset, conseguia fazer um layout, hoje você faz uma montagem no photoshop completamente realística...

R: É.

E: E você simula situações completamente diferentes. Quer dizer, isso também já revela um permeado pela tecnologia que houve uma mudança na entrega em função da ferramenta...

R: Ah sim facilitou, agilizou. O projeto do Wollner do Itaú levou 3 anos.

E: É. Então isso ilustra um pouco também essa mudança do que se entrega, quando você tem um Brand book... Eu sei que o Brandbook são normalmente peças ultra estratégicas que dificilmente a gente conseguiria mostrar algum material na íntegra, mas talvez se eu tivesse, sei lá 3, 4 páginas de um Brand book mostrando: Olha, hoje eu falo de tom; hoje eu já falo de tom verbal, de linguagem verbal, falo de corte na foto... Eu cheguei a ter contato com Brandbook feito pela Thymus em que eles mostravam a luz que a foto tinha que ter.

R: Sim.

E: Eles mostravam o corte que as imagens tinham para fazer a família do Banco Real.

R: Isso.

E: A família do Banco Real ela é sempre a família assim, assim, e assado, o corte na imagem é esse...

R: É. Tem isso.

E: Então, quer dizer, isso é uma coisa que na década de 70 se pensava de fazer. Não é?

R: Não fazia. Não fazia.

E: Não sei se a gente teria como ter acesso a esse tipo de peça.

R: Tem.

R: Uma ou outra página, não precisa ser um material completo.

E: Mas você precisa disso já ou pode...

R: Não, não pode me mandar isso depois, não tem problema, não tenho nenhuma pressa.

E: Você pode me mandar uma mensagem?

R: Mando. (Risos)

E: Mando com certeza. Ótimo, Hugo. Muito obrigada. Foi excelente. Nós conversamos aqui 1h e 10min.

E: Eu só tenho a agradecer e me disponibilizar para estar aqui quando... (rindo)

R: É quando surge oportunidade.

E: Quando surge oportunidade.

R: Hoje é difícil, todo mundo...

E: É. Eu acho que o mais importante é... Eu acho que eu poderia fazer por telefone ou por e-mail, mas eu acho que esse contato...

R: Ah, esse contato é...

E: É mais importante, é mais rico.

R: Claro.

E: Justamente porque surgem novas situações que a gente consegue ver, e consegue desenhar.

R: Sim.

E: O nosso trabalho é muito esse. Então é isso. Você escolhe cases. Eu te mando um e-mail.

R: Manda. Manda um e-mail.

R: Você estava falando com o pessoal da Future e da Interbrand?

E: Eu já falei com a Interbrand, conversei com a gerente de estratégia que é a Laura Carneiro, ela inclusive parece que trabalhou na Ana Couto. Eu conversei um pouco com ela. Ainda vou tentar ver se consigo conversar com alguém da área de design, porque a Laura não é designer. Mas foi bom porque eu tive uma visão bem externa, assim. Ela falou um pouco do que ela acha que os designers têm como qualidades e como deficiências.

R: É.

E: E vou tentar ainda um contato como eles.

R: Aí você precisaria falar com o Hélio.

E: Com o Hélio?

R: O Hélio...

R: Ele é o designer e um dos sócios, tem Cesar Hirata e o Hélio Carvalho. Fala com o César se ele não tiver...

E: O Cesar ele é designer, não é?

R: Ele é designer e arquiteto da FAU. O Hélio eu não me lembro;

R: Houve uma discussão de algumas pessoas, dos escritórios: Será que isso não acaba limitando e dirigindo demais o trabalho dos designers? Então tem alguns escritórios aí fora, que muitas vezes, eu não sei se não usam, mas eles tentam quebrar alguns paradigmas em função de algumas coisas que às vezes parecem verdade... e nem são.

E: É. E muitas vezes também não é isso que vai tocar. Se a gente voltar para o comportamento lá da marca seja uma marca que tenha lá seu comportamento característico, sua personalidade traçada e coerente, às vezes o sinal do gráfico se atribui, se apreende, as pessoas assimilam e aquilo mesmo que semioticamente não esteja totalmente em conformidade, todos os outros lados da marca, todos os outros pontos estiverem funcionando com coerência também a questão do sinal gráfico seja... .

R: Tem um escritório aqui o Wolff Olins, você conhece, não é?

E: Conheço.

R: Eles fazem um trabalho...

E: O Wolff Olins agora está se associando ao Norberto Chamma, não é?

R: Não é o Wolff Olins, é o Wally Olins, é um dos sócios.

E: Ah é o Wally Olins.

R: Que a empresa chama Saffron.

E: É. Saffron. Exatamente.

R: Não é o Wolff.

E: Não é o Wolff, é o outro.

R: Eles foram sócios, não é?

E: É. O Wolff Olins...

R: O Wolff é um e o Olins é outro.

E: A Saffron é só do Olins.

R: É.

E: Wally Olins. Você está falando do escritório do Wolff.

R: Sim.

E: Fez a Olimpíada de...

R: Você falou com a Und?

E: Falei com a Und já.

R: Sobre esse assunto?

E: Sim.

R: Com o Norberto você falou?

E: Sim, conversamos longamente. E a Wolff é que fez o escritório da Olimpíada.

FIM

[duração da entrevista > 1h16 minutos]

Laura Garcia | Interbrand

E: Entrevista com Laura Garcia da Interbrand, dia 27/10/2011.

Laura, a minha pesquisa tem como principal objetivo entender qual é a contribuição que o Branding trouxe aos escritórios de design brasileiros. E entender quais são as principais diferenças do ponto de vista metodológico do trabalho realizado pelos escritórios de design e pelas consultorias de Branding.

R: U-hum.

E: Você sabe que o processo de Branding foi introduzido nos escritórios de design recentemente...

R: Sei.

E: Muito depois do que já rolava nas consultorias. Então assim é importante para gente. Eu quero estabelecer esse paralelo para o entendimento do processo do design.

R: Entendi.

E: Então assim, eu queria que você me contasse um pouco da sua trajetória profissional, da sua formação profissional e um pouquinho da história da Interbrand.

R: Tá. Eu acho legal falar desse assunto também porque o Branding é uma cultura muito nova no mundo. Eu fui fazer um curso no ano passado Kellog Branding que é um curso super badalado e tal. E cheguei lá achando que eu ia aprender um monte de coisa lá fora com os gringos e tal, está todo mundo no mesmo estágio, falando as mesmas coisas. Aprendendo junto. Os papas do Branding eles ainda estão vivos ainda, que existe, não é?

E: O pessoal que começou, os pioneiros. Não é?

R: Os pioneiros estão aí ainda. A Interbrand que foi uma das primeiras tem 30 anos.

E: 30 anos?

R: 30 e um pouquinho. E no Brasil tem 10, 12. Eu a minha formação é em jornalismo, aí fiz uma Pós-Graduação em Marketing. E eu viajei um tempo, ainda estava terminando a faculdade, e tive contato com o Branding: Pô, o que é isso? Não tinha nada a ver com minha carreira, eu já estava a fim de fazer jornalismo. Achei interessante, não entendi muito bem, quando eu voltei eu consegui entrar na Ana Couto, procurei. Aí foi lá que foi a minha... Minha trajetória foi toda lá. Fiz 6 anos com a Ana antes de vir para cá. Eu acho que lá, a Ana Couto é uma super referência.

E: Eu já falei com ela, a gente vai conversar com ela.

R: Ela é incrível que a formação é em design em antropologia, então ela consegue enxergar o Branding de uma forma holística incrivelmente, realmente eu acho ela uma super referência.

E: Ela tem Pós-Graduação em antropologia. Não é?

R: É.

E: Ela é formada na PUC, não é?

R: Ela é formada em Design e fez pós em Antropologia em Nova York.

E: É isso mesmo, no Pratt Institute.

R: É. Então é muito legal você ter alguém formada em Design que fala de estratégia, e aí formação é completa porque a gente os designers, a maioria dos designers foca nas consultorias mesmo, não consegue ainda ter uma visão mais ampla, fica muito no operacional no escritório de design. Então as consultorias hoje têm escritório de design dentro, e aí cria uma área em estratégia. São pessoas que não são formadas em design. Então isso é um pouco uma...

E: Uma salada?

R: É uma coisa que deveria se pensar, porque quando o designer ele tem um pensamento estratégico, um pensamento mais amplo, um foco no cliente, pensamento de negócio mesmo, o negócio do cliente, não pensar no design como uma arte pura, eu acho que fica mais restrito o trabalho dele.

E: Com certeza.

R: Fica bem mais restrito. E o Branding na verdade para mim não é nada mais nada menos do que um design do pensamento. Porque não adianta nada ter um blábláblá estratégico, que é a minha área, sou gerente de estratégia, a gente cria conceito, a gente faz um monte de entrevista, faz um monte de pesquisa, e a nossa entrega é uma coisa totalmente... Não é que é errada, a gente entrega para o cliente um pensamento. A vantagem de uma consultoria de Branding que tem um departamento de design e que o designer ele consegue aterrar isso, esse conceito.

E: Tangibilizar, não é?

R: Tangibilizar. Não é? Então o ideal é colocar a equipe de design junto no processo, colocar todo mundo participando de todas as fases. Isso é super difícil acontecer. Eu sempre esperei isso no...

E: No dia a dia.

R: É. Aqui, lá, e nos outros escritórios, que eu conheço um monte de gente. O design ainda fica muito focado na criação.

E: É. Eu sinto isso no meu escritório também.

R: Porque ainda tem aquela coisa de reclamar do cliente... Quando o design ele entende o cliente o projeto sai outro.

E: É.

R: Eu acho que pode ser uma ótima referência para você conversar também é com o Danilo.

E: O Danilo.

R: O Danilo é um designer completo. Ele é uma cara...

E: de São Paulo?

R: É. Ele entrega o resultado com pensamento super estratégico.

E: E na sua opinião assim quais são as principais diferenças entre as metodologias das consultorias Branding e dos escritórios de design em relação a esse serviço oferecido e a metodologia empregada?

R: A que tipo de produto assim?

E: Construção de marca.

R: Eu não conheço muito a metodologia dos escritórios de design, eu tenho conhecimento por fora. O que eu acho que é diferente que é a mesma coisa de uma agência de publicidade que vai criar uma marca. O nosso trabalho na consultoria ele é mais profundo, a gente tem mais tempo. Então a gente consegue...

E: Porque você acha tem mais tempo?

R: Porque o nosso produto é uma relação com o cliente na verdade, é uma coisa do mercado. A gente consegue prazos maiores, a nossa entrega é isso, o cara compra... Quando ele vem procurar a gente ele está comprando uma estratégia como uma logomarca, se ele vai numa agência de publicidade ele está comprando uma campanha. Se o cara fizer um logo o fez ali, nesse meio tempo e entregou. A gente não, a gente tem mais tempo.

E: Você acha então que isso é uma questão do ponto de vista do cliente? Por exemplo, você acha então que quando o cliente busca só o escritório de design ele vai...

R: Ele vai querer mais rápido.

E: ...Querer uma coisa mais rápida pela questão dele querer só um símbolo? Uma marca gráfica?

R: Isso é falta de maturidade ainda do...

E: Do cliente?

R: Do cliente.

E: Do mercado.

R: Do mercado. E a gente também. Muita gente criando empresas sem pensamento também. Então tem a demanda e tem... Tem gente que faz. Não tem aquele escritório que fica vendendo logo por 10 reais?

E: E você já teve esse feedback por parte de cliente assim: Ah, eu procurei um escritório de design o cara me entregou isso, mas não era o que eu queria...

R: Já. Já.

E: E eu estou procurando você... Você já teve essa demanda oriunda, egressa de um escritório de design?

R: Não muito. Mas já. Já tive. Fizemos um projeto, tivemos o resultado não foi bom. Vamos fazer uma coisa direita agora, vamos começar de novo. Aí a gente vai apresenta uma metodologia enorme que o escritório de design lá fez em duas semanas a gente passaria uns dois meses. Ele fala: Isso tudo? É. Você não quer direito? Agora vai ser direito. Então você vai ter muito mais conteúdo em volta desse símbolo. A gente não vai entregar só um símbolo, a gente vai entregar uma marca. Eu acho que é falta de maturidade, entendimento de marca mesmo, as pessoas estão tentando entender ainda o que é. Que não é só uma logomarca

E: Não é só um desenho.

R: Um símbolo.

E: E o cliente normalmente acha que depois que você faz todo o teu estudo, você cria uma coisa que é super sintética ele fala: Puxa, mas você cobrou tudo isso? Que ainda existe uma falta de entendimento. Não é?

R: Eu acho que é falta de maturidade. Essas coisas ainda estão... Esse mercado ainda está se consolidando,

ainda está...

E: E assim esses conceitos de Branding normalmente eles são focados em teorias de administração e marketing como você mesmo falou da sua formação, qual é a principal formação aí dos executivos, como é o organograma da Interbrand, como que é a formação das principais cabeças pensantes, dos principais mentores dos projetos, como é que isso se organiza?

R: Aqui a gente tem 3 Departamentos, na realidade agora 2, 1 de estratégia de marca e um de identidade visual e verbal. Dentro da estratégia marca tem o Brand Valuation que é uma coisa a parte que a Interbrand aqui no Brasil é a única que faz, então é um pouquinho particular.

E: Dentro da estratégia tem o Brand valuation.

R: Dentro tem o Brand valuation, da estratégia tem o Brand valuation.

E: Para a missão de Brand equity?

R: Não, na verdade é diferente Brand equity é uma coisa e Brand valuation é valoração mesmo, quanto vale esta marca.

E: É, porque vocês fazem o ranking, não é?

R: É. Então esse perfil dentro de Brand valuation ele tem uma coisa de economia e administração, tem muita planilha, não é qualquer um que... Tem em que ter um treinamento e tal. E aí a equipe de estratégia, a diretora ela é formada em publicidade.

E: A diretora da parte estratégica?

R: Estratégica. Eu acho que... Pelo que eu vejo o resto da equipe é administração, comunicação, o caminho é meio aí...

E: Isso no nível da estratégia e no nível da identidade visual e verbal?

R: A identidade visual e verbal. O pessoal de verbal são redatores então tem também alguns jornalistas, e visual todo mundo é design de formação.

E: Arquiteto não?

R: Não temos aqui, porque a gente quando faz projeto de experiência a gente chama um freela.

E: Tá.

R: Não tem...

E: Formação em desenho industrial mesmo?

R: Desenho industrial mesmo. Aí tem uma parte que é desenho de produto e design gráfico a gente tem essa divisão também.

E: Que bom!

R: É. Mas tem uma divisão bem rara. Eu acho que o ideal vai ser quando a gente conseguir formar equipes multidisciplinares que olhem o projeto todo. Eu acho que isso vai ser Branding. Eu acho que Branding hoje é uma coisa muito ainda solta e a gente chama o design para aterrar.

E: Entendi.

R: Eu acho que ainda está em construção.

E: E Vocês têm algum método próprio que vocês próprios desenvolveram para o embasamento conceitual e teórico? Ou vocês têm uma ferramenta...

R: Temos. Temos.

E: ...Específica, patenteada por vocês ou vocês se baseiam em teorias básicas de administração?

R: Não, a gente tem uma metodologia. A Interbrand é rede que os escritórios no mundo inteiro se falam, e a gente tem uma teoria que a gente chama de... uma cultura, One firm ...

E: One firm?

R: One firm que a gente quer manter a consistência no mundo inteiro Então a gente... É lógico que tem umas adaptações, mais foi criada uma metodologia para produto que a gente busca seguir.

E: É um pensamento McLuhan assim?

R: É uma coisa...

E: É pensar global e agir local.

R: É. Mas a gente adapta pouco na verdade, até porque é tudo tão global que o local acaba sendo global.

E: É, porque as marcas são mundiais.

R: É.

E: Mas tem aquela coisa da estratégia de tropicalização. Não é?

R: Tem, tem. A gente faz um pouquinho quando o cliente pede... Mas o cliente hoje pede gringo... A diferença desse trabalho da Ana Couto. A Ana Couto é incrível, os projetos são incríveis. Só o fato de você ser global, se tem um gringo você pega o telefone e liga lá que eu quero falar com o meu cliente. Isso aí já é um chamariz. Então a gente usa global mesmo, que a gente acha que nesse mercado é interessante ser global, dá um...

E: Um "empowerment"...

R: Isso. Dá um peso ao projeto, a gente consegue cobrar mais por isso. E a gente tem, cada produto nosso tem uma metodologia que a gente segue e que não é muito diferente das outras consultorias não, muda o nome, muda uma...

E: Um detalhe...

R: Um detalhe. Tem gente chama de plataforma de marca, tem gente que chama de posicionamento, tem gente que chama de valor, tem gente que chama de atributo. A nomenclatura muda, mas a forma de se chegar até lá não muda muito não.

E: É. A receita do bolo é parecida.

R: E aí você vai, lógico recheando essa metodologia com coisas interessantes durante o projeto. A gente tem lógico um caminho a se seguido. Tem que fazer isso, isso e isso... Essas fases têm que ser cumpridas. Vamos fazer pesquisa, vamos fazer um vídeo, vamos fazer... Aí a gente vai...

E: Vai criando.

R: Vai criando. Mas tem sim, tem. Mas todos os escritórios têm sim.

E: Eu acho que sim. Acho até para se apropriar de um discurso, não é?

R: Para se conseguir vender não é?

E: Para se conseguir vender e mostrar que você tem discurso próprio, que você domina, que você tem um diferencial você tem que criar método, não é?

R: Tem que justificar.

E: Tem que justificar. Exatamente.

R: Senão o cara procura um escritório de designer mesmo para fazer só.

E: Eu acho que até os designers estão criando isso.

R: Então, aí sim.

E: Para poder equivaler, não é?

R: É. Eu acho que o design hoje sem estratégia... Qualquer escritório de design pode ter... É só...

E: É só saber pensar, não é?

R: É. É só você colocar um pensamento estratégico e relacionar lógico com o negócio a marca, não é? Não adianta nada criar a marca sem o pensamento estratégico do negócio da empresa. Eu acho que o caminho vai ser esse, não vai ter... Só escritório muito pequeno, a empresa que vai sobreviver fazendo...

E: Marquinhas.

R: Marquinha.

E: Mas aí vai trabalhar para o comércio local, vai trabalhar para pequenos negócios, não para cooperações. Eu acho que pensamento de uma corporação já envolve...

R: Não pede...

E: Um pensamento mais estratégico, não é? Com objetivos, metas.

R: Tem alguns escritórios lá no Rio que eu tive mais contato, a Redondo, por exemplo. A Redondo começou fazendo só design mesmo, então regando peça, mão na massa, não conseguiu sobreviver com isso. Então mudou, fez uma reformulação e hoje já tem um pensamento estratégico, já tem alguma coisa... A Tátil mesmo que começou com design hoje é uma concorrente nossa.

E: Eles são incríveis.

R: Super.

E: E inovadores.

R: O processo todo de criação da marca das Olimpíadas é admirável.

E: É. Com certeza.

R: Eles divulgaram...

E: Só crítica quem não conhece, não é?

R: É. (risos)

E: Porque está com dor de cotovelo. (risos)

R: Exatamente. Exatamente. Eu gostei muito.

E: Eu gostei também. Achei orgânico, moderno, não é?

R: É.

E: Bom, e como é que você... Bom, então como é a formação das equipes. Tem muitos designers aqui no Interbrand?

R: É meio a meio.

E: Quantos profissionais tem aqui?

R: A gente está numa média de 48, 55.

E: No total?

R: No total.

E: Metade disso é...

R: É freela? Em termos de freela, fixo, como é que funciona?

E: Aqui na Interbrand tem uma coisa, eu não sei se é por essa coisa do gringo a gente tem... Todo mundo é CLT.

E: U-hum.

R: A gente está começando agora a trabalhar com os freelas internos.

E: U-hum. Então seriam 50 funcionários?

R: Não, 40 , 50 porque aí quando a gente vai falar de diretoria com cargos acima de determinado salário a gente tem PJ.

E: Ta, mas não falando em termos de regime trabalhista. Em termos de pessoas, são quantas pessoa? São 50 pessoas?

R: São 50 pessoas mais ou menos.

E: E dessas 50 pessoas quantas são design por formação?

R: Metade. Metade.

E: Tá.

R: A nossa equipe de design é maior do que as outras, dependendo das que a gente tem aqui. A identidade visual tem mais 6, a estratégia tem 10. A gente tem acho que umas 5 pessoas ou 4 no administrativo, no atendimento.

E: Vocês dividem essa coisa atendimento criação, ou não, o atendimento é criativo, como que isso funciona aqui?

R: A gente tem atendimento, a gente não tinha, aí agora como a gente está com muito projeto de embalagem, que só vai e vem de material para criar. Fica aquela coisa de prova de não sei o que. Aí agora tem duas meninas que não são sênior, são juniors até, para ficar nesse processo final. Quem faz relacionamento com o cliente é a equipe de estratégia. Porque todo projeto que a gente vende tem

estratégia. E é a estratégia que começa... O projeto sempre vai começar com estratégia então a gente já começa lá dentro. Depois quando a gente tenta colocar o atendimento... Acabou estratégia, vamos entrar aqui com design. O cliente não aceita. É muito difícil aceitar o atendimento, Não porque... Porque está acostumado. A gente fica 3 meses fazendo estratégia 2. Já sabe telefone de cor...

E: É. Já criou um relacionamento, não é?

R: Ele pode até criar esse relacionamento com o atendimento, mas quando ele achar que é uma coisa mais...

E: Importante.

R: Importante, ele vai para o atelier. Então a gente meio que deixa o atendimento só para...

E: Alguns projetos.

R: Para o operacional.

E: Entendi.

R: Tem muita coisa de vai e vem de material. Então tem duas meninas de atendimento.

E: Eu acho que eu já te perguntei isso, mas como você avalia essa incorporação do Branding pelas agências de design, você acha que isso é uma tendência natural?

R: Sim. E vai continuar sendo. Porque o mercado está amadurecendo, ele ainda está jovem, mas está amadurecendo tanto o cliente como o pessoal do outro lado, a gente, está começando a entender a real necessidade de um projeto mais profundo. Já está começando a entender que não adianta só fazer um desenho bonito que tem que ter uma justificativa por trás. Então eu acho que os escritórios de design vão começar a criar metodologias mais profundas, vão tentar ganhar mais tempo.

E: Você acha que isso é um diferencial competitivo para o escritório de design?

R: O que?

E: Oferecer Branding? Ou você acha que um escritório de design é plenamente capaz de sobreviver sem esse serviço?

R: Eu acho que por enquanto é, mas não vai ser mais. Vai começar a fazer muita coisa pequena, não vai criar mais marca, logo, não é? Não vai criar conceito de uma marca, vai começar a reproduzir material, reproduzir peça.

E: U-hum.

R: É capaz de sobreviver sim. Eu vou fazer um relatório anual, manda um escritório de design fazer, vou fazer... Tem que criar...

E: É. Mas o que diz à construção de marca não tem como, não é?

R: Não, eu acho que não. Construir mesmo uma marca colocar ali valores, colocar...

E: Posicionamento.

R: Isso tudo aí eu acho que não vai ficar para o escritório de design que não tiver esse pensamento.

E: E vocês são parceiros ou trabalham para algum escritório de design? Quer dizer, a Interbrand estabelece alguma parceria com algum escritório de design que de repente não tenha equipe interna, alguma coisa

assim?

R: A gente tem trabalhado, mas é para fazer coisa muito pontual, por exemplo, pegar uma apresentação nossa que é super grande, dar um tapa, deixar ela linda, e a nossa equipe está super atolada.

E: Aí vocês chamam alguém.

R: Aí a gente chama...

E: Um freela.

R: É. Tem até um freela que tem uma equipe, o pessoal da Reverbe. Mas não tem muito não. A gente chama freela quando implementa o projeto, não tem equipe aí fica um freela dois meses e vai embora. Isso tem.

E: Ta.

R: Principalmente na embalagem. Nesses projetos que tem que aplicar e replicar... não sei quantos produtos.

E: Linhas matriciais e famílias de produtos.

R: Isso.

E: Vocês elaboram o conflito e depois é operacionalizar.

R: E vocês têm algum case que vocês queiram... Que possam, naturalmente, mostrar para gente? A pesquisa para a gente conseguir entender o movimento do mercado, essa pesquisa ela tem uma caráter histórico, a minha linha de pesquisa é dentro da história do design, quer dizer, eu estou documentando uma modificação no perfil do mercado do campo do design gráfico brasileiro na construção de marca, que é justamente isso que a gente conversou agora, e aí a gente vai fazer alguns estudos de casos. Ou seja, eu vou visualizar projetos de marca que tenham sido construídos na década de 70, porque a gente tem um recorte temporal também, na década de 70, ou seja, antes de que se vendia apenas o projeto visual e o depois, quer dizer, a partir da década de 90 quando as empresas começaram a vender também a parte estratégica junto com a marca.

R: U-hum.

E: Vocês teriam alguns projetos que vocês pudessem mostrar para a gente como um exemplo...

R: Claro.

E: E que pudesse nos fornecer como estudo de caso para colocar na pesquisa? Existe essa possibilidade?

R: Existe. Você quer eu apresente a você, você quer que eu te mande?

E: Se você puder me apresentar e depois me mandar os arquivos seria perfeito.

R: Eu posso pegar... Deixa eu pegar lá para você... Eu vou encerrar aqui na gravação.

FIM

[duração da entrevista > 44 minutos]

Lincoln Seragini | Seragini Farné Guardado

06/2/2012

LS = Transcrição da fala de Lincoln Seragini

E – Eu acesso esse material aí.

R – Isso. E aí, eu fui nessa isso inaugura a lista dos professores. Inclusive, olha, o meu sócio, depois o Cláudio Rocha que é meu sócio era sócio também. E o

E – Hugo.

LS – O Alfredo Farné. Então, nós aí, o Jaime Troiano, todos esses foram os que fizeram.

E – Olha, eu conversei com o Marcos Machado, com o Hugo Kovadloff, com você. Quem mais, aqui? Com você, com o Marco Antonio Amaral Rezende, com o Alexandre Wollner, com

LS – Inclusive, sabe qual foi...

E – Carlos Dranger, com a Ana Couto. Eu estou conversando com todo o mundo.

LS – Nossa! Estou gostando!

E – Então, vamos ver. Então, a nossa entrevista aqui com Lincoln Seragini. Vamos lá.

LS Tá.

E – Então, pode continuar, Lincoln.

LS – Não, então, olha, eu acho que vem a história, pegando, assim, o assim a acontecimentos históricos, eu tive o primeiro contato com branding - que eu nem sabia que existia e nem sabia que era esse nome □ foi no ano de noventa e noventa e quatro. Portanto, há 17 anos. E como o branding entrou em minha vida? Eu estava trabalhando com duas empresas multinacionais, empresas, uma era a BAT, a British American Tobacco, que é a Souza Cruz no Brasil e que eu recebi e ganhei um Brandbook. Eu levei um susto porque eu não conhecia aquilo porque nós, no Brasil, quer dizer, muito influenciado pelos arquitetos que faziam o design, e isso é uma característica histórica do design de marcas no Brasil, o auge nosso era fazer o manual de padronização das marcas.

E – Manual de identidade visual.

LS – Não, é, identidade, mas que, assim, o auge era a padronização! que você ficava medindo milimetricamente isso. Eu levei um susto quando vi aquele livro que a marca pré assim, começou a passar, né? Eu disse Nossa! O que é isso? Então, eu me interessei, comecei a estudar. Inclusive, a Seragini, na ocasião inclusive, nós temos uma marca registrada para o nosso branding que

E – É uma metodologia?

LS – É. Inclusive nós temos o a marca registrada que nós registramos Habitat de Marca.

E – É. Eu falo nisso aqui.

LS – Então, isso olha, inclusive isso aqui, olha que data que é isso?

E – 99. 1999. Depositado sob número tal, na data de 12 de maio de 1999.

LS – É. E aí tem, inclusive, depois aqui, historicamente, você vai levar como nós conceituávamos e integrávamos as áreas, que era uma visão

E – Isso é muito importante.

LS – É. Era uma visão ainda muito primitiva porque então, a partir do momento em que eu identifiquei esse bicho novo que é o branding, que eu não sabia que chamava branding. Mas qual foi o meu foco? Isso, inclusive, se você resgatar a história do branding fora do Brasil, ela começou mesmo com os designers ingleses, Olins, Wolf, aquela turma lá, que o que é que eles criaram de novo? Que foi o começo do processo, que evoluiu muito. No primeiro momento ele não estava muito longe de chegar aonde chegou agora; qual seja, quando esses designers de vanguarda, antes de desenhar a marca, eles buscavam a história da empresa e sintetizar numa ideia, numa essência a ser refletida no desenho, aí é que começou o chamado branding atual, que nasceu, olha, dos designers, não nasceu da

E – Dos administradores?

LS – Não.

E – Dos gestores?

LS – Não, não nasceu no marketing, não nasceu na publicidade, não nasceu na academia.

E – Não?

LS – Não! Essa é a maior explicação, para mim, de porque é que o design não cresceu, por exemplo, nos países, porque os acadêmicos não primeiro, não sabem dar aula e não tem literatura. Porque por isso é que é um assunto morto. Não maioria das escolas onde começou, levou décadas. Mesmo assim, é incompleto, visão imperfeita ou com o enfoque conforme o, enfim, o enfoque daquela escola.

E – Em que época, mais ou menos, você pontua você pontua, mais ou menos, essa época em que esses designers ingleses começaram isso?

LS – Há, pelo menos, 20 anos atrás. E eu conheci há 17, que foi em 94.

E – Início da década de 90, assim?

LS – Sim. Início da década de 90 que os designers ingleses então, eles começaram a oferecer para empresas o desenho da marca como reflexo de uma ideia. E aí, os clientes que gostaram disso, o que é que aconteceu? Chamavam as agências de propaganda e falou: agora é o seguinte, você vai criar inspirado nessa ideia e não da sua cabeça, inspiração do criativo. Muito bem. Porém, quando isso nasceu, então, os primeiros Brandbooks e esse da da British e depois da ICI, que era a outra empresa que eu também tive um deles

E – A ICI?

LS – É. A Imperial Chemical Industries.

E – Tá.

LS – Nós estávamos fazendo a sinalização das fábricas, aqui perto do Rio de Janeiro. E então ficamos

impressionados porque os ingleses que começaram isso, depois a Interbrand e etc.. Não foi os americanos. Não foi os designers americanos. Bom, então, na Inglaterra nasceu essa teoria e os clientes ficaram impressionados, chamando as agências de agora você vai retratar a essência da marca e não a sacada criativa. Muito bem. A partir daí, começou muito lentamente porque, o que é que aconteceu? Os designers, aqueles pioneiros, eles tiveram que criar uma metodologia, só que eles criavam a metodologia e não divulgava porque eles estariam entregando um segredo. E a visão da primeira fase era como expressar as ideias da marca quer seja através da simbologia, dos ambientes, da comunicação, das experiências, né?

E – Todos os pontos de contato?

LS – Isso aí. Só que ainda, isso é que é interessante, a chamada experiência da marca vem na segunda onda, como também a gestão interna da marca porque antes, o que é que acontecia? Essa primeira onda, que era o seguinte olha, quebrou o conceito de que marca tem que ter uma ideia, você faz o retrato falado dela. Inclusive, eu uso muito essa expressão de que o mas faz o que? Após definir qual é a cara que tem que ter a marca, aí você faz o retrato falado.

Muito bem. No segundo momento inclusive as minhas primeiras aulas eu nem falava disso, então. No ano de 2002 não se falava, não se chamava, o que hoje a gente conhece, é o internal branding, que alguns chamam de endobranding e etc. Mas o internal branding, que é o nome correto hoje, as empresas chegaram à conclusão de que não adiantava fazer aquela promessa da marca, que é o conceito falado, para fora. Você tinha que fazer primeiro, dentro. E aí não tinha experiência. Quem é que ia disseminar a cultura da marca dentro? Outro desafio dos designers que inclusive criou um grande problema, os designers iniciais, eles eram desenhadores de marcas. Que tinha lá o planejamento estratégico, né? Só que quando nasceu o branding e não tinha conceitualização, nem metodologia, nasceu, mas de fato, uma nova profissão, o consultor da marca, porque os escritórios tradicionais de desenho da marca não estavam aptos, nem preparados, para serem consultores de estratégia de marca, que aí precisou juntar o design com negócios e nasceu um outro tipo de profissional que não tinha também sistematização. Quer dizer, aí sim, os escritórios começaram a desenvolver, treinar as pessoas, mas nunca divulgando muito. Aos poucos que foram surgindo no mercado informações. Então, nasceu dos designers estéticos, que desenhavam marcas, depois eles aprenderam a fazer estratégia. Além da ideia, tinha que organizar a arquitetura de marca, né, e como desenvolver internamente a gestão da marca para disseminar a chamada cultura da marca. Depois vieram as experiências da marca, né? Isso não foi instantâneo. Não foi assim: momento zero, branding, todo o arcabouço. Então, foi assim - eu, historicamente, entendo assim - inclusive foi o que aconteceu comigo, o meu aprendizado cruzado com a área acadêmica, comecei a estudar, aos poucos foram surgindo informações, os próprios alunos pesquisando, criou-se então essa sequência, né?

E – Pois é, o meu o meu questionário começa até um pouco nessa nessa história, na sua história. Eu não sei se você já gostaria que a gente começasse a a passar por aqui?

LS – Viu? Agora sim, né? Eu sinto que eu já dei essa preparação e você está gravando, né?

E – É.

LS – Vamos lá.

E – Porque você você começou a tocar já em pontos que eu trago aqui, mas que eu acho que podem ser até mais detalhados

LS – Então, vai. Agora, sim.

E – Então, assim, eu já eu fiz uma pesquisa no site da Seragini, né? Apesar de eu já conhecer o seu trabalho. Inclusive, durante o meu levantamento de dados, eu achei um um artigo seu na Revista da ESPM sobre branding, que eu acho que é de 1992 ou 93, esse exatamente.

LS – Que eu escrevi: Habitat de Marca

E – É. Exatamente. Que você escreve exatamente. Eu encontrei esse artigo junto com a entrevista do Ricardo Guimarães

LS – É, porque ele também tem uma história bonita porque ele tem um marco histórico, aí.

E – Ele vem da publicidade, né?

LS – Ele decidiu fechar o negócio dele

E – De agência, dele.

LS – Propaganda e adotar o branding.

E – É, eu sei.

LS – Por influência da Natura e da Interbrand porque ele é filho da Interbrand.

E – É, né?

LS – Sim. Foi lá que ele aprendeu e quando ele percebeu esse esse valor, ele decidiu sair do negócio da propaganda.

E – É, isso mesmo. E engraçado porque por uma coincidência eu tive eu tenho um cliente que trabalhava com ele.

LS – Você vai entrevistar ele?

E – Eu eu gostaria muito de falar com ele, mas eu sei que ele é uma pessoa que tem uma agenda supercheia. Eu vou tentar, mas eu não sei se eu vou conseguir.

LS – Tá.

E – Aqui, né?

LS – É isso aí.

E – Eu tenho exatamente um Xerox disso que eu peguei lá na na faculdade.

LS – E sabe o que foi também histórico? Quando eu lancei o curso na Rio Branco, eu escrevi esse manifesto na máquina. Olha isso aqui. Isso é um documento histórico, também.

E – Hum ótimo. Isso tudo tem que constar no meu no meu material. Eu eu só tenho o Xerox. É de 92, né? Não, de 2003. Março de 2003.

LS – Aí já tinha a experiência.

E – Já. Então, vamos lá. A Seragini foi fundada em 81, pelo que eu vi no seu site e depois foi recebendo os aportes dos novos sócios e hoje ela é Sera que virou Seragini Design para Seragini e Farné e depois Seragini Farné Guardado. E me conta um pouco da história do escritório, da sua trajetória. E, desde

o início, vocês tinham um foco em em marca específica para varejo ou qualquer marca? Identidade de marca?

LS – Não. Tanto que eu ...

E – Não? me conta um pouco dessa história.

LS – É, a minha carreira, e esse ano de 2012 eu vou comemorar 44 anos de

E – Eu sei que você é engenheiro químico, não é?

LS – Engenheiro químico, exatam

E – Você me contou isso naquele dia, na Panamericana. Eu achei o máximo!

LS – Você tem uma memória você tem uma memória Então, eu comecei a minha carreira profissional na área da engenharia da embalagem.

E – É, isso mesmo. Eu me lembro que você contou

LS – Eu trabalhei na Colgate Palmolive, depois na Nestlé, depois Dixie Toga e Johnson&Johnson. E o que é que aconteceu? Quando eu estava na Nestlé, eu fiz um curso de gestão de marketing porque eu já tinha, até por influência da Nestlé, percebido que o marketing para mim era mais sedutor do que a engenharia. E eu conheci um professor que ele indicou um livro que depois eu descobri que era escrito por um funcionário da Nestlé na Suíça, que ele fez uma tese de mercado, mas publicou um livro chamado *A cor vende a sua embalagem*, que eu aprendi que as cores influenciavam o subconsciente das pessoas e influenciava a venda. E eu sabe? Eu comecei a estudar a psicologia e a psicodinâmica das cores e a influência dos signos, a ponto de que no ano de 74 eu comecei a dar aulas no Brasil sem parar. Eu tinha feito, no ano de 72, um curso pela New York University de design básico. Fiquei encantado. Falei: ah, achei a minha profissão! E como não tinha escolas e eu tinha muita facilidade de me comunicar, falar em público, eu comecei a dar aulas e nunca mais parei. Aí eu fiquei muito conhecido, a ponto que eu que em 81, e eu era gerente de desenvolvimento de embalagens da Johnson&Johnson que fazia o desenvolvimento científico, técnico, da exportação, design, embalagem promocional. Talvez foi na ocasião o maior departamento de embalagem do Brasil. E eu tinha a visão global. Eu fazia até parte do comitê central da Johnson. Estratégico, que discutia futuro e etc.. Mas daí, o que é que aconteceu? Eu fiquei muito conhecido no mercado e aí a Young&Rubican, no ano de 80, decidiu abrir um escritório de uma filial de uma agência de design americana no Brasil, chamada CATO Johnson. Então, essa agência de design era de Cincinnati, Ohio e era uma das maiores fornecedoras da Procter&Gamble. Muito bem. E a Young&Rubican decidiu, naquele ano, diversificar as suas atividades, além da propaganda. Muito bem.

E – Foi em 90?

LS – Não, em 80.

E – 80?

LS – É. E, no Brasil, o relacionamento, eles me conheciam porque eu era muito conhecido no mercado, eles me convidaram para eu ser o gerente-geral dessa empresa que eu falei. Eu tinha 33 anos. Que foi uma negociação lá com a Johnson e etc., mas enfim, nasceu em 81 a CATO Johnson que era uma agência de design e promoção de vendas porque naquela ocasião o design era muito casado com o merchandising.

E – Era uma house da Johnson ou não?

LS – Não, não. Era da Young. Eu saí da Johnson e fundei essa empresa.

E – Tá, tá, tá.

LS – Daí, o que é que aconteceu? Eu fiquei lá 10 anos. Só que três anos depois, a Young decidiu usar essa marca só para o negócio de promoção e ficou em aberto uma nova denominação para os negócios de design. E já tinha uma empresa em Nova York e também na Europa, chamava CATO Behago Yasamura, CYB. Só que o Cato saiu e ficou só o Behago Yasamura e eles estavam gostando muito do meu trabalho, chegaram até a cogitar de colocar o S

E – De Seragini.

LS – É. Internacionalmente. Só que decidiram não e aí falaram para mim o seguinte: olha, você coloca o seu nome no Brasil, né? Tinha um presidente mundial que gostava muito da minha dinâmica e nasceu a Seragini/Young&Rubican. Imagine eu, com 35 anos, fiquei sócio da Young&Rubican uma empresa que faturava dois bilhões, no mundo. Eu achei aquilo tão louco, vão me deixar louco, né? Porque nem no maior sonho podia imaginar que iam colocar o meu nome na porta. Não dava para pedir, falar: não dá para pôr o meu nome na porta? Isso não. Ou seja, mas enfim, e foi um sucesso. E me chamavam para a Europa. Porque aconteceu uma coisa na minha vida que eu não entendia bem. Interessante. O escritório aqui era pequenininho, imagina, no Brasil, o design, o valor que a gente estava. Até porque quando eu entrei nesse negócio, o preço que eu inaugurei, por influência dos americanos, era dez vezes o preço médio do Brasil. Imagina vender a mesma coisa por dez vezes mais.

E – Nossa!

LS – Eu mudei o padrão do design brasileiro.

E – Que maravilha!!!!

LS – E foi mesmo. Isso aqui é um marco. E quando eles colocaram o meu nome, isso foi uma repercussão grande saiu na revista Exame. O Washington Olivetto não tinha ainda se associado lá com a G&K que depois ele expandiu, né? Mas eu fui um dos pioneiros... de um brasileirinho, né, com essa energia criativa e a iniciativa, fui sócio de uma empresa desse tamanho e com o meu nome na porta. E eu fui para a Europa em 85, a convite do presidente mundial para fazer uma conferência. Ele falou: Seragini, olha, nós vamos ter a reunião isso foi em 85. De todos os diretores-gerais, eu queria que você fosse falar uma palestra lá.

E eu: falar o que, para esse povo, né? O Brasil ainda estava saindo do regime militar, era uma coisa assim. E ele: é muito simples, vocês têm aí 60% a 70% de inflação por ano e o seu escritório foi o que mais cresceu no mundo, você cresceu 500%. Nós vamos fazer o seguinte, lá, para crescer 1%, eles quase morrem, então eu queria que você fosse falar sobre a

E – E aqui você cresceu 500.

LS – Como é que você faz, né? Sabe o que é que aconteceu? Eu recebi convite, depois da minha conferência, para abrir uma uma filial em Paris, Frankfurt e Lisboa.

E – Nossa!

LS – E aí, o que é que você acha que aconteceu? O chefe brasileiro, né? Fulano Seragini é muito jovem, deixa ele ir. Aí eu adquiri uma experiência lá, aí então, eu pedi. Se eu tivesse acontecido aquilo, enfim,

eu estava em outro lugar, você não estava conversando comigo hoje. [risos]

E – [risos]

LS – Porque ia mudar a minha vida, né? Não é assim?

E – Completamente.

LS – Então, mas o meu destino me deixou aqui, tô feliz e continuei. Aí, eu continuei. Aí, eu fiquei lá 10 anos. E no meio entrou a Fischer&Justus, eu não sei se você

E – Lembro. Eu me lembro.

LS – Então, eu fui sócio do e do Roberto Justus. Aí aí eles saíram e eu continuei até 90. Então, eu fiquei 10 anos lá. E o que é que aconteceu? Então, a Seragini quando desde o nascimento, ela era sinônimo de design de embalagem, que era a minha carreira. Inclusive, quando eu saí, a gente fez um anúncio chamando, Seragini Design, ela passou então não mais chamar Seragini/Young&Rubican e sim Seragini Design e o nosso slogan: a nossa marca é embalagem. A Seragini era a rainha da embalagem no Brasil, não tinha para ninguém.

E – Eu me lembro disso já porque quando eu comecei a estudar na faculdade, eu entrei na faculdade em 1986, e eu sempre fui apaixonada por design de embalagem. Então, como qualquer estudante, a gente fica naquela de tietar

LS – Tietar, né?

E – Os benchmarkings, né?

LS – Benchmarkings.

E – Que a gente não usava esse nome, a gente nem conhecia, mas eu ficava, né?

LS – As referências.

E – As referências. E as minhas referências eram a Seragini, a Animus e a Dil.

LS – Está certo. É verdade. A Dil, inclusive, antecedeu a Seragini.

E – É. E aí, eram as minhas grandes referências. E eu falei, botei o dedo, assim, uma vez numa revista que saíram todos todos os escritórios, eu falei: um dia eu vou trabalhar aqui.

LS – E era a Seragini?

E – Não, era a Animus porque eu morava no Rio de Janeiro e eu realmente fui trabalhar lá com o Rique.

LS – E deu certo?

E – Deu certo.

LS – Bacana. O Rique eu adoro ele.

E – Então, assim, eu me lembro disso, desse processo de que vocês eram o benchmarking da embalagem.

LS – Não, e aconteceu uma coisa, até porque eu tinha formação em engenharia, eu tinha eu fui considerado pioneiro no enfoque científico da embalagem. Eu escrevi um artigo numa revista de embalagem, dizendo assim: o design científico da embalagem. Inclusive, na ocasião, eu tive uma repercussão muito grande e os próprios designers, os publicitários, eles: como pode um engenheiro se

arvorar a considerar que a criatividade é científica? É intuitiva. Eu dizia: não, só que vocês estão ignorando que embalagem não é uma expressão artística, ela é um vendedor. A embalagem tem que atrair o olho num quinto de segundo e fechar a venda em quatro segundos, vendo o concorrente que está do lado e que custa menos. Isso não é coisa de artista. Então, você tem que dominar sim a psicologia da venda, atração visual, sedução, psicologia das cores, em resumo, isso é ciência, ok?

E – É. E como é que foi essa transição do design de embalagem para o branding?

LS – Muito bem. Então, na nossa história, enfim, considere então, primeiro os dez anos da Young&Rubican. Até esse período, não tinha branding no mundo. Eu saí de lá em 90. Então, o máximo que nós chegamos lá, e era uma evolução natural de quem faz design de embalagem faz design de marca. Então, a gente fazia

E – É, porque a marca, ela tem que ter a marca do produto está dentro da embalagem, né?

LS – É isso aí. Então, aproveitando a nossa experiência mais científica, assim do do significado simbólico e etc., nós desenhávamos marca e fazíamos os manuais de identidade. Muito bem. Inclusive, eu me lembro, por que é que eu saí da Young&Rubican? No ano de 1990, a Young&Rubican comprou a Landor

E – Hum, eu lembro.

LS – Que até então, era a maior agência de design gráfico do mundo que também teve a mesma história: começou no design de embalagem, aprendeu, não o branding ainda, mas a identidade e ela ficou notória de fazer as identidades das companhias aéreas

E – Aéreas.

LS – Dos bancos e etc.. E depois ela, assim, após o nascimento na Inglaterra do branding, esse branding moderno, vamos dizer assim, ela começou a aprender e evoluiu muito tempo. Só que, por que é que a Young&Rubican comprou a Landor, pagou 50 milhões de dólares à vista, assim, cash? Porque a Landor tinha desenvolvido um sistema de avaliação de marca que chama BAV - Brand Asset Valuation. Inclusive tem livro sobre isso, vale a pena ver. E ela comprou esse processo porque eles tinham, assim, índices de avaliação de marca que a Young usou como álibi de atração de cliente. Então, qual que é o sistema? Ela, por iniciativa própria, em vários mercados do mundo avalia as marcas conforme os critérios da BAV. Aí chega na porta de um cliente prospect e dizia: olha, você quer ver a avaliação da marca que eu fiz de você, nos meus critérios? E com isso começou a abrir portas e vender serviços. Foi para isso e por isso que ela comprou. Não porque ela acreditava no negócio de design o design não é um big business. Comparado com propaganda é, assim, desproporcional.

E – É.

LS – Porém, quando começou o branding, aí mudou de figura porque, o que é que acontece? Como os brandeiros, né, tinham um saber que o mundo da publicidade e do marketing não tinha, então aí os grandes grupos, WPP, essa turma começou comprar as Interbrand, a Futurebrand, depois veio a sucessora da Landor que era a Addison. Um monte de agências. Eles começaram a comprar porque estavam comprando o conhecimento, o know how porque o branding era a revolução que muitos chamavam a inteligência de marketing também e etc.. Então, após 91, com a Landor, a Interbrand, a Olins a - eu sempre confundo o nome do Olins com a

E – Eu também. É o Wolf Olins e o Wally

LS – Wally é, e o nome da empresa e ele vendeu a primeira e tem uma nova, agora.

E – É. Agora é a

LS – Safron.

E – Safron.

LS – Safron, uma coisa assim.

E – É.

LS – Muito bem. Então, o que é que acontece?

E – Wally Olins é o é a pessoa. Wally Olins é a pessoa, né? E a marca da do escritório é outra coisa Olins.

LS – É isso aí. Muito bem. Então, após então o início da década de 90, começou o branding. Enfim, primeiro uma iniciativa restrita dos escritórios conceituando a marca e mudando esses parâmetros, como você diz, mudou esses paradigmas. Mudou mesmo. Só que como nasceu no mundo do design até hoje, olha, todos os cursos que eu já fui professor, inclusive tem um viés, esse curso da Rio Branco, ele é orientado

E – Para designers.

LS – Sim. Que eu, inclusive, dizia desde o começo para o Roberto: olha, isso aqui é mal porque o branding é a totalidade da marca, design é a grande ferramenta, foi pioneiro, mas tem que comunicar, tem que desenvolver as experiências e a gestão e o designer não sabe fazer isso. Tem que storytelling, tem que saber escrever e desenhar o desenho da marca e a gestão da marca e o designer sozinho não aprende isso.

E – Pois é. Então, isso até é uma pergunta que eu vou te fazer lá na frente.

LS – Isso é uma fraqueza do sistema. Quer dizer, eu vejo dois sistemas porque nasceu dos designers e eles tiveram que adquirir um conhecimento fora da sua área de atuação por estratégia de negócio.

E – Pois é, isso até é uma pergunta que eu vou te fazer mais adiante.

LS – Está bem.

E – Porque a gente quando começa quando eu comecei a pesquisar o branding, até para fazer o plano de pesquisa para me submeter ao processo seletivo na FAU

LS – Entendi.

E – Eu eu cheguei a conversar, a fazer uma série de de sessões de coaching com uma pessoa especializada em estratégia de marca, ela trabalhou na Interbrand, e ela começou a me dar alguns livros para ler e, dentre eles, o do Aaker, Kapferer... alguns livros que são bibliografia adotada nas escolas de administração para os gestores de marca, né?

LS – OK. É isso aí.

E – E aí, quer dizer, então eu, no início, tinha um pouco essa visão de que o branding, ele era uma disciplina disciplina oriunda da escola de administração e não oriunda do design.

LS – Está certo.

E – E que o design acabou incorporando essa esse saber para misturar com o seu processo de criação e

aí oferecer o o branding.

LS – É. E você vê, eu comecei a resgatar essa história

E – Mas...

LS – Porque foi realmente os designers e teve outro movimento muito importante que é o Aaker quando criou o conceito do branding equity.

E – Pois é.

LS – Só que é o seguinte, foram independentes

E – Foi paralelo, isso?

LS – Foi. Foi na década de 90. Então

E – É, porque, inclusive, eu li alguma coisa assim que a Procter&Gamble já tinha gestor de marca na década de 30.

LS – Ah, não, mas é gestor

E – 40, ele cita isso.

LS – Não, mas era um outro enfoque.

E – Era outro enfoque?

LS – Era. A gestão chamado product manager.

E – É, gerente de produto, exatamente.

LS – E que depois passou para brand manager, mas não com a visão do branding. É mais para gerenciar aquela marca

E – Com a visão de de produtividade do produto, né?

LS – É.

E – Para fazer o produto dar lucro...

LS – Isso, o preço, posicionamento

E – É o 4Ps, não é isso?

LS – É isso aí. Mas mas nem de longe eles chegaram ao branding porque o branding, ele é muito recente. A Procter&Gamble não pratica branding, sabia?

E – Não?

LS – Não, a a Unilever passou a adotar o branding há seis anos atrás, quando ele definiu esse conceito de Vitality , que é vitalidade, porque antes eles se consideravam uma empresa de vender sabão, produto. Como é a Procter&Gamble.

E – É, tanto que depois que que o Wally fez a marca da Unilever, é que eles passaram a assinar

LS – É isso aí.

E – A publicidade e e se mostrar como marca, né?

LS – Não. E mais que isso, é deu um conceito para a empresa que é Vitality e inglês.

E – É. É.

LS – E o que é que aconteceu? Olha, vê a importância disso. Quando eles entenderam que o negócio deles então não era vender sabão, lavar roupa ou margarina e sim cuidar da saúde das pessoas e bem-estar, eles distribuíram, por exemplo, há cinco anos atrás, para 20 mil famílias na África, ensinando as mães lavarem as mãos das crianças. Sabe o que é que aconteceu? Ele reduziu, em um ano

E – A mortalidade.

LS – 20 mil óbitos de crianças que engoliam as fezes e morriam de diarreia, ok?

E – Nossa!

LS – Então, ela percebeu: olha, o meu negócio não é vender produto, é cuidar da saúde das pessoas através da higiene, de produtos, não sei o que, e da saudabilidade. Sabe o que ela fez? Há três anos atrás lançou um filtro de água com a marca Unilever na Índia.

E – Olha!

LS – Porque ela entendeu que o negócio dela é purificar a água e cuidar da saúde.

E – Que legal!

LS – E lançou no Brasil. Sabe que a Jequití, do Sílvio Santos, vende no Brasil o filtro?

E – Da... da Procter?

LS – Não, da

E – Da Unilever.

LS – Da Unilever. E sabe essa eu sei que ela tem um portfólio que está criando novos produtos, ela não é mais fabricante de produtos de higiene e limpeza.

E – Olha que legal! Ousou, é uma mudança.

LS – Então, a Procter&Gamble não aprendeu isso ainda. Ela fica lá vendendo Pampers e não sei o quê e fala produto da família. Eles não têm o conceito corporativo.

E – Olha, que legal!

LS – Então, isso mostra que o branding, ele não é disseminado no mundo porque, eu volto a dizer, nasceu dos designers que num certo período teve que evoluir para adquirir outros expertises, não teve literatura, não nasceu na academia, o marketing não aprendeu e o publicitário não aprendeu. E teve no meio o Aaker dizendo que o branding equity é importante e falava de portfólio do marketing e etc., que não dava a possibilidade do branding que é essa magia de você ter a mística da marca e você com

E – Do intangível.

LS – Do intangível. Por isso que mesmo nessa história, os designers que tiveram um espaço vazio, ocuparam. Só que não só o designer desenhador. Ele passou a conceituar, ele aprendeu foi aprender a fazer estratégia, depois a gestão da marca, o storytelling, né?

E – É, então assim, para a gente fechar só essa primeira pergunta que já é uma resposta fantástica

LS – Já foi cumprida

E – Não, eu acho que fantástica porque é isso mesmo. A Seragini acabou entrando para o branding através das embalagens, das marcas das embalagens, né?

LS – Foi. Que era o nosso histórico

E – O percurso foi esse.

LS □ É, mas teve esse momento histórico de receber em mãos o brandbook da

E – O brandbook...

LS – Da British...

E – Da BAT.

LS – BAT.

E – Correto.

LS – E aí, nós começamos a discutir e começar a praticar, inclusive teve dois caras inclusive você vai ver o primeiro brandbook feito no Brasil. É esse aqui.

E – Legal. E a minha pergunta seguinte era: a partir de que ano, então, vocês passaram a oferecer o branding como um produto, um serviço da Seragini?

LS – Então, olha, foi em 93.

E – 93?

LS – Quando nós, inclusive conceituando a gente demos o nome de nós demos o nome de Habitat de marca.

E – Tá. É, porque aí eu pergunto aqui sobre o Habitat de marca.

LS – Porque eu achava que o branding ia banalizar, então vamos ter o branding da Seragini, né? E aí nasceu esse conceito do inclusive, olha, eu vou até ler para você, entendeu?, o nosso conceito do que é o branding. Olha

E (lendo) – Seragini e Farné desenvolve projetos integrados de design de marca, design de produto, design de embalagem, design ambiental e design gráfico, fruto de 20 anos de experiência em agregar virtudes competitivas às marcas, a Seragini e Farné consolidou todo o seu know how num eficiente instrumento de design e inteligência de marcas, o Habitat de marca. O Habitat de marca é uma ferramenta de trabalho utilizada por nossos planejadores, designers e arquitetos, e também um instrumento de apoio à gestão das marcas por nossos clientes. Como organismos num ecossistema, as marcas nascem, se desenvolvem, vencem seus predadores e conquistam territórios. Para isso, não fazem uso apenas da força, inteligência, estratégia e beleza, entre outras tantas virtudes podem ser trunfos da marca inteligência, estratégia e beleza, entre outras tantas virtudes podem ser trunfos da marca para o domínio e expansão do seu habitat. Em todo o ambiente em que a marca possa estar, sempre haverá competidores disputando o seu espaço. Através do Habitat de marca, Seragini e Farné investiga, analisa, planeja e desenvolve projetos de design para que as marcas estejam sempre no auge da sua força e no ambiente competitivo . É uma de é ecologia da marca, né?

LS – Põe, é ecologia.

E – Muito legal!

LS – Quando a gente começou a entender que a marca, ela tinha significado, ela tinha que proteger a marca, adquirir uma força que é o intangível e que era questão de integração. Inclusive, olha, o a lista de atividades que a gente oferecia.

E – Esse folheto ainda é utilizado? Ele é atual ou não?

LS – Não, já está velhinho. Tanto é que já tem mais uns dois na frente. Mas você leva esse relíquia.

E – Ah, eu levo.

LS – Olha que lindo, né?

E – Lindo, lindo.

LS – Olha os brindes e as embalagens que a gente fazia.

E – Muito legal. E e, quer dizer então

LS – Mas o o importante, olha, para você que está fazendo esse trabalho histórico, o que é importante é não perder o fio da meada porque para mim o maior fenômeno é o seguinte, foi mesmo criação dos designers, tiveram que adquirir outros expertises, o Aaker entrou no meio com o brand equity só que não juntou com os designers, é outro mundo.

E – O Aaker deu, talvez, um molho mais de administração?

LS – Não, não.

E – Pela consciência da necessidade?

LS – Não. Ele deu a consciência, junto com a Interbrand, que marca valia dinheiro.

E – Hum, tá.

LS – Foi, talvez, o maior alerta para... para...

E – Contribuição dele.

LS – Sim. Inclusive, com isso nasceu a a jurisprudência de que quando você compra uma empresa, a marca vale mais do que os prédios, as máquinas e etc..

E – Os ativos

LS – E e ele que começou criar a consciência de todos os investidores no próprio marketing de olhar a marca como um patrimônio, um asset, né? Porém, ele não ensinou como gerenciar essa marca na ótica do branding atual que é a partir da da essência, expressar na simbologia, na comunicação e depois na gestão interna.

E – Hum, hum.

LS – E e aí, ainda eu acho que ainda é um o branding está no meio do caminho e a maior explicação para mim que ele não disseminou com a velocidade que deveria porque as escolas, a universidade, né? Até porque não tem professores, não tem literatura e não nasceu lá, não disseminou. Porque um conceito dessa amplitude, como é o marketing, tinha que começar nas escolas, não só escola de marketing, na administração, na engenharia, na arquitetura. Você não aprende marketing em todas essas áreas? E o branding é maior do que o marketing porque ele é a totalidade da empresa e o marketing lógico que tem o marketing de produto, tem o marketing corporativo. Só que o marketing vive de estratégias que podem

ser inventadas. O branding, não. O branding busca autenticidade

E – A essência.

LS – A essência e a história verdadeira. O branding não admite você inventar história.

E – É a adesivagem, né?

LS – É isso aí.

E – Agora, então, em que em que conceito você aonde você foi em que fontes você foi beber

LS – Não, não

E – Para se apoiar, para criar essa metodologia, para para adquirir conhecimentos sobre o branding? Aonde você foi buscar esse conhecimento?

LS – Então

E – Não foi em Aaker? Não foi em Kapferer? Não foi na não foram nos teóricos de administração?

Quando você buscou, você começou a pesquisar para se informar, para trazer esse conhecimento para cá, aonde você foi buscar isso?

LS – Então, sabe que

E - Em que autores?

LS – Então, nem tinha muito livro. Nós fomos através de Internet. Assim, naquela ocasião ainda era muito restrito, mas muito inspirado no livro da da BAT porque nós assim, num certo período, buscávamos

E – BAT hoje é Souza Cruz.

LS – É. Estávamos buscando interpretar como expandir a ideia da marca como estava no livro porque lá não tinha o método de como chegar naquele resultado, mas nos despertou. Teve um trabalho pioneiro nosso mesmo, de ir buscar inclusive nós, na primeira etapa, a gente pensava na integração das ferramentas a partir de uma ideia inspiradora, né? Que isso, inclusive, é o retrato desse primeiro momento nosso. Que teve até um antes desse. Esse aqui já até é o segundo porque antes tinha, por sorte, era só a Seragini que falava disso, né? Mas, então, a primeira etapa foi muito inspirado por pela ideia do resultado visível, mas buscando o conhecimento próprio que nós, entre aspas, conceitualizamos o Habitat de marca, a ponto de em 91 ter idealizado o curso não, desculpe, em 2001, nós idealizamos esse curso que não tinha no Brasil. E teve uma época anterior o Marcos Machado também teve um um papel histórico porque na ABA, ele começou eu não sei a data disso, mas eu sei que é antes desse curso aqui da da Rio Branco, eu fui o primeiro palestrante junto com ele do de branding.

E – Ele me fala na entrevista dele, até depois eu vou ouvir o tape dele novamente, ele fala dessa palestra que ele que ele fez na ABA.

LS – E fui eu.

E – você junto...

LS – É isso aí. Até porque eu era o único no Brasil, não tinha Ricardo Guimarães, não tinha ninguém. Não tinha as Future Brands, não tinha ninguém. Eu era, assim, um uma espécie de herói perdido no

E – [risos] Um desbravador.

LS – É. E você conhece o meu estilo, eu sempre gosto de estar na vanguarda, falando umas coisas, fica todo mundo assim, né? E vai atrás. Eu fui atrás. E aí, criamos o Habitat

E – Pioneiro.

LS – Foi. E olha, esse livro aqui, que é de 98, eu acho, o que é que acontece? A 5I, que faz a caninha, na ocasião, cachaça, eles tinham um problema, falou: Seragini, olha, a minha marca é líder no Brasil

E – Posso abrir?

LS – Pode. Você vai ver, olha, o brand o brandbook, olha, foi o problema feito no Brasil.

E – Olha, que legal!

LS – É uma coisa tão linda! Olha, o Habitat da marca 5I . Eles pagaram uma fortuna, na ocasião, mas é tão visto. Inclusive, a McCann Erickson era a agência deles, quando ele falou: eu nunca tinha visto coisa tão linda! Que foi o percursos mesmo da

E – Isso tem que constar na minha pesquisa. Eu tenho que scanear isso de qualquer maneira.

LS – Não, tem na. Olha, isso aqui é relíquia.

E – Pode ser mostrado?

LS – Sim, porque eu tenho uma versão reduzida que eu te dou cópia porque ele não gosta que mostre porque

E – Fica estratégico, né? O brandbook, de certa forma, ele é um material estratégico das companhias.

LS – Isso. Então, mas você vê que a gente expandiu esse aqui inclusive é muito bonita a ideia, o Planeta 5I. Depois a é lógico que o uso da marca, né? Mas, enfim, isso é um documento histórico. Inclusive, olha, o mais da publicidade porque os caras tinham que olhar aqui antes de criar.

E – Antes de criar para ver como ele vai...

LS – A aplicação no produto

E – Linkar, né?

LS – O que é que eles iam fazer. Mas enfim, esse é um documento histórico porque eu acredito que foi o primeiro brandbook feito no Brasil, que não foi para uma empresa, foi para um produto.

E – Olha, que legal. É

LS – Porque a 5I é um produto, não é empresa, né? E de empresa, o primeiro que nós fizemos foi da Dona Benta.

E – Dona Benta.

LS – É, que nós criamos O ABC da Dona Benta .

E – O primeiro projeto teu foi o da Dona Benta?

LS – É...

E – Que vocês consideram assim para institucional, assim, para uma marca?

LS – Não, o primeiro não Para empresa foi Dona Benta.

E – Tá.

LS – Eu também tenho cópias. E é por que isso? Foi ainda uma fase heroica buscando a linguagem própria porque como não tinha referência, nem metodologia, eu – você vê que aqui não entrava muito a estratégia da marca, né?

E – É.

LS – Que é a estratégia do próprio negócio, que você define missão, visão, o posicionamento, a essência

E – É, valores.

LS – Para depois fazer a identidade que é a ideia expressada no desenho e na comunicação, depois a gestão, né? E depois na – nas experiências da marca, quando você fecha o circuito. Bom.

E – Hum, hum. Deixa eu ver aqui um... deixa eu ver...

LS – Eu acho que eu estou confundindo você, mas enfim

E – Não, não está não. Mas é que está – já – já respondeu uma porção de coisas que eu – que eu ia perguntar aos poucos.

LS – Então vai. Mas pergunta de novo para não ter dúvida.

E – Vamos ver aqui. Então, esses projetos foram construídos, assim, de uma forma quase que autodidata?

LS – É. Na primeira fase, sim.

E – Por observação, né?

LS – Foi. Então, a partir de 2002, onde é que eu comecei a evoluir muito? Foi quando eu comecei a dar aula, que eu fui obrigado a estudar e a troca como os alunos – e aí, não parou mais. E o próprio branding evoluiu porque antes não se falava nem de estratégia de negócio, nem da gestão e nem das experiências em profundidade. Era muito expressar a ideia da marca, através do desenho, da comunicação e dos ambientes, né? E hoje em dia, não. Apesar que ainda poucos – inclusive, a Seragini é um dos poucos escritórios no Brasil e tem uma dezena, talvez que faz o circuito inteiro, né? Tem muitos que pega parte, muita gente fala que faz branding e não faz.

E – É.

LS – O próprio Ricardo Guimarães, ele tem orgulho de dizer: mas eu não faço o design, eu sou independente.

E – É. O Marcos também não faz o design.

LS – Não faz. É uma – enfim, tem clientes que gostam.

E – Não, são posicionamentos, né? Na verdade, a gente até começou – um dos critérios de seleção dos entrevistados foi um pouco esse também, de conversar como – como foco do meu projeto, da minha pesquisa é o design, a metodologia para o design, eu quis conversar também com quem não faz design

LS – Entendi.

E – Para entender o que de diferente, de repente, esse cara tem para oferecer, essa empresa oferece que o designer não oferece, ou vice-versa, ou os dois oferecem as mesmas coisas.

LS – É. E se teria ou não uma estratégia ligada à outra, né?

E – Pontos de de convergência.

LS – Ao mesmo tempo, a teoria do design completo é o contrário: ninguém melhor do que eu para reconstruir essa marca porque eu conheço vocês profundamente, né?

E – Lógico, lógico. É. Você que é o pai da da criança, né?

LS – É isso aí.

E – Agora, em relação a você percebe, nesse movimento todo você me contou um pouco da história da Seragini, como é que você percebe esse movimento no cenário do design brasileiro. A partir de quando você acha que os escritórios passaram a oferecer esse serviço de branding e passaram a incorporar o branding na metodologia? E você acha que isso teve algum fato que tenha chamado a atenção, despertado a atenção dos designers brasileiros para que eles precisavam adotar e oferecer isso? Como é que você vê historicamente no cenário do design brasileiro?

LS – Muito bem. Então, olha, o quem deu o primeiro passo importante em incorporar branding no Brasil foi a Ana Couto, quando ela, que tinha estado nos Estados Unidos, fez um acordo com a Addison para desenvolver a Ipiranga.

E – Certo.

LS – Primeiro fato. Segundo fato relevante: a experiência do Ricardo Guimarães com a Natura e a Interbrand.

E – Hum, hum.

LS – Então, ele também foi o precursor quer dizer, ele não, né? A Interbrand no Brasil, que tinha feito inicialmente Natura, depois fez Itaú e depois ia fazer Sadia. Ele fez uma parte, depois não deu continuidade. Começou-se a criar e aí que no curso da Rio Branco alguns professores convidados da Natura começaram a desvendar o mistério, mostrar os brandbooks, né? Puta! Eu me lembro, os alunos ficavam loucos, diziam: agora está nos finalmentes

E – Tangibilizou!

LS – Porque era segredo, né? Então, o curso da Rio Branco ficou histórico por isso, ele pode convidar, além das pessoas brasileiras com a nossa experiência diversificada, mas a partir deste evento começou-se ter acesso ao branding avançado, Interbrand, ok? E, paralelamente, a Ana Couto que que é muito competente, ela também teve acesso à metodologia da Addison e depois fez um acordo com a Landor, né? E começou então praticar.

E – Eu já conversei com ela também.

LS – Excelente.

E – Conversei com a Interbrand, também.

LS – Bacana. Que não era a Interbrand daqui, era lá a de Londres quando começou.

E – É. É.

LS – Mas então, eu acho que para o Brasil, como você está falando, assim, foi esse curso porque ainda lá nas palestras da ABA que antecedeu um pouquinho o curso, eu falava do meu jeito, ninguém mais fala era assim, olha, era uma terra de cegos. O branding não tinha ainda uma configuração de você entender

as etapas, a filosofia e era muito incompleto; mas a partir desse curso, começou-se criar sucessivamente um aprimoramento somado a um evento, também na Rio Branco, que foi relevante. Como nasceu com o intercâmbio com a Brunel, inclusive essa aí já foram quatro pessoas aqui, históricas, os alunos daqui foram para Londres e tiveram acesso ao branding de última

E – Inglês.

LS – Inglês. Então, de novo, a Rio Branco foi um marco, foi lá que abriu as portas, entende?

E – Hum, hum. E em relação agora que você mencionou até a capacitação da sua equipe, você precisou a partir do momento em que vocês começaram a oferecer isso, começaram a adotar, vocês adotam equipes multidisciplinares? Houve alguma mudança do perfil da equipe que a Seragini tem para desenvolver os projetos a partir do desse história do branding, de vocês trazerem o branding para cá? Mudou? O que é que mudou na no perfil da tua equipe e o que é que você precisou fazer para capacitar essas pessoas para fazerem esse trabalho?

LS – Então, primeiro, precisou-se teve que trazer gente nova, em duas áreas. Nós, além de entendermos o processo inteiro, nós investimos em pesquisa de design, de simbologia, semiótica, imaginário de marcas para evoluir o storytelling. E muitos que vieram trabalhar aqui, foram nossos alunos nos cursos. Então, nós próprios, eu e o meu sócio, o Sérgio Guardado, o Alfredo Farné, inclusive ele é italiano, estudou com o Umberto Eco, ele é muito simbólico, né? Nós começamos a conceituar e treinar aqui dentro pessoas que já vieram com formação acadêmica no pós-graduação, tanto em estratégia da marca como pesquisa, storytelling e depois o desenho. E no caso, a gestão da marca, eu pessoalmente passei a me envolver porque o que é que acontece? Depois que nós aprendemos e as empresas também, que não basta você ter até o melhor brandbook do mundo se você não dissemina isso na cultura interna e orienta o marketing para comunicar ao mercado as experiências e ao mesmo tempo qual é o conceito que a marca tem, o programa morre. Então, eu passei a ajudar as empresas a organizarem os comitês de gestões delas e passei a fazer parte deles. E eu já tenho seis empresas que eu faço parte, eu não não poderia falar, mas eu já estou ativo em seis empresas que o que o comitê estratégico, depois nascem os comitês temáticos um de marketing de experiência do consumidor, um de gestão humana, um de inovação, outro de responsabilidade social e ambiental, inovação ou qualquer outro. Então, isso passou a acumular um conhecimento e os resultados começaram a aparecer, né? Então, hoje em dia, a gente vive assim, eu tenho além do domínio inteiro, a gente faz pesquisa, principalmente para descobrir a história, o imaginário da marca, descobre a essência, fez retrata no desenho, evolui no storytelling. Inclusive, os brandbooks que a Seragini faz são os mais lindos do Brasil.

E – É. Depois eu quero que você me fale mais um pouco sobre o storytelling. E em relação à formação de vocês, os três sócios são designers? São arquitetos?

LS – Não. O Alfredo é

E – Você é engenheiro químico e designer, né?

LS – É, eu, naturalmente, virei empresário do design, do branding do que propriamente designer.

E – E os outros sócios?

LS – O Sérgio, ele tem formação em literatura portuguesa e etc.. Enfim, ele entrou pelo mundo do

E – Da redação?

LS – Da redação e do atendimento.

E – Tá.

LS – É. E nós temos na equipe aí, vários designers. Eles que viraram especialistas nas pesquisas da da imagem, do imaginário do simbolismo, semiótica. E temos aqui inclusive designers que até trabalharam em outras agências, que aprenderam muito o storytelling e fazer o os brandbooks assim de primeira, né?

E – E o outro sócio é o Alfredo?

LS – O Alfredo é italiano e designer. Italiano.

E – Designer. Tá.

LS – Estudou é de Bologna, estudou com com o Umberto Eco.

E – Com o Umberto Eco. E aí, a equipe aqui é formada vocês têm redatores, profissional do atendimento, designer, arquiteto...

LS – Tem mais estratégia é estratégia, pesquisa

E – Como é o organograma não. Mas como como são montadas as equipes, aqui?

LS – As funções É, não, tem, olha, tem os líderes, né? Onde, por exemplo, na primeira etapa de estudar o negócio da empresa e a estratégia do negócio eu entro. Depois vai ser transformada numa plataforma de marca, que aí entra pessoas aqui que eles têm a experiência de, identificado desde o negócio, a arquitetura do negócio, se a visão e missão que nasce aqui é a essência, eles fazem uma plataforma para orientar o desenho e o storytelling. E e depois você vai ver, a gente faz, olha, não tem ninguém que faz no Brasil. Todo o mundo que vê, fala: Nossa! Eu dei umas aulas tanto é que uma diretora que trabalhava na Ricardo Guimarães, que foi minha aluna na GV, falou: professor, aí eu tenho que falar, você é melhor do que o Ricardo em tudo, você é muito, é assim, por causa dessas coisas, eu não sei a a visão que você tem

E – [risos] A metodologia.

LS – Ele não tem a visão que você tem, essa delicadeza de ele é muito autoritário. Bom, agora eu estou falando umas coisas que você não vai

E – Não, não, não.

LS – Depois você né?

E – Depois a gente Então, eu vou voltar aqui para o assunto. Então e houve, então, inclusão de equipes multidisciplinares? Assim, vocês chamam antropólogo, psicólogo, jornalista, redator

LS – Não, não precisou. Não, a nossa veia, ela é muito mais descobrir significados simbólicos da marca e

E – Semióticos? Vocês chamam semióticos?

LS – É, semióticos

E – Profissionais de semiótica?

LS – É, já tivemos aqui, inclusive, uma que até saiu agora, mas ela fez mestrado na...

E – Na PUC?

LS – Não, aqui.

E – Na USP? Na ECA?

LS – Na FAU. Onde você está.

E – Na FAU? Em semiótica? Ah, eu sei que é, a Mariana Jorge.

LS – Mariana. Então ela trabalhou seis anos aqui.

E – Eu fui na defesa da dissertação dela.

LS – Então, inclusive o conceito de mandala de marca nasceu aqui.

E – É, a mandala de marketing.

LS – Então, ela foi uma das pioneiras do storytelling, é isso aí.

E – É, a Mariana Jorge. Com certeza.

LS – É isso aí. Agora, há uns três anos atrás. E ela estudou todo o tempo que ela estudou, trabalhava aqui. Então, nós que a formamos, né? E orientamos para que ela se envolvesse na carreira dela. Mas, ok, então, sim, a gente tem... treinou e desenvolve

E – Em relação a um pouco olhando para a formação profissional e do ponto de vista acadêmico, o que é que você acha que falta no designer? Quando o designer sai da universidade, entra ingressa no mercado, entra numa num escritório de design, numa agência para começar a trabalhar, quais são as lacunas que você identifica na formação profissional dele para prepará-lo para trabalhar com branding?

LS – Ah, com branding.

E – Ou seja, que disciplinas você acha que ele precisa dominar e que não domina ainda para que ele possa se tornar um profissional completo para desenvolver as atividades com com o eficácia.

LS – Então, em primeiro lugar, no curso de graduação é muito difícil que o designer possa aprofundar em branding. Então, ele se forma em designer ou de produto, ou gráfico. O máximo que alguma escola está oferecendo é gestão do designer. Como gerencial a função, integrar na empresa, tomada de decisão e etc.. Então, os cursos de design são para trabalhos no mundo do design, projeto. OK. Agora, a nível de pós-graduação por isso que esse curso do

E – Rio Branco.

LS – Rio Branco...

E – É importante.

LS – Foi, para os designers, a melhor alternativa no Brasil de aqueles que tivessem interesse em...

E – Em se especializar.

LS – É. Então, lá encontrou o melhor lugar. Inclusive com esse vínculo internacional. Quer dizer, ele de fato criou, assim, as primeira, e eu diria as melhores gerações de profissionais de branding oriundos do design. Porque se vai lá um publicitário ou um pessoal de marketing, o que ele aprende, ele não consegue transformar a carreira dele num especialista de branding.

E – Por que?

LS – Porque ele lá aprende muito mais no mundo do design, que não é o mundo dele. Ele pode aprender, ter lá uma aula sobre

E – Uma diferença de repertório, assim? Ele precisa ter um repertório de design prévio para poder ter um aproveitamento na pós-graduação em branding, é isso?

LS – Sim. Porque ele não consegue sozinho porque o designer além de pensar, no caso da marca, ele consegue visualizar. Basta ver, por exemplo, os trabalhos de grupo que não tem designer, é um fracasso. Vira um texto, vira um Power Point.

E – Entendi.

LS – Porque o designer, ele é um historiador mental. Ele não só desenha, ele pensa e ele expressa as ideias. Isso faz falta. Um profissional que não tem essa habilidade, ele não consegue se aprofundar no branding, mesmo para criar naming, a arquitetura de marca, ele precisa ter esse know how.

LS – E, por exemplo, para para a criação, vocês oferecem aqui o serviço de naming, criação de nomes?

LS – Também, sem dúvida.

E – E esse esse trabalho, por exemplo, específico de naming, ele quem cria os nomes, são designers? São linguistas? São redatores? São jornalistas? Como é que é esse processo, por exemplo, no caso do nome? Quem é o profissional que

LS – No caso da Seragini, a gente só cria o nome depois que definiu o conceito e a ideia da marca. Então, todas as ideias que nascem e seja da cor, tem design e não chegamos em linguista. Apesar que, por exemplo, tem uma linha de criação inclusive é professora na Rio Branco, uma grande especialista em criação de nomes, mas é na linguística profunda. Tem outros caminhos, né? Mas não é o único. Nós temos ouvido muito bem muitas marcas só com essa visão nossa, mas sempre a partir da ideia da marca. O que não pode e que, por exemplo, que é o erro histórico das agências de propaganda, fazer brainstorming e que cada um dá um tiro para todo o lado, assim, 80 nomes e e pode até um nome isolado ser legal, bonito, mas que não está refletindo

E – A essência da marca.

LS – É. Isso o branding mudou. O branding mudou desde o desenho, mudou o naming, mudou a criação publicitária, mudou o ambiente, mudou, enfim, o que você comunica, como você tem atitude em relação à marca, como é que você faz promessas para integrar o que a marca significa. Então, ele é o centro de tudo, é a fonte inspiradora de tudo. Então, nós, com a nossa experiência, a gente tem criado bons nomes aí historicamente, sem precisar do linguista.

E – Tá.

LS – Porque é outro caminho também. Tem gente que faz e

E – É, cada um tem o seu próprio caminho, né? É é, hoje só para eu para eu ter ideia assim, se existe alguma relação entre porte do escritório e se oferece ou não o branding? A gente vai também, mais ou menos, tentar fazer esse exercício se existe algum perfil do escritório que faz branding. Quantos colaboradores vocês têm aqui entre fixos e free lancers?

LS – Bom, eu falei, olha, a Seragini chegou a ter 42 pessoas. Com a equipe inteira. Principalmente quando estava integrado o branding, o design gráfico de embalagem principalmente, design de produto, arquitetura de loja a gente faz tudo isso, viu? Bom, o que é que aconteceu? Há um ano atrás, a gente decidiu separar as empresas. Então, tem o núcleo, agora, de branding que é o desenho e etc.. Eu virei um consultor de branding principalmente. Está em torno de 15 pessoas, mais ou menos. Então, você vê, tem

pouca gente aqui, lá embaixo, então a gente

E – Quais são os núcleos que vocês têm hoje? É o de branding

LS – O branding, desenho de produto...

E – Produto.

LS – Design é, design de produto. Embalagem, a gente faz design de embalagem, tanto as formas como os grafismos.

E – Tá.

LS – E arquitetura de loja. Inclusive o...

E – Tem arquiteto aqui também, então?

LS – Tem. Só que não estão mais nesse local. O Alfredo saiu e levou os designers de produto e os arquitetos.

E – Vocês fazem ponto de venda, também?

LS – Não, muito. Displays não.

E – Não?

LS – Não. A gente

E – Merchandising?

LS – Não. A gente sempre optou de fazer um design mais estratégico e mais conceitual e não

E – Mais perene, né?

LS – É. E não fazer peças, entende? A gente sabe que tem tantas empresas que fazem inclusive ponto de venda e materializa isso com display, exposição. Não, a gente nunca fez isso. O nosso DNA é muito mais conceitual mesmo. É criar um valor...

E – Intelectual.

LS – É. É o nosso jeito.

E – Então, você tem branding, produto, embalagem e na parte de identidade corporativa, por exemplo, quando

LS – Está dentro do branding.

E – Está dentro do branding. Então, toda a parte vocês fazem também a parte de comunicação com empresarial, comunicação interna ou não? É mais a criação da essência, a criação do brandbook?

LS – É. Apesar que os três, é tem agora parece que a equipe está porque a gente nunca teve essa essa vontade.

E – Não é no DNA?

LS – É.

E – Não está no DNA?

LS – Não. A gente conceitua. Até porque, olha, em 30 anos aqui, já passaram mais de 1.200 empresas.

Imagina!

E – 30 anos, né? É muita muito tempo.

LS – Começou em 81.

E – É muito tempo.

LS – Muito tempo.

E – E então, assim, você acha que mas, voltando àquela questão do do da formação, você acha você sente, então, que na questão da graduação, o aluno não não vai se preparar para o mundo do branding?

LS – Não, você não forma o mesmo profissional em design e branding.

E – Não dá.

LS – São mundos diferentes, não é

E – Você acha que você acha que não não é não é uma lacuna, não tem que se preencher essa formação no na graduação? Você acha que está

LS – Porque esse é o que eu acho, o design está indo na direção do design design thinking. Mais do que ser um brandeiro, né? Ele tem que ser um inovador, um designer thinker para solucionar problemas de toda a ordem, integrando

E – Um integrador, até.

LS – É isso aí. O branding é outra carreira.

E – Tá.

LS – Apesar de que nasceu através dos designers, o que designer faz branding não é o designer tradicional, ele tem que incorporar um conhecimento que primeiro aprendeu sozinho, na prática e que agora os cursos, geralmente de pós-graduação é raro você encontrar um curso de graduação em branding. No mundo, mesmo.

E – É, né?

LS – É raro porque é uma especialização, ainda. Até porque é muito recente como disciplina e como conhecimento organizado, né? É uma coisa muito

E – E esses cursos de de pós-graduação no branding tratam de...?

LS – De formar um profissional conforme a ênfase. Por exemplo, se você vai, como teve na Anhembi, um curso de branding, fala pouco de design, fala mais de estratégia, gestão. Se você vai na na FEA que é um pós-graduação lá dos MBAs da USP, tem um curso - inclusive o coordenador que é muito amigo meu, veio recentemente aqui, quer que eu ajude ele e tal, mas ele está lançando um curso...

E – De branding?

LS – De branding, MBA, cujo enfoque é muito marketing, posicionamento. Inclusive, um dos professores dele, é o Marcos Machado, que faz posicionamento, esgota o assunto, mas não não tem a chama criativa e inspiradora desse mundo lindo que o design faz porque, vamos dizer assim, o branding mais vivo, que é útil é aquele que encanta, né, que envolve todo mundo. E os de posicionamento é muito frio, é muito

E – Muito administrador. Mas é talvez seja um curso mais voltado para os gestores de produto

LS – É.

E - Os gerentes de produto, os caras que vão cuidar dos números lá de publicidade, das vendas

LS – Cuidar de projeto. É um jeito, mas é pena que ele não vende a

E – O trade, o pessoal do trade.

LS – Tá certo, mas não vende a essência do

E – E não vende o planejamento.

LS – Não, e toda, assim, a magia do branding porque o branding é uma magia porque ela transforma as empresas.

E – É, com certeza. Nós já estamos aqui, quase cobrindo tudo. Nosso percurso aqui. A inclusão do branding na metodologia tornou-se um diferencial competitivo para o escritório?

LS – Sem dúvida. Nossa! É inclusive é normal uma empresa vir aqui buscando o desenho de uma embalagem ou mesmo de uma marca, quando ela descobre, através da nossa experiência, os cases que a gente mostra, olha, eu diria

E – Ela volta atrás e quer fazer tudo de novo.

LS – Não, até porque há um desconhecimento. Isso que eu eu mais lamento no Brasil, é que o branding não explodiu. Porque eu já estudo aí quase 16 anos

E – Mas está explodindo, agora.

LS – Mas pouquinho. Eu pergunto a você: você acha que tem 100 empresas no Brasil que fazem branding para valer?

E – Não.

LS – Então, não tem. E sabe quantas empresas tem no Brasil entre pequena e média? No site do Sebrae? Passa de sete milhões de empresas.

E – É.

LS – É ridículo!

E – Eu eu estou entrevistando os principais... você viu e, eu já te contei com quem eu estou conversando, e a minha lista não tem menos de 20 pessoas.

LS – Então então, você acha que isso está disseminado? Não, mas não está nem na infância.

E – E e então, assim, sal considerando o eixo Rio - São Paulo, a gente tem menos de 20 empresas.

LS – Agora, pensa: e os clientes? Quer dizer, quantas empresas brasileiras que praticam o branding para valer? Não chega a 200, num universo de de quantos?

E – É.

LS – Dá licença um pouquinho.

[interrupção]

E – Vamos voltar aqui que eu gostaria de concluir aqui a nossa entrevista.

LS – Tá.

E – A última questão. Só somente só faltava ela. Se você teria projetos que você pudesse nos mostrar ou nos enviar, talvez aquilo que você tinha dito que que me enviaria, alguma coisa do brandbook da 51, que pudesse ilustrar. Você acha que houve uma mudança de paradigma, do ponto de vista da metodologia do design? Quer dizer, antes o designer quando construía uma marca, um rótulo, você acha que ele pensa ele pensava nas questões do branding? Não.

LS – Não. Imagina!

E – Ele ele pensava quando criava uma marca, ele pensava na forma, na cor, na na Gestalt, no máximo.

LS – Não. Inclusive, olha, sabe que isso é uma coisa falsa que tem no Brasil? E eu identifico até muitos por status. Sabe que os verdadeiros, se é que se pode dizer assim, os os designers de embalagem, eles não se definem mais designers de embalagem e sim branding, que por acaso tem embalagem, né?

E – É. É.

LS – Mas isso é vazio, é falso.

E – É adesivo.

LS – É adesivo total porque virou moda, então todo mundo se você não está no branding, parece que você está ultrapassado. Só que eles não têm fundamento, eles não têm noção do da profundidade que é o branding como um processo inteiro e e há uma deficiência nos próprios cursos, né? Que não tem professor que possa nos o Brasil tem quase 400 cursos de design, de graduação. E aí?

E – É.

LS – Como é que vai preparar professores se a própria atividade, você viu, quem já está no no ramo, assim, você está observando que não chega a 20. E muitos nasceram após esse curso. Eu mesmo, assim, eu conheço, assim, dezenas de escritórios que nasceram e foram alunos lá.

E – É. O Antonio Roberto me falou isso.

LS – É. Então, foi, assim, a grande fonte formadora de profissionais e, de certa forma

E – O celeiro, né?

LS – O celeiro de irradiar um conhecimento que é muito ainda insuficiente. Porque eu entendo que o branding ensinou um novo modelo de gestão e até uma filosofia deveria ser ensinado, pelo menos os fundamentos, com o marketing nas escolas de administração e de arquitetura, engenharia, de publicidade, de marketing; porque o empresário, aprendendo a técnica e vendo o benefício que ela traz para a empresa, ela ele conseguiria incentivar o crescimento da profissão. E, paralelamente, tem que ter a formação de profissionais porque ainda quem forma melhor são os próprios escritórios que hoje têm essa elite que tem e domina. E, com exceção da Rio Branco que é o curso mais completo, os outros que tem o enfoque é é mais para o marketing, não aprenderam o branding, né? É superficial. Então, está no começo no processo, né? Então, vai demorar para explodir.

E – Para consolidar isso no no mercado aquecido, né?

LS – Porque muitos porque muitos até dizem que vai passar o branding. Eu acho que não. O branding, para mim, não é modismo.

E – Não?

LS – Não, imagina. É uma filosofia de gestão. E quem adota o branding para valer, se transforma. Você vão o exemplo da Unilever, que eu

E – Mas você acha que foi, então, uma mudança de paradigma para o design?

LS – Não só para o design

E – Acha que foi um salvador?

LS – Não.

E – Você acha que o branding também contribui para agregar valor financeiro ao faturamento escritórios?

LS – Sem dúvida. Eu diria que o branding

E – O custo dos projetos mudou?

LS – Mudou.

E – Em função dessa oferta?

LS – Quer seja o programa inteiro. Que o Ricardo Guimarães chegou a cobrar dois milhões para fazer a estratégia de branding e desenvolver uma cultura interna. Os escritórios, assim, a Ana Couto e etc., e a Seragini, está na fase dos 500, de 300 a 500 mil, entende? Agora, antes, os designers, por exemplo, só de uma marca que cobrava nunca chegaria a 50 mil, com o branding, mesmo os escritórios pequenos, podem ultrapassar chegar a ultrapassar 50 mil. E os designers de embalagem que antes cobravam de 10 a 15, estão chegando a 30 porque quando você tem o discurso do branding, você agrega valor. Então, é mudança sim de paradigma. Primeiro, entre os próprios designers é que enriqueceu a sua oferta e depois os clientes que, mais do que um desenho porque antes o que é que os designers faziam? Eles tinham a referência, desenhava e mostrava o desenho. Agora, não. Eles conceituam, buscam um posicionamento

E – Uma inteligência.

LS – Uma inteligência que o desenho que é feito, o cliente reconhece que tem um valor agregado maior. Então, é assim, mudança de

E – De paradigma.

LS – De valor intrínseco.

E – É. É exatamente essa esse é o grande pressuposto

LS – Da sua...

E – Da pesquisa. É isso o que a gente está buscando, essa constatação e e buscando documentar isso porque uma vez que é uma mudança, é um ponto de inflexão tem que ser documentado historicamente, né?

LS – É. Isso é fato e fácil de entender porque até então, vamos dizer, a maioria dos designers vendia o desenho, né? E desenho, você fica discutindo se é bonito ou feio.

E – É, exatamente.

LS – E o branding, não. O branding mudou o conceito, ele ele define uma ideia a ser expressada que retrata a alma da marca ou o diferencial profundo e depois você vai julgar o quão bem você retratou a

ideia.

E – Você acha que isso teve uma relação com a disseminação das ferramentas de design por meio dos computadores e a consequente proliferação dos escritórios domésticos e de freelancers que também oferecem serviço de designer? Você acha que isso não chega a atingir propriamente

LS – Não, não

E – O nível competitivo num escritório que tem uma estrutura?

LS – Não, eu Não, porque não não não é a diferença não está no computador. Uma facilidade do desenho.

E – Na ferramenta. É.

LS – É, não está na ferramenta, está na na capacidade do entendimento que o designer tem, utilizando, aí sim, o computador ou a facilidade de pesquisa de informação, referências. Nesse sentido, sim, o que o computador ajudou foi fazer a busca de imagens e de referências. Mas você pode ter o maior estoque de de imagens do mundo, mas se você não tem uma ideia...

E – Se não pensar, se você não tiver inteligência.

LS – Uma ideia original para construir aquela marca a partir de um conceito que é só dela.

E – É. Não, o que eu digo é assim, não é nesse sentido não, é no sentido de que com essa popularização das ferramentas de computação pra design muitos antigamente, fazia design o cara que tinha aquela formação, que tinha aprendido, que tinha o domínio técnico do dos instrumentos, das ferramentas de desenho. E, de repente, com a popularização dos softwares e dos hardwares, pessoas que já não tinham tanta formação se aplicavam, viravam lá um micreiro e viravam designers, entre aspas, e e ofereciam serviços de design. Isso acabou, de uma certa forma, criando, isso até é citado pelo Gilberto Strunck em um dos livros dele, um certo ruído no cenário do mercado no sentido de que o valor de custo dos projetos acabou sendo empurrado para baixo no sentido que a oferta tinha aumentado muito e isso acabou gerando um ruído. Certamente não atrapalhou aquele cliente e aquela aquele escritório que tinha uma conta grande numa Unilever, numa empresa que entendia o processo do design do ponto de vista de de uma ferramenta séria de de apoio para o para o para a empresa, mas em alguns casos eles colocam como tendo afetado, de certa forma, a prática de preços dos escritórios. Você

LS – Não, o que eu penso é o seguinte

E – Concorda ou discorda com isso?

LS – Não, eu separo. É o seguinte

E – Entendeu o que eu...?

LS – Não, entendi perfeitamente. Então, o meu ponto de vista é o seguinte: o design profissional ou o branding profissional se destina a empresas que entendem o valor da diferença de investir na construção da sua marca através de gente que tem experiência, esse mercado não foi afetado.

E – É.

LS – O que aconteceu é que com a superoferta e a facilidade do desenho, inclusive você pode hoje, tem sites, eu nem sei o nome, você tem

E – Por 10 reais, 50 reais.

LS – Compra, porque Então, agora, quem procura esse tipo de solução são empresas pequenas

E – Pequenas.

LS – E que, naturalmente, ao procurar esse tipo de solução, mas não está nem, assim, estão anos-luz né?

E – Atrás. Não não são mercados diferentes.

LS – Não. Mercados diferentes. O que o que eu acho que é a boa novidade é que aqueles que não podiam ter uma marca, assim, pelo menos com um mínimo de criação, de embelezamento, agora têm acesso.

E – Tá.

LS – Mas é um mercado

E – Tá certo.

LS – Diferente do das empresas, não precisa nem ser corporação, empresa que entende

E – Tá certo. Não, até a padaria ali da esquina pode ter lá a sua marca um pouco mais caprichada que

LS – O microempresário que está lançando

E – Um pequeno negócio.

LS – Um negócio novo, um pequeno negócio, ele precisa de uma marca. Então, para esse sim, facilitou.

E – Tá.

LS – Porque ele não só não tinha consciência da importância de investir em design, como não tinha onde encontrar. Então, essa superoferta, né, então

E – Hum, hum.

LS – Sim, eu acho que para esse público ajudou, mas não afetou o pessoal.

E – OK. Então, a gente poderia ver algum projeto? Você tem alguma coisa que possa me mandar por e-mail?

LS – Sim. Não, olha, você tenho. Você me escreve

E – Tá.

LS – Você já me escreveu, não?

E – Já. Você já me respondeu, inclusive.

LS – Está certo. Então, eu envio para você

E – Se for muito pesado, quiser que eu mande buscar um CD ou FTP, manda por FTP.

LS – Esse tipo de coisa, eu vou ver lá uns dois ou três, ver lá se pode

E – Tá. Tá ok.

LS – Me certificar. Um deles é o 51 que eu diria é o foi para eles o primeiro brandbook idealizado 100% no Brasil para produto

E – Ah, isso é importante porque ele é antigo, então vai documentar a questão bem do do pontuar o momento histórico, né, dessa introdução.

LS – É, foi mesmo nessa fase aí de 90 acho até que foi em 95, 96.

E – E a sua entrega mudou, de lá para cá?

LS – Mudou.

E – Do primeiro para o último que você fez?

LS – Não, até porque o inclusive você vai ver o brandbook mais lindo do Brasil. Tirando o da Natura

E – Que é o famoso brandbook que todos os todo mundo cita é o da Natura.

LS – Porque foi feito pela Interbrand, não é brasileiro. E depois, outro lindo, só que esse é mais lindo, é o da Brastemp, da Tátil. Esse também é obra prima. Eu tenho ele, que poucos têm, a não ser Mas olha aqui, você vai ver um brandbook que ele, olha aqui, quando a empresa é brasileira, a gente chama de livro da marca.

E – É. Claro.

LS – E esse aqui é só do imaginário e gestão.

E – Hum, hum.

LS – E vê a história dessa empresa aqui. É a Ypê, uma empresa de produtos de limpeza que nasceu há 60 anos em Amparo e chama assim: Química Amparo. Fazia sabão, detergente e etc.. E mais ou menos igual à Minerva. A gente fez um trabalho que primeiro eu vou até mostrar esse trabalho, foi o redesenho da embalagem do amaciante de roupas.

E – Acho que você mostrou até esse case naquela palestra que você deu na Panamericana.

LS – É isso aí.

E – Eu me lembro.

LS – Então

E – Você criou uma marca única, unificou, que a marca o Ypê aconteceu de formas diferentes.

LS – É isso aí. Então, eles descobriram o branding que foi um fenômeno, eles faturavam 450 milhões, está com dois bilhões e meio agora, depois de oito anos. E olha o que aconteceu, aqui tem o comitê da marca, mas vai vendo isso aqui é um story isso aqui é um storytelling mais bem constado e que isso virou verdade. Quer dizer, inclusive está aqui, olha, tá o índice, olha aqui.

E – Hum... universo inspirador.

LS – É. Eu acho até exagerado, mas

E – Vocês criaram a essência?

LS – Tudo, tudo.

E – A essência da marca Ypê.

LS – A essência deu o desenho, essa história, ambientação. Foi muito profunda.

E – É. E filosófica, quase, né?

LS – É filosófico.

E – Vocês usam filosofia, psicologia, antropologia?

LS – Olha, se usa e não tem ninguém especializado, está tudo na nossa cabeça.

E – Tá. De uma forma completamente intuitiva.

LS – É.

E – Que lindo! Muito bonito.

LS – É. Depois você vai olhando, você vai ver lá na frente, ele tem uma estrutura. Se você for eu acho que até esticou muito o assunto, mas eles queriam eles ficaram tão encantados que começou. Aí você vai ver o que é que é a assim, a gente é didático para o branding, né?

E – Hum, hum. A essência da marca. Vocês que estabelecem a visão, a missão, os valores? Isso tudo a quatro mãos com o cliente ou não?

LS – A gente faz um workshop, faz a entrevista, é lógico que eles é que no fim definem de maneira que

E – Vocês se relacionam sempre com a alta cúpula da empresa?

LS – Isso.

E – Os gestores...

LS – Vêm os sócios falarem comigo.

E – E que tipo de empresa? Existe um perfil de empresa que procura vocês para esse tipo de projeto?

LS – Sim. Especialmente empresas brasileiras que têm um tamanho e tem ambição de crescer. Quando ela

E – Porque as multinacionais já trazem de fora, né?

LS – É, multinacional não é cliente.

E – É.

LS – Empresa brasileira que precisa crescer e quando eles aprendem esse discurso, quer dizer, se juntar a esse outro, fala assim: ah, sim, agora entendi, né?

E – É.

LS – Mas é muito rico isso. Você vê que tem a essência, os atributos, né? Quando

E – Tem manejo, realmente. Simples, cuidadosa, transparente, amiga...

LS – Inclusive vai o discurso da marca, os anúncios que você tem que usar, essas palavras vai

E – Feminina. Muito legal. Quando quando foi produzido esse material? Em que ano? Você tem uma ideia?

LS – Faz uns três anos isso, mas eu lembro do Esse, pelo menos, chegou aqui

E – Qual é, mais ou menos, em média o tempo de desenvolvimento de um projeto de branding?

LS – Em menos de quatro meses não faz e para fazer uma coisa desse tipo leva um

E – E vocês reveem também a arquitetura das marcas?

LS – Sim.

E – Vocês mexem em tudo?

LS – Mexe em tudo.

E – Qual é a essência da marca Ypê, então? É amiga da consumidora? Eu anotei aqui. Assinatura, cuidando bem da nossa casa.

LS – É.

E – Atitude amiga e cuidadosa.

LS – É. Essa é a essência.

E – Atitude cuidadosa e amiga.

LS – Que, inclusive, o slogan é inspirado no cuidar, quer dizer, o Ypê cuida bem, né? Cuida bem da sua casa e do planeta, né?

E – Hum, hum. Muito bonita essa marca. E tem a questão da responsabilidade socioambiental deles que ficou com muito mais transparência, coisa que apareceu depois. Eu sei porque eu sou consumidora, sou publico-alvo da marca, então, e eu me atento a essas questões, né? Então, a gente começou a perceber mesmo que que tinha mudado. Aqui você traz o portfólio. Florestas do futuro, Sabonetes. Aí tem a arquitetura das marcas. Isso a gente tem como ter uma uma um acesso a algum tipo de informações para ilustrar? Não, né?

LS – Então, este então, esse esse, eles não permitem, não. Tom de voz.

E – Tom de voz. Exemplos. Fotografias. Vocês fizeram um ensaio fotográfico com

LS – Tem. Inclusive temos que orientar a foto porque não pode ser qualquer uma, né?

E – É. E o biotipo, né? O tipo da pessoa, né?

LS – É. A atitude.

E – A atitude.

LS – A simplicidade. Ela não tem esnobismo, não tem

E – É.

LS – Então, você vê, a diferença que faz uma característica como o Ypê.

E – É. Orienta, né?

LS – É, ela passa a comandar o

E – Isso dissemina também uma cultura para público interno, né?

LS – Vive vivência da marca.

E – E ela fica aonde? A fábrica continua em Amparo?

LS – Sim.

E – E o escritório, aqui. Muito lindo, muito caprichado. Isso aqui mudou, já.

LS – É. E você vê que isso aqui se não aprende em escola.

E – Não, de jeito algum.

LS – Como é que é possível ter um designer que além de desenhar, aprende o storytelling e realiza uma coisa dessas?

E – O que é que você chama de storytelling?

LS – Então, esse o era uma vez .

E – Hum. A história da marca contada de uma forma

LS – Isso. Por várias pessoas e

E – Envolvente.

LS – É. E que foi adequada para o que a marca gostaria de comunicar que é, você vê, a preocupação com a pessoa, o consumidor, para com o ser humano.

E – Hum, hum. Muito bom. Bom, então eu vou te mandar um e-mail e o que for possível você me mandar a título de ilustrar a nossa conversa, seria fantástico.

LS – Ah, sim. É. Eu sou o maior interessado em ajudar as escolas, todo mundo a disseminar o conceito porque, enfim, antes de mais nada, até porque eu fui o precursor mesmo.

E – É, você tem que ter isso documentado, né?

LS – É.

E - Muito obrigada.

LS – Inclusive, olha, eu fiz a própria marca do do Rio Branco.

E – Ah!

LS – Um diretor do Grupo Pão de Açúcar inclusive a filha do Abílio Diniz queria ser sócia. Ela criou uma linha de produtos chamada Farm House, diretora de marketing, na ocasião. Mas leia isso aqui, olha. Isso aqui é pré-branding.

E – Discurso de uma época trazido para os tempos atuais. O mundo passa hoje por uma profunda reflexão. Cada vez mais que a sociedade busca de valores que traduzam uma vida mais plena e consciente. Não é à toa que o movimento mundial de preservação ao meio ambiente. Mas ainda a descoberta por todas as camadas da sociedade brasileira da importância da vida rural e dos valores do campo. Em que ano fio isso? Lembra?

LS – Foi deixa eu ver. 92, noventa Foi antes da do precursor, aquele da Britsh, depois BAT. Porque a gente chamava, inclusive, era de de marketing, o branding não existia. Mas era o espírito da

E – E isso aqui já foi um um texto que você construiu para a identidade dessa Farm House?

LS – É isso aí. Já é um storytelling.

E – É um storytelling, completamente. Você está usando uma argumentação mais emocional

LS – Tem que vender o espírito na

E – Para vender um um espírito, envolver o cliente no conceito da marca e depois

LS – Criar ícone... É. É. O conceito de Farm House, olha.

E – Concretizar isso para desenhar. É mesmo.

[interrupção]

E – Muito legal. Aqui você constrói toda uma linguagem

LS – Inclusive que era pelo estoque de signos você desenhava. E lançou os produtos.

E – Lançaram?

LS – É. Depois, assim, do processo do Pão de Açúcar, aí não teve mais o apoio e morreu. Mas é um documento histórico.

E – Completamente. É um precursor, né?

LS – Esse aqui, do 51, olha, você está vendo a história do branding no Brasil.

E – Muito legal. Se pudesse...

LS – Inclusive, aqui, a gente chamava de brandbook, mas ao mesmo tempo que era o guia de Habitat de identidade de marca, que era a nossa...

E – Metodologia.

LS – Um guia do habitat de marca destinado a quem com a missão de expandir o conceito da marca.

E – Se você até poder me mandar esse algum o que vocês a visão que vocês têm hoje do do habitat de marca e no que ela difere dessa visão inicial que você tinha aqui nesse folheto. Se você tiver um gráfico, algo assim, esquemático, que pudesse ilustrar para a gente, seria bacana.

LS – Porque, o que é que acontece? Aqui, a gente tinha o conceito primitivo ainda do branding, que era a integração das ferramentas, né? E não tinha nascido ainda nascia a ideia inspiradora que o branding, hoje, domina mais do que tudo. E, ao mesmo tempo e quando eu apresento, dou aula de branding, eu eu apresento, em primeiro lugar, que o branding é um novo modelo de gestão e não é modismo. Ele é a evolução do marketing porque ele tem uma veio para o local da produção para o marketing orientar outra marca. Que você cria os diferenciais intangíveis, né? E o próprio Ricardo já fala isso: é uma nova filosofia de gestão. Que eu chamo de modelo de gestão.

E – Tá. Então, está ótimo. Muito obrigada, mais uma vez

FIM

[Duração 1h28 minutos]

Marcelo Bicudo | Epigram

E: Entrevista com o Marcelo Bicudo da Epigram. Hoje é dia 23 de dezembro. Marcelo, o meu projeto, a minha pesquisa ela tem o objetivo de identificar a mudança que o Branding provocou nos escritórios de design brasileiros. Então assim, confrontar um pouco a metodologia de como era fazer um projeto de marca, de construção de marca na década de 60, até 80... 60, 70, e 80 e agora nos anos 90 como é que isso tem sido feito com a incorporação do Branding. Então assim, tentar identificar bem no ponto de vista metodológico se houve contribuição do escritório, qual a contribuição principal na metodologia, resultado final do escritório, tentar identificar um pouco a questão multidisciplinar, como é que está funcionando agora, quais são as disciplinas novas que entram no processo do design, identificar quais são, qual é o perfil que o designer precisa ter para atender a essa demanda.

R: U-hum.

E: tanto do ponto de vista da formação mesmo acadêmica deles, se a academia está fornecendo ao designer as ferramentas, as disciplinas de que eles precisam para poder desenvolver os projetos se ele precisa buscar isso lá fora, então assim, para entender como isso vai acabar lá na frente, não é? No ponto de vista acadêmico, então é importante a sua opinião, dono de escritório como professor também eu acho que você vai unir os dois pontos aí da rede, não é?

E ouvir gerações diferentes, eu estou buscando, eu quis conversar com o Nair, o Rafael, que são da geração do Aloísio, logo seguinte ao Aloísio, o Wollner, quer dizer, se a academia está fornecendo ao design as ferramentas e eu quero conversar com você, com o Fred, com o pessoal para poder entender os pontos de vista, as abordagens, para entender estava falando da mesma coisa, se estamos falando de coisas diferentes.

Então assim, eu tenho um roteirinho aqui mas a gente, obviamente, é mais para a gente ir se organizando. Você quer que eu faça uma introdução, um pouco do que você design de uma forma mais aberta. Mais ampla.

E: Então vamos lá. Eu me formei na USP, mas em 99 pra 2000, trabalhei uns dois anos na Cauduro Martino, vivi mais esse lado tradicional do design, da identidade corporativa e desse conceito do Design Total, que a Cauduro trouxe, que eu acho que foi bem importante, eu acho que de certa maneira, foi a porta de entrada do branding no Brasil, depois posso até fazer a distinção, porque tem vários brandings circulando por aí.

Então eu acho que foi uma experiência muito rica porque na verdade é quase que uma continuidade natural para quem faz FAU, pra quem faz USP, porque a Cauduro tem uma particularidade muito interessante porque ela trabalha com espaço; então todas as agências do Banco Real, agências do Banco Bandeirantes, lojas da Telesp Celular, lojas da Telemar, enfim, agora tem a Oi, não é? então a gente acabou fazendo isso no conjunto dos manuais de identidade corporativa.

E: Você é arquiteto?

R: Sou arquiteto de formação.

E: Só para colocar você terminou quando? você falou?

R: 99.

E: 99.

R: É. e eu acho que isso dá uma... e eu vou fazer esse gancho um pouquinho mais pra frente dá uma leitura muito interessante porque você pega tanto as manifestações gráficas como ambientais e espaciais, eu acho que tem esse lado que é muito interessante, depois peguei aquele boom no final dos anos 90, do ano 2000 enfim, legal, boa para entender um pouco a dinâmica desse mundo digital, mas foi relativamente transitória. Depois eu trabalhei quase 5 anos na Salem. A Salem na verdade de publicidade, marketing direto, ela foi considerada na época a 6ª melhor agência no mundo de marketing direto; O Marcio foi considerado (que era meu chefe, o dono da agência), que era considerado o criativo mais importante na área, então eu acho que foi muito rico porque eu acabei trabalhando como braço direito dele lá e aí eu convergi os departamentos de marketing direto, de publicidade, e design. Então isso vai começo dos anos 2000 mais ou menos era muito novo, eram muito novas essas, de existir, então falar de construção de marca, falando de Branding, era bastante desafiador, eu tive a felicidade de, por conta disso, trabalhar com o Ricardo Guimarães da Thymus

E: Eu queria também conversar com ele, mas acho que não vou conseguir. Ele é difícil, mas ele acaba marcando.

E: É difícil, não é?

R: É. ele é difícil, mas ele acaba marcando. Vai ter marcar daqui uns 3 meses, entendeu? eles marcam um mês depois mas ele marca, e ele tem um interesse no mundo acadêmico também, eu o conheço bem.

E: Eu estive lá uma vez por conta de um trabalho e um ex-chefe meu me chamou para ajudar num trabalho lá que eles faziam pro Banco Real, e aí ele fazia umas reuniões mensais, com uns fornecedores real e eu fui lá meio como fornecedora, e mais um monte de gente. Eu nem sonhava em entrar no mestrado nessa época.

R: Eu participava dessas reuniões que você está falando porque, por coincidência na Cauduro eu fiz todos de identidade do Banco Real. Aliás, era impressionante o volume que tinha do trabalho, cheguei a fazer mais de trinta manuais de identidade corporativa em dois anos, não é? completos, então era uma velocidade e um volume gigantesco.

E aí eu fui pra Salem, e acabei sendo indicado pela Salem como membro do comitê de branding então eu fazia parte, fazia parte do comitê de Branding do Banco real, e aí foi interessante porque trabalhei muito perto com o Ricardo não é? então aprendi muito da metodologia, ética, estética, cultura de marca, então o Ricardo ele já tinha uma visão diferente de Branding e hoje ele tem mais ainda, ele não fala em Branding, ele fala em cultura de marca e acabou.

Então foi muito interessante, e mais interessante ainda foi que eu, como agente do programa, peguei os meus próprios manuais pra trabalhar; e aí o que aconteceu? Eu não conseguia aplicar no dia a dia, porque eles eram tão engessados, imagina se não sei se você lembra aquele corte amarelo, você que trabalhou no Banco Real, tinha a diagonal e tinha

E: Eu não cheguei a participar efetivamente, ia como atendimento. Entendi era mais ou menos assim. Uma vez só.

R: Você tinha a tarja do Banco Real, com a marca do Banco Real, você tinha um corte amarelo onde nascia da própria marca.

E: U-hum.

R: Então essa diagonal aqui você tinha espaço para o texto e você tinha a imagem colocada aqui, então assim, como publicitário, você separar o verbal do visual não faz muito sentido, não é? e além disso, você ter, sei lá, um terço, a metade do layout com gráfico para design faz sentido, para publicidade não faz, não é? então aí e acabou todos os criou-se uma proposição de tarja em função do layout, o layout era muito mais aí a setinha veio para cá, enfim, uma série de retrabalhos que se gerou a partir dessas demandas, e eu percebi que para você conseguir operar o Branding de fato, como gestão mas sobretudo como manifestação de marca você precisa ter experiência na ponta final. E você precisa ter uma experiência também interdisciplinar na ponta final, porque senão você não sabe onde aperta cada disciplina; E o que acontece? os manuais de identidade são e eram muito rígidos. Hoje eu crio manuais de identidade mais sistêmico, mais aberto, com possibilidades dentro de uma escala, diretrizes e não regras, então eu apreendi nesse período o que é fazer um manual que seja prático de fato, porque senão o que acontece, as normas começam a ser burladas, É. e aí você começa todo um processo de enfraquecimento não é? então foi muito rico nesse sentido trabalhar com publicidade, ver o outro universo e ver que tem que jogar no lixo, esse modelo para mim eu enterrei de vez a identidade corporativa ali no sentido mais profissional da palavra, então se fazia na década, 60, 70, 80, e um período dos anos 90, para mim deixou de fazer sentido, não é?

E foi muito legal porque eram mais ou menos 16 agências, não é? de todos que você possa imaginar, arquitetura corporativa, arquitetura de ponto de venda, evento, endomarketing, ativação, promoção, trabalhando de maneira isolada, por mais que tivesse o comitê, não tinha ninguém integrando de fato, isso não é? O Ricardo bem que tentava, mas era uma tarefa difícil porque as pessoas em volta não tinha essa cultura de marca.

E: É, e são pessoas muito diferentes, não é?

R: Muito diferentes, cada um com a sua vaidade, cada um querendo construir a sua linguagem, e impor a sua linguagem, então se você... depois eu posso falar disso mais para frente, mas para mim a distância do código da linguagem é uma distância enorme e se você começa a construir diversas linguagens você começa a atrapalhar a sua própria essência o seu próprio código de marca, então aí depois da Salem eu tive a oportunidade de montar a Epigram então eu trabalhei sei lá 8 anos no mercado de uma maneira geral e 8 anos aqui, não é?

E: desde o início quando você montou a Epigram vocês trabalhavam já com Marca já estavam envolvidos nessa atividade bastante...

R: Muito. A gente começou.

E: Epigram é uma sigla de alguma coisa?

R: Epigram na verdade vem do Epigrama do latim, não é?

E: U-hum.

R: Epigram, em Inglês, quer dizer abrir “a brief and clever statement” então assim, é vamos dizer assim posicionamento claro e objetivo, a gente nasce com essa proposta de criar conceitos e propostas de posicionamento de marca, a gente nasce, mas de fato a gente investiu 16 mil reais então a gente começou do nada, na verdade com um cliente, que foi também uma coisa muito interessante que foi do mercado imobiliário, antiga companhia Citi do jardim América, Pacaembu,. E eles nos colocaram desafios de traduzir os valores de marca deles em termos de desenho de espaço, então desde a guia da sarjeta até a

tampa do bueiro, a gente criou uma série de códigos que já vinha desde a história de então a gente criou diretrizes, como a garrafa da Coca-cola quebrou em mil pedados e você reconhece que é uma garrafa das Coca-cola. Então a gente tinha esse desafio para fazer como eu sou arquiteto eu tinha facilidade nessa transposição...

E: Você tem sócio?

R: Tenho. Um sócio. Eu cuido da parte estratégica e da parte de criação e o meu sócio cuida de toda a parte administrativa, novos negócios, também faço uns negócios, mas ele é responsável por isso, toda a parte de financeira administrativa e o atendimento está com ele. Pela parte estratégia, eu posso te desenhar pra você ver como a gente trabalha.

Bom então a gente começou com esse desafio, mas começamos com uma empresa como qualquer outra de design, vai fazendo qualquer coisa, um pouco de tudo e a gente começou efetivamente fazendo um pouco de tudo, mas com um objetivo, de criar o que a gente tem hoje, então se você olhar a história da Epigram a gente começou em 2004, trabalhando muito por job, e o job ele não te dá uma visão continuada, nem uma visão de processo. Então eu diria que mais ou menos em 2006 a gente começou a ter os primeiros clientes por fee. De 2006 a 2008 a gente entrou muito forte no ponto de venda. Porque? Porque a facilidade da arquitetura, já tinha trabalho muito tempo na Cauduro com esses espaços comerciais, então a gente começou a fazer loja conceito, começou a fazer display para ponto de venda, começou a fazer um monte de coisa, isso veio crescendo eu acho que em 2008 foi aí um momento onde se percebeu que estava muito claro na nossa vida; processos de Branding a partir de 2008 começaram a aparecer de maneira mais forte para a gente também, e aí o que aconteceu? 2007, mais 2008 e 2009 a gente começou a ter uma relação muito forte com os CEOs das empresas, com os executivos das empresas, não só com a área de marketing, não é? não só com a gerência de marca, mas com o alto escalão, a gente veio fazendo um trabalho e a gente brincava que então pegava o osso fazia direito e ia puxando, não é? tanto que a gente cresce muito dentro dos nossos clientes, uma tem clientes de 5, 6 anos, tem anos de empresa é relevante, não é? então aqui nesse período a gente se tornou muito estratégico, o que aconteceu? o PDV ele deu para a gente uma perspectiva de comportamento de consumo.

Então a gente começou a fazer uma série de pesquisas, por causa do trabalho de Branding. A gente começou nesse período de 2007 a 2008 a separar o entendimento do que é classe social, do que é comportamento de consumo; e a gente começou a trabalhar com a idéia de clusters comportamentais; e aí abriu-se toda uma porta nova para a gente porque no fundo a gente começou a entender que identidade não é só o discurso da empresa em relação aos seus públicos, mas é muito esse diálogo, ou seja, como as pessoas percebem...

E: a imagem e a identidade...

R: Exatamente. Mais no sentido de diálogo mesmo, ou seja, como é que a gente conseguia estabelecer momento de diálogo e como a gente conseguia retroalimentar esses circuitos. A partir do momento que 63%, dado recente de 2011, 63% da decisão de venda se dá no ponto de venda. Então é um momento de construção de marca também que as pessoas achavam que não, não é? mas é um momento também sobretudo de conversão de consumo. Então isso aconteceu para a gente 2008 e 2009 e aí de 2 anos para cá a gente inventou a gente na verdade formalizou...

E: Eu até pergunto isso aqui...

R: a gente formalizou o BRetail, que já vinha, a gente já fazia na prática, mas a gente padecia de um mal que a gente era muito hermético com empresa, a gente quase que uma consultoria, então a gente não tinha uma única, tem uma premissa básica, como é que eu posso aplicar uma metodologia de Branding para marcas que são completamente distintas? Então assim a gente tinha essa máxima aqui dentro, a gente tinha esse conceito, mas mesmo assim a gente tinha que ao mesmo tempo uma necessidade de vender os nossos projetos. Então ter alguma coisa, vamos chamar de prateleira, ter alguma coisa onde o cliente: putz eu estou precisando de Retail... então isso começou...

E: Você criou um produto.

R: Eu criei, mas do que um produto eu criei...

E: Uma metodologia.

R: Um framework de trabalho. A gente não vai chamar de metodologia porque a gente ainda customiza muito, então o BRetail na verdade que é o Branding+Retail que é a construção de marca, no varejo que nada mais é que historicamente hoje você tem as grandes agências mundiais com o corporate branding e consumer Branding. A gente é muito mais consumer branding do que corporate branding. A gente faz também, mas onde a gente é bom mesmo é nessa área de consumo. É consumo de maneira geral, você vai entender aonde eu vou chegar. Então o Branding mais o abriu perspectivas enorme para a gente, tanto que de 2009 a 2011 não é? o ano passado eu cresci 33 % esse ano eu cresci 82%.

E: Nossa! Isso foi uma coisa que vocês planejaram, foi uma coisa intencional de vocês? foi uma demanda que veio do mercado, do branding para o varejo, e assim de trazer o branding? você já tinha toda uma história da construção das marcas, de ter a sua história de ter feito projeto de ambientação de pontos de venda, mas foi uma coisa intencional ou você percebeu que tinha uma brecha no mercado? que o mercado precisava daquilo ou foram seus clientes que já te pediram isso, como foi esse movimento?

R: Foi um híbrido, na verdade. A gente percebem mais ou menos em 2008 que grande parte do nosso talento estava nessa gestão de marca, mas a gestão de marca orientada ao comportamento...

E: Ta.

R: ...de consumo ao comportamento das pessoas de maneira geral.

E: Mais do que o corporativo?

R: Muito mais do que o corporativo, então foi uma identificação, se você olhar a nossa história, eu brinco que a nova Epigram tem 2 ou 3 anos. Porque realmente a gente encontrou o nosso posicionamento e foi um processo meio natural onde a gente fazia uma série de coisas, muitas vezes fazia de maneira fragmentada, então eu tinha cliente, vou pegar um exemplo da Natura: aparecia um trabalho de place Branding, aparecia um trabalho de display, aparecia e a gente não organizava isso, e aí a gente começou a entender que cuida de todas as manifestações de marca, e a gente também cuida da sua manifestação de marca de maneira geral; será que não dá pra juntar as duas coisas? e aí a gente começou a perceber que alguns clientes tinham essa receptividade.

Então a Natura que é nosso cliente grande e importante cliente, e a Vivara foram dois players que nos incentivaram muito, nesse sentido. Então eles perceberam esse valor. Por quê? por a Natura já discutindo a estratégia, e Natura começou a perceber que existia uma necessidade de abrir novas frentes ,principalmente de mercadoria, e a Vivara na verdade ela é uma replicadora. Ela tem uma capilaridade muito grande ela tem 110 pontos de venda no Brasil que para uma joalheria é muito! Então ela vive dessa

capilaridade, não é? Então o ponto de vista para ela era muito importante, ela chegou o Nelson que é o dono da Vivara, e falou: a minha agência de publicidade faz o que todo mundo saber fazer, que é comprar e vender mídia; vocês cuidam da minha estratégia. Vocês não querem operar minha conta inteira?

E: Eles trabalhavam com a Gogo, não é?

R: Eles trabalhavam com a Gogo, depois com a Borghi, atual a Lowe... depois trabalhava com a Fischer e depois com a gente.

E: Então agora vocês fazem também a parte de publicidade vocês também criam campanhas publicitárias?

R: O que aconteceu? Vamos pegar o exemplo da Vivara. Então, desde o posicionamento de gestão de marca. Agora a gente está verticalizando, tem uma arquitetura de marca nova, agora a gente está trabalhando com o Giovanni Bianco para ditar mais a questão do estilo, interferir mais no produto. Então hoje a gente olhando pra produto também, porque eu acredito muito num diagrama de promessas e verificações. Você pode prometer o que for através da comunicação, mas se o cara entrar no seu ponto de venda e ele não verificar que aquela promessa é verdadeira em termos de qualidade e de uma série de coisas, ele não completa o ciclo de experiência de marca.

Então a gente olha para produto, não que a gente desenvolva, mas a gente olha; a gente olha pro ponto de venda do cara, eu olho pra gestão do ponto de venda do cara, e a gente olha pra campanha de ponto de vendas, etc. e a gente olha para a comunicação de maneira geral. Porque no fundo, a publicidade a gente entende como uma manifestação de marca.

Se você pegar o Wally Olins, por exemplo, o Wally Olins fala o seguinte, você tem manifestações de marca e manifestações espaciais, você tem a manifestação comunicativa, não é? e você tem a manifestação de produtos. A gente coloca também as manifestações digitais aqui, não é, a mais. Então você tem isso aqui é manifestação de marcas, você construir marcas, significa você conseguir trabalhar de maneira integrada a isso. Óbvio que você tem que ter valor aqui, cultura de marca, etc., mas o grande desafio na minha visão hoje é esse processo de tradução.

E: U-hum.

R: Hoje você tem empresas muito boas aqui, você tem empresas boas aqui, mas você não tem empresas boas em fazer esse processo de tradução, então apesar de a gente trabalhar com publicidade eu não trabalho por mídia, eu não trabalho dentro da lógica de agência de publicidade. Então eu tenho um fee aqui, que é um fee alto, tenho uma equipe de arquitetura, pra PDV, uma equipe de desenho industrial, para displayagem e etc., tem uma equipe de comunicação, e eu tenho uma equipe de branding fazendo o trabalho cotidiano dessa marca.

E: com quantas pessoas, o escritório conta hoje?... mais ou menos?

E: 45. Fixos, sempre fixos... porque a gente tem um processo também de treinamento contínuo porque a gente tem uma lógica de projeto muito distinta.

E: vocês fazem programa de capacitação aqui?

R: A gente faz de maneira terceirizada, a gente acompanha esse processo que é o que a gente chama de engajamento, então precisa criar esse engajamento interno das pessoas a gente coordena esse processo.

E: Então essa até é uma pergunta que eu faço mais no final, mas já que a gente tocou nesse assunto agora, a inclusão do Branding a mudança do perfil do designer que atua no escritório? Houve necessidade de

capacitar, como é que vocês fazem isso, essa capacitação? E em quê? Qual é essa complementação que vocês que vocês fazem à bagagem que ele traz?

Os designers, de maneira geral, eles vem muito mal formados. Então o que acontece? O publicitário tradicional, ele ainda acredita na grande idéia, então ele acredita que o processo criativo é uma centelha criativa e a gente não acredita nisso. A gente acredita que o processo é um processo. A noção de projeto pra gente é muito cara.

E: O profissional vem para cá com formação basicamente em quê?

R: Vem em publicidade, em design gráfico, não é? a maioria deles, vamos dizer assim, grande parte são de diretores de arte e designers aqui, mas tem redatores aqui também; a gente tem profissionais de planejamento, tanto formação em marketing, alguns deles são desenhistas industriais que começaram a trabalhar com design thinking, e aí a gente trouxe. Ou então ou são que se transformaram ao longo da vida, ou são profissionais puros. Mas geralmente tem alguns de administração tem alguns de propaganda e marketing alguns de design de maneira geral... tem arquitetos aqui dentro também, tem profissionais especialistas em tratamento de imagem, aqui, a gente tem uma área de finalização com 4 pessoas, porque a gente tem estúdio fotográfico então para a Vivara como o ritmo é muito grande de foto e a gente tem o estúdio e trata tudo internamente também. Então a gente acredita que a criatividade é isso. É você conseguir ter um processo criativo, adequado e estratégico desenvolver caminhos estratégicos, implantar caminhos estratégicos e mensurar o retorno desses caminhos estratégicos. A gente olha para o ciclo inteiro é isso que a gente chama da noção sistêmica de projeto.

Então a gente não quer profissionais que tenham uma idéia, mas que essa idéia não para de pé, ou não é exequível por falta de budget, não é aderente, não é pertinente, não é relevante dentro do mundo daquela marca. Então a gente tem que dar repertório para essas pessoas, que vem com muito pouco repertório elas vem muito maneiristas. Se o publicitário acredita na grande idéia, o designer ele vem muito maneirista e muito micreiro de certa maneira. Ou ele vem copiando, o que é muito comum no início da carreira, o designer mais bacana no momento, e a gente quer uma coisa um pouco mais fundamentada, quer que ele entenda bem de tipografia, bem de editorial, bem de digital, a área que ele for trabalhar. Então o que a gente faz, a gente tem uma empresa contratada de gestão de recursos humanos que ela faz coaching das pessoas, então eu tenho coaching pros cargos mais altos eu tenho coaching pra gerentes e pros coordenadores, e para o os funcionários de maneira geral, cada gerente de maneira setorial toda semana, onde eles apresentam os cases da empresa, porque geralmente o cara faz e o outro não vê... então você discute os problemas, você discute o relacionamento das áreas, enfim, DR puro “discutir a relação”. Aí você tem a cada 15 dias uma reunião de gestão nossa da diretoria dos sócios com todos os gerentes; uma vez por mês a gente tem uma palestra que a gente faz, que eu faço ou meu sócio faz, a última foi feita ontem, anteontem foi sobre design e cultura, como o design está colado na cultura, ele deixou de ser formatado pra ser formatador da cultura, então cm essa veia acadêmica a gente consegue preparar bastante.

E: e aí você introduz todo esse conhecimento dentro, do escritório...

R: A gente criou duas plataformas utilizando as redes sociais para compartilhamento de informações, então tudo que a área de planejamento produz, todas as referências: a gente criou um e-mail pra circular as referências; então neguinho achou bacana uma e dispara pro Epigram geral e aí todo mundo vê; com isso sobe, todas as pessoas, todas a nossa inteligência sobe, para duas plataformas digitais para que a gente

construa histórico, não é?

E: Bacana isso.

R: Aí a equipe de planejamento mapeia muita tendência, assina WGSN, assina sites de comportamento, não é? e a gente vai compilando isso; então se tem uma antena parabólica voltada pro mundo que fica processando as informações. E essas informações são úteis, pra criação, pra planejamento, não é?

E: pra repertorizar a sua equipe...

R: as equipes então, alguns profissionais que se destacam a gente paga curso também. Então o Becker, que é um redator aqui, um cara bacana em quem a gente está investindo, ele acabou de fazer um curso de redes sociais. Ele que escolheu o curso ele paga metade do curso e a gente paga a outra metade. Então a gente encara isso aqui como empresa mesmo, porque senão continua centrado na minha figura e a gente não consegue crescer.

E: Com certeza. E você... Bom você já respondeu, a inclusão do Branding trouxe a equipe multidisciplinar; só pela sua formação já é, não é?

R: a gente fala e defende muito o interdisciplinar.

E: Depois você fala isso no seu site quando você fala do BRetail você depois fala de uma outra metodologia, você fala do design thinking, do design for assembling e você fala um pouco da interdisciplinaridade; uma fase lá que termina, somos interdisciplinares ... uma coisa assim.

R: Qual que é a lógica? eu tenho um metodologia de planejamento que a gente chama de "3As, 3Ps e 3Ds", não é? Então assim, eu Aprendo, eu Absorvo, eu Averiguo, e eu Posiciono, eu Prototipo, e eu Participo. Então já tem dois momentos de pesquisa aqui; aí eu Desenvolvo, eu Distribuo e eu Diagnostico. Design thinking puro, não é? Só que isso aqui é uma espinha dorsal, então eu tenho o que a gente chama de tool kits, que a gente pluga nisso, são ferramentas; então eu sigo esse processo que para a gente te mais que ser um processo único. Porque tem que ser um processo único? porque senão eu não garanto coesão entre os times. Então isso aqui é o que é me garante coesão; a criação e o planejamento estão seguindo mais ou menos os mesmos steps. Eles podem pular? eles podem, é o que eu falei do sistema. Não é preciso cumprir essa tabelinha... mas ele tem que saber porque ele está pulando e como ele vai mitigar eventuais riscos que ele está correndo.

Aí eu tenho uma metodologia de Branding que a gente chama de CODEX que são os códigos da marca, então ela é baseada num diagrama genético, que é inerente à própria empresa.

E: Vocês que desenvolveram isso ou vocês se basearam em algum autor?

R: A gente desenvolveu, meu doutorado. A gente se baseou em vários autores eu posso falar, mas pra não perder o fio do raciocínio; então um pouco do diagrama genético que é inerente à empresa, o diagrama cultural que são as manifestações da marca e o diagrama social que é, na verdade, esse projeto que marca os benefícios... que diferença a marca faz na vida das pessoas. É um tripé; e aí isso aqui também está ancorado em cada etapa disso; Aí eu tenho uma metodologia de place branding, de como construir espaços a partir da lógica de marca, e a gente tem uma metodologia que faz a ponte entre o Branding e a comunicação que a gente chama de key idea. Então basicamente eu tenho essas 4 ou 5 ferramentas que eu plugo conforme o trabalho.

Quem são os atores que a gente mais olha? O Wally Olins, básico, esse conceito de manifestações de

marca; eu olho muito para o Flusser, também; eu olho muito para o Deleuze, essa noção mais de sistema, essa noção mais de risoma, essa noção mais de que o mundo é um mapa, ele na verdade... como é a gente trabalha aqui? a gente percebeu que a gente não controla nada, no máximo a gente induz.

E: Interpreta?

R: É. Na verdade a gente induz. Então assim, o que acontece? Quando eu tenho um discurso, crio um discurso em relação a você, para semiótica, para a semiótica não existe manipulação. Existe indução, existe sedução, existe um processo que é sempre um diálogo, porque em última análise, você tem sempre o livre arbítrio aí. Então sabendo disso a gente assumiu muito essa questão da responsabilidade da marca, porque as marcas são mais queridas até do que os próprios países e muitas vezes a reputação das marcas às vezes é melhor do que a de seus próprios países.

E: É.

R: Então são as novas fronteiras. Você tem que ter essa responsabilidade. De outro você percebe que é tão vasto o comportamento de consumo, as pessoas são tão diferentes, é impossível, essa lógica da mídia de massa aplicada ao Branding não existe! Então você tem que aprender a trabalhar por cluster, você tem que aprender a ter um fio condutor entre esses clusters entre esses grupos, não é? mas você tem que aprender a dialogar com cada grupo, de maneira diferente, você não pode ter uma regra única, de cada grupo, não é? bem mais que um idioma. Aí entra bem a questão da linguagem, por isso que eu uso muito a semiótica.

E: Você usa a semiótica?

R: Uso uso.

E: É isso que eu ia te perguntar. Você usa a semiótica?

R: Uso. Uso a semiótica discursiva.

E: Eu pretendo usar a semiótica talvez como uma forma de mostrar, quer dizer, como as ferramentas podem ser... como a semiótica pode iluminar as percepções e a comunicação das marcas.

R: Então, a maioria das pessoas usa a semiótica como uma maneira de desconstruir as coisas.

E: U-hum.

R: A gente também utiliza, o que a gente chama de desmontagem semiótica, mas a gente utiliza, sobretudo, para recodificação. No fundo a gente é uma máquina de decodificar e recodificar. Eu decodifico a cultura eu devolvo isso a uma marca de projeto.

Aí na semiótica discursiva a gente usa muito a Ana Cláudia de Oliveira, o Erik Landowski, Roland Barthes e outros, mas para mim o cara que para mim fez a ponte entre marca e semiótica, é o Andrea Semprini, que tem aquele livro *A marca pós-moderna*.

E: Eu estou usando ele, como autor.

R: A gente vai muito nessa linha: ele coloca o conceito de contexto, ou seja, o comportamento de consumo, comportamento cultural, canais de venda, tudo o que forma uma marca; aí você tem o polo produtor que é a própria empresa e você tem o polo receptor não é? que são os consumidores e usuários dessa marca. Isso te dá uma tríade bastante interessante.

E: É uma tríade, né?

R: A gente sempre tem as coisas meio em tríade... até curioso, não sei porque... nunca pensei nisso mas acabou ficando;

E: a gente estava nos autores em quem a gente se apóia bastante. Eu bebo muito em outras fontes, então não necessariamente... eu olho muito pra arquitetura, para psicologia, então a Renata Saleci, que ela tem um livro maravilhoso que é *A ansiedade e consumo em uma era hipercapitalista*, então a gente olha muito pra essa coisa do comportamento de consumo;

E: E a sua equipe também bebe nessas fontes ou isso é uma coisa que eles disseminada por você está passando para outras pessoas? Outro dia eu estava conversando com uma outra pessoa e ela disse: olha, eu basicamente bebo e eu compartilho esse meu sentimento com os outros mas com o tempo eles começaram também a se interessar e buscar por conta própria ;

R: fizeram e isso também aconteceu muito descentralizado em mim, mas as pessoas começaram a fazer.

E: Isso tem muito do teu perfil que acadêmico também não é?

R: Eu tenho dois gerentes e um de criação de curso de artes, os dois dão aula o de criação acabou de mestrado o SENAC, e o estão fazendo mestrado na PUC de os caras que têm uma veia eles dialogam com esses universos. Eu também tenho essa preocupação de misturar pessoas aqui dentro.

E: Então quais são as principais diferenças que você identifica na metodologia usada na construção de marca hoje e quando não se usava o Branding?

R: Como assim?

E: Quando se entregava um projeto de marca na década de 70, 80... no seu tempo na Cauduro, qual a diferença principal, do ponto de vista metodológico, no trabalho que você fazia naquela época criar uma marca se construir uma identidade visual e hoje quando você pega uma marca pra criar?

R: Eu diria que hoje, na Epigram, que talvez 60%...

E: Você pegou as duas fases, não é?

R: Vivi as duas escolas, inclusive tendo feito FAU, que é uma escola extremamente modernista. A gente hoje usa 60 a 70% do nosso tempo para estratégia. Então a gente se aproxima cada vez mais de uma consultoria, ou pra estratégia ou pra criação de conceitos integrados.

Então os designers tradicionais, eles confundem muito o conceito com linguagem, e aí na hora que apresentar um designer novo vai te apresentar três criações você vê que são três designs diferentes; não são três estratégias diferentes, não são três conceitos diferentes, são três reformulações gráficas. O designer está muito acostumado a operacionalizar a linguagem. E linguagem pra a gente é uma parte do processo. Então em linhas gerais o que a gente faz? a gente faz contextos, a gente olha, extrai insights desse contexto, aí a gente vai para conceito, e aí a gente vai para a linguagem, então linguagem para gente é 30% do processo, não é?

E: e você acha que antes era mais?

R: Antes era 100%. Então, quando eu trabalhava na Cauduro, você fazia uma marca poderia perguntar: Porque a gente vai fazer essa marca? porque o cliente quer assim. O briefing ele era muito mais em termos de diretrizes do design, entendendo o design como gráfico, como desenho.

E: Era muito mais voltado para a marca no final, como signo?

R: Era no final e como você normatizava a aplicação desse sinal e como você garantia a aplicação de um sistema, que na verdade era de aplicação de marca, não um sistema de construção de marca. Essa é a diferença fundamental!

Os manuais de identidade corporativa. O papel do design, o primeiro papel do designer ele era desenhista. Design= desenho naquele período. Em segundo lugar, você tinha essa noção de que a marca não como entidade abstrata, mas como entidade física era a coisa mais importante de uma empresa, como ativo intangível da empresa; por isso que você normatizava tanto a presença de marca. Porque se tivesse de marca estava garantida a minha construção de marca; isso não é verdade.

R: Não tinha sustentação, as pessoas viam o que elas queriam, então hoje eu acho que é muito mais uma ciência do enunciado, a ciência do discurso do que propriamente uma manifestação gráfica; e a manifestação gráfica é parte do discurso, então eu acho que hoje a mudança...

E: você acha que houve uma mudança de paradigma?

R: Eu acho.

E: metodológica?

R: Eu acho. Eu acho que os designers estão bem perdidos.

E: Pois é, o que você acha da situação atual?

R: Eu acho que a formação acadêmica tá muito perdida, está eu acho que a FAU está muito perdida. Apesar de a FAU ser interdisciplinar, existem correntes internas ao curso que estão querendo acabar com essa interdisciplinaridade. Para mim, hoje, você forma generalistas e é na especialização do mestrado que você especializa as pessoas. Então graduação é o básico, e por isso tem que ser geral, não é? Eu até sou contra o curso de design; acho que o curso de design deveria ser uma trilha do curso de arquitetura, porque tem que ter uma formação espacial também, porque já que acontece muita coisa no ponto de venda, já que arquitetura ele a é muito importante, já que as cidades de hoje são espaços de consumo, eu acho que você ter essa noção de projeto de sinalização, projeto de ambientação, etc., eu acho que é bem importante e o designers são essencialmente bidimensionais.

E: É apesar de que você pode encontrar aí o designer que quer atuar mais na editorial, que mais aí também é uma questão dele também se especializar, não é?

R: Eu acho que também, porque a noção espacial, a noção de composição para o projeto você arquitetura de projeto ela é muito importante.

Enfim, eu acho que outra coisa que mudou é que as linguagens não são mais preconcebidas, o modernismo traz linguagens dadas apriori, e a identidade corporativa ela é de certa maneira o desdobramento do pensamento moderno, não é? Então você poder abrir... o nosso escritório claro que tem um jeito de fazer, mas o nosso escritório ele tem um jeito de fazer de acordo com o modelo do contexto; então a linguagem que eu vou usar é a linguagem adequada. Eu cito três palavrinhas de ordem: coerência, entre as coisas, pertinência, que é a adequação da estratégia, e adequação ao canal, ao público, etc. e relevância, se não for relevante para a outra ponta não tem comunicação; então eu vejo muito o Branding como um processo comunicativo.

E: É. E o design eu acho que as escola ainda estão muito calcadas no modelo Ulmiano. Nem o Ulmiano, porque eu acho que o Ulmiano ainda era talvez um pouco mais à frente do que o que se tem hoje aqui,

porque ele tenta ser Ulmiano mas ele é completamente...

R: Você pega o pessoal da ESDI eles ao muito Ulm da Bauhaus,

E: É.

R: E eu gosto mais do approach da Bauhaus. Ela é mais...

E: É.

R: Mas mesmo assim na Bauhaus a linguagem ela é dada a priori, ou seja, existe um jeito único de se fazer, que é um jeito moderno. Claro que o modernismo tem contribuições maravilhosas, mas acho que está no momento de a gente... as pessoas confundem o pós-moderno com pós-estruturalismo, não é? O pós-moderno eu abomino, eu acho que ele foi importante enquanto momento histórico, mas eu sou muito mais o pós-estruturalismo no sentido de que as linguagens estão aí no mundo.

E você em função da sua necessidade você vai se apropriar de uma coisa ou de outra, não é? então a sua necessidade é: ampliação de repertório com quem você conversa, não é? é conseguir estabelecer um vínculo comunicativo, uma relação comunicativa e assim vai.

E: É. E você acha que a metodologia, assim de forma geral, olhando para o mercado independente da questão específica da Epigram, você acha que a visão do Branding nos escritórios tornou-se diferencial competitivo? você acha que o Branding veio... uma das pessoas com quem eu conversei falou: "olha o Branding salvou a gente da falência", porque hoje em dia um projeto de marca com a tecnologia você tem que cobrar muito menos você tem muito menos pessoas envolvidas no trabalho; então a partir do momento que a gente incluiu essa disciplina estratégica, que a gente passou a ter uma nova oferta salvou a gente para a gente continuar a manter o porte do escritório, o faturamento... Você acha que o Branding ele se tornou, ele é um diferencial competitivo?

R: Eu acho que ele é um diferencial do escritório, ele transformou os designers em figuras mais estratégicas, então, como eu disse, o alto cargo diretivo das empresas passou a lidar com os designers entender que existiam, mas o Branding, ao mesmo tempo, é uma armadilha na minha opinião. Porque se você pega, o Branding clássico, na verdade, ele é uma evolução de uma série de metodologias: comunicação integrada, tem uma série de metodologias que precedem o Branding, e a grande armadilha na verdade que eu entendo é a única coisa que muda é essa questão da gestão continuada, vamos dizer assim num formato mais clássico, não é? e a grande armadilha que eu entendo é o risco de você repetir fórmulas, e essas repetição de fórmulas já está levando, por exemplo, a um esvaziamento dos escritórios. Alguns, por exemplo, já tem dificuldades porque ela não são exatamente estratégicos, e trabalham de maneira estratégica as manifestações de marca. Então como manifestação de marca, você não tem muita diferença pro designer de antigamente. Claro, amarra melhor tudo isso, mas por outro lado você não consegue dar consistência nessa transposição, então esse é o tipo de Branding.

E: No início, você falou assim, existem vários tipos de Branding, vamos falar sobre isso.

R: Você tem, por exemplo, os grandes escritórios brasileiros eles trabalham com esse conceito de manifestação de marca, então na verdade fazem muito mais manifestações de marca (e eu já vou dizer o que eu acho que é branding de verdade). Então, existem vários escritórios como a GAD, como a própria Ana Couto, que trabalham e que são muito bons em fazer manifestações integradas de marca. E você tem outros tipos de escritórios que são as consultorias de Branding.

E: U-hum.

R: Como o Ricardo Guimarães da Thymus, por exemplo, que não faz nada de manifestação, mas faz tudo de cultura de marca. Então o se o trabalho do Ricardo é muito mais o trabalho de coaching, de engajamento e de reestruturação da empresa.

E: De consultoria, não é?

R: Consultoria. O trabalho, dele se aproxima de uma McKinsey, se aproxima de uma Busalen, se aproxima das grandes consultorias do mundo, não é?

E aí tem o terceiro, a terceira via aí, que é onde a gente atua mais, que é nessa transposição. Sim, então, sim, a gente é muito estratégico, a gente não é tão estratégico como uma McKinsey, por exemplo, mas a gente é bom nos projetos, nas manifestações de marca, mas a gente é muito bom em garantir a tradução disso, porque muitas vezes você tem uma necessidade, um problema distinto, um canal novo para abrir, você tem que ter consistência nessas manifestações. Então, eu distinguiria assim, esses três caminhos. O mundo ideal seria ter uma consultoria tão boa quanto a do Ricardo, uma McKinsey, por exemplo, com manifestação de marca.

E: Porque realmente, a gente conversou, com algumas pessoas, e uns entregam só o diagnóstico, e tem um parceiro que entrega o produto final, que você chama de manifestações; outros já fazem toda a recomendação, fazem o Brandbook e tal. Você faz, por exemplo, um projeto, se um cliente vier pra você e disser: eu só quero que você construa a minha marca, o posicionamento, o meu material, e eu vou fazer o que eu quiser com ele. Vocês têm essa... que tipo de serviço. Quais são as entregas da Epigram?

R: Às vezes a gente vai soltar Brandbook costuma dar um nó enorme dentro dos escritórios porque eles costumam ser confundido, com um manual de identidade, costuma ser confundido com regras e não com diretrizes, e qual é o grande problema? Se você pega um designer ruim pra traduzir um Brandbook, ferrou! (risos). Porque você precisa de sensibilidade também na ponta final, não é? então assim, a gente já viveu isso; a gente criou um Brandbook que a gente acreditava ser maravilhoso, mas quando a gente viu o reflexo dele na embalagem... pelo amor de Deus, não é?

E: Vocês testam?

R: Então a gente tem três etapas de teste. A gente tem uma parceria com um cara de neuromarketing, de Harvard.

E: Os parceiros de vocês quem são assim? Você não precisa me dizer que são mais...

R: Claro.

E: As expertises.

R: Então vamos lá, pra neuromarketing a gente trabalha com o Josia que é um discípulo do Altman. O Altman é um professor de Harvard ele é um professor de marca que ele é psicanalista, e ele desenvolveu uma metodologia de pesquisa através de neurociência, não é? Então esse cara dá consultoria para a gente eventualmente. Aí a gente tem os institutos, eu vou chamar de institutos são empresas específicas: a Voltage, a gente utiliza mais para comportamento de consumo; aí a gente tem os institutos de pesquisa

E: Para que? para fazer focus group?

R: Eles não fazem focus, porque os focus tradicionais prefiro usar observação direta, etnografia, fazer lounge algumas vezes, por exemplo, deixar as pessoas mais descontraídas, compreendeu? Então para coisas que eu preciso de muito método, que eu tenho uma distribuição geográfica complexa para

gerenciar, e que eu preciso encontrar essas pessoas e é difícil, porque grande parte do trabalho de pesquisa está no recrutamento. Se você não fizer bem, trabalhar essa amostragem bem, você tem viés de pesquisa. Então quando eu percebo que existe um problema de viés, ou existe um problema de encontrar as pessoas adequadas, eu contrato um instituto de fora.

E: E o mercado brasileiro compra? Paga por isso? Sim, porque hoje você tem pesquisas que custam de 15 mil reais até 300 mil reais. E aí que entra o designer que não é mais designer. Ele tem que saber comprar, não é? Ele tem que saber qual é a amostra de que ele precisa, não é? Tem que saber orquestrar isso. Qual o mínimo, ele tem que ser um integrador.

E: Vocês usam Semiótica? Para análise, hoje eu estava conversando com uma professora Clotilde que até deve ser da minha banca, e ela tem sido contratada com uma certa frequência para fazer análise semiótica dos projetos de design; para auditar, exatamente para auditar projetos de design, do ponto de vista da semiótica Pierceana.

R: Mas aí a gente tem outro tipo de pesquisa, então observação direta, eu acabei de fazer um trabalho para a Asics de BTL (below the line e ponto de venda); vários tipos de pesquisa, em profundidade, gerentes, consumidores e com a própria empresa, aí a gente fez observação direta, onde a gente mapeava homens e mulheres, o percurso, olhava para onde, você pode usar sistema de eye tracking, pode usar vídeo, etc., mas muitas vezes não dá tempo e o cliente não tem custo para isso. Então a gente faz observação direta mesmo, então fica lá o carinha e ele já sabe: olhou pra esquerda, olhou pra direita, então já tem isso pré-tabulado, parou olhou vitrine...

E: Isso é terceirizado, não é?

R: não, interno.

E: Interno?

R: Então a minha área de planejamento a minha área de visual merchandising, de ponto de venda, ela faz isso. O Gabriel, ele faz isso agora, acabou de fazer, etnografia pra Asics. Observação direta, etnografia a gente faz. Por quê? porque esses dados são muito importantes. E isso que eu falei da tradução; eu não posso ter um cara aqui e o tempo pra entender é muito grande e aí eu não consigo aplicar no dia a dia, aí tenho que contratar mega projeto... o cliente não quer isso, ele quer essa ligação direta, não é? Observação direta, entrevista em profundidade, painéis que a gente chama de painéis semióticos a gente faz: painel social, painel ambiental, painel econômico, painel de linguagem, painel de uma série de coisas, a gente constrói aqui a partir da semiótica. Então, esse olhar de desconstruir as coisas, esse olhar de tentar entender como as coisas se comportam e relaciona-las, é importante, então a gente tem, você deve ter visto no site, a gente tem o EpigramLab.

E: é o EpigramLab é a área de pesquisa da Epigram, ela ainda não é uma área independente mais no futuro vai ser. Então hoje ela não vende os relatórios que ela produz, ela faz pra uso próprio. No futuro a gente pretende transformar ela em outro negócio, mas agora estamos formatando ele, dando musculatura para ele...

E: Você poderia então mostrar para gente, você vai ter aí ao longo da pesquisa existe a possibilidade de banca de qualificação. O Marcos tem que ver, ele tem que avaliar lá, é possível, tem projeto de construção de marca, que você me mandar, me enviar que possa como estudo de casos, tenho previsto alguns estudos de caso, pelo menos três para mostrar exatamente essa mudança aí, quer dizer, o que entrega

hoje o que se entregava antes,

R: Eu tenho contrato, a gente sabe que tem essa questão do sigilo, mas alguma coisa que possa ser mostrada, para exemplificar, eu posso te mandar algumas coisas, talvez seja mais interessante para gente marcar de novo para eu te apresentar dois, três cases e aí você anota, a gente discute um pouco o case, o processo de construção, para te mostrar e aí te dou a imagem, algumas coisas. É não precisa estratégica de sigilo que a gente sabe que essas coisas são extremamente reservadas.

E: Já teve um problema.

R: Como é que você... de gerente, pessoas, grava cd, o que aconteceu, alguns funcionários saíram daqui e colocaram como portfólio coisas que ainda não tinha saído no mercado.

E: Esse problema.

R: Projeto do Itaú, projeto da Natura mas o processo, cliente pediu, não chegou.

E: Eu já tive esse problema no meu escritório pessoas pegaram, não publicaram antes, mas pegaram

R: projeto não é?

E: É pegou o projeto do escritório nossa isso é muito sério, não é?

E: Isso é muito sério.

E: Isso é muito sério. Eu acho que...

R: Então a gente tem conversas internas empresa que de tecnologia da informação aqui, projeto eu imagino porque isso é uma questão de sigilo, você está trabalhando muito sensível, estratégica, não é qualquer pessoa que entra aqui e pode ter acesso ao seu material, por outro lado você precisa ter acesso a internet, a email, para poder se comunicar com o mundo.

R: É. tudo bem, eu não tenho pendrive mas pois é, exatamente. É a gente...

E: bom, super obrigada, eu acho que a gente conseguiu percorrer todas as perguntas que eu estou fazendo para todo mundo se eu tiver ainda alguma questão talvez eu te mande um e-mail. Se ficar alguma dúvida na transcrição aí, e a gente vai se falando. Muito obrigada.

R: Eu que agradeço.

FIM

[duração da entrevista 1h 04 minutos]

Marco Antonio Amaral Rezende | Cauduro Associados

13/1/2012

E: Hoje é dia 13 de janeiro. Estou aqui na Cauduro Associados com Marco Antonio Amaral Rezende.

Marco eu tenho aqui um roteiro rápido das perguntas, que eu queria fazer para você, mas o objetivo da pesquisa é entender o processo de inclusão do Branding nos escritórios de designs brasileiros.

R: Aqui no processo de inclusão. Existem duas etapas na inclusão do design.

E: Do Branding

R: Desculpa, do Branding. O Branding entendido enquanto estratégia de marcas, porque essa é uma certa confusão que se faz. Branding se você pegar a palavra inglesa tal como ele é praticado nos Estados Unidos, nos países de língua inglesa, Branding é igual a marcação.

E: U-hum.

R: Certo? Ou seja, é todo processo de planejamento, um processo, marca para mim não é nem uma coisa estática, ela não acaba, não para nunca, ela é vida, é um organismo vivo. É um processo que inclui o planejamento, a criação e a ativação da marca. Entendido marca como uma rede onde você tem um símbolo que é marca com m minúsculo.

E: U-hum.

R: Por isso que aqui eu ponho marca com m maiúsculo. E você tem todas as expressões da marca que formam o que a gente chama...

E: As manifestações.

R: Uma rede significativa. Porque o que as empresas falam que a identidade de alguma coisa que são os seus símbolos é quem nem aquilo que você fala no dia a dia, é a tua linguagem, o teu português. O português te identifica como brasileiro.

E: U-hum.

R: Tá? A língua, o idioma de uma marca também identifica essa marca. Se é idioma ele tem uma linguagem, ele tem um vocabulário, uma sintaxe e um determinado universo de discurso. Um físico fala diferente do que eu falo, eu falo completamente diferente de um viciado de crack. São duas linguagens distintas, são três linguagens distintas. Então é semelhante à linguagem. Se é isso, o que nós temos que fazer? Assim como a linguagem nós temos que estabelecer um sistema, um repertório, uma sintaxe de valores, de valores sociais, Ok. Isso para mim então é Branding, todo esse processo é Branding. Design na verdade faz parte do Branding, não é? Branding e design. Isso é uma coisa que eu estou pensando, estou começando a enxergar claro e estou vendo que em português existe uma confusão. Você chega nos Estados Unidos e: Brand people and there is the design people. Isso está errado. Se você fala isso nos Estados Unidos ninguém entende, We are the design people and we are the strategy people, aí as coisas ficam claras.

E: U-hum. Percebe?

R: Essa confusão cria um branding e design, os escritórios se dizem Escritório de Branding e Design, está errado.

E: E justamente o que eu queria, o que a minha pesquisa está visando investigar é se houve uma mudança de pensamento, uma mudança de paradigma.

R: Claro. Claro.

E: Porque a primeira geração de designers brasileiros...

R: É isso que está mostrado aqui.

E: Fazia, construía uma marca pensando na forma e pensando numa sintaxe primária de representar um negócio, e hoje os escritórios que fazem Branding fazem um processo muito mais completo, acrescentam. (Falam juntos) Você acha que houve uma mudança de paradigma?

R: O fato do processo complexo ou não complexo é absolutamente irrelevante. Para você cliente que vê uma marca que diferença faz se essa marca demorou mil horas para fazer ou se essa marca foi feita assim (estalo). A marca da Rede Globo o Hans Donner fez...

E: No guardanapo. Pois é, mas...

R: Não faz diferença nenhuma.

E: Do ponto de vista da entrega?

R: Mas veja o seguinte, espera aí. Veja o seguinte, tem que deixar muito claro, o que importa: "There is no thinking beyond signs". Você pensa sinais. As pessoas quando olham elas olham símbolos, elas não olham discursos. Todos esses discursos que estão por traz das marcas para mim tanto faz como tanto fez. Claro, quando você uma operação, e você tira... O teu filho nasce ou você troca de coração por um outro coração, que diferença faz se o médico costura assim, costura assado, não sei o que, não sei o que? Nada. O que o doente quer saber? O doente quer saber é se entrou no hospital, fez a operação e saiu vivo.

E: Curado.

R: Curado. Acabou. O que o médico fez ou deixou de fazer é...

E: Processo.

R: É processo médico. É completamente irrelevante para o produto final.

E: Para o cliente.

R: Para o cliente não. Pouco se me importa o cliente, para o mercado, esse que é relevante, o público alvo, ou esse o mercado alvo esses é que são relevantes. Eu não estou interessado a mínima... Aqui dentro a gente pensa em design não no que os clientes pensam. Eu estou preocupado com a chegada da marca e nas pessoas.

E: U-hum.

R: Por mais agressivo que isso possa parecer não é agressivo. Entende? É uma coisa para você entender o processo.

E: U-hum.

R: Nós estamos falando de comunicação. Comunicação é de alguém que passa uma mensagem...

E: Um receptor e um emissor.

R: Entende? Então eu estou preocupado com esta mensagem. Se essa mensagem é o resultado de xpto

peessoas I don't care"... O interessa é a hora que o cara abrir a televisão e ver um marca lá, e ser ver um anúncio, é uma linguagem, isso me interessa.

E: E como é que foi essa sua vinda? Quer dizer, pesquisando o portfólio no site da Cauduro e até em alguns que eu vi históricos e tal, a gente leu que a sua vinda foi justamente para trazer um olhar mais estratégico para o escritório, pros projetos, como é esse processo?

R: A diferença é que o Danger, o Cauduro, o Martinho eles têm uma formação ligada à ciência, à prática da forma.

E: U-hum.

R: Eu tenho uma formação ligada às ciências da comunicação. Ciências da comunicação não, desculpa, ciências da linguagem. Eu venho de outro lado, eu venho de filosofia, eu venho de comunicação. Eu estudei na França, entende?

E: U-hum.

R: A minha formação é uma formação verbal de filosofia, de linguística, então é outro cabeça. Eu não sento e desenho nada, eu penso.

E: U-hum.

R: Entende?

E: U-hum.

R: Eu introduzo um conteúdo conceitual. Esse que é o meu diferencial. E é conteúdo diferencial hoje que procura ser cada vez mais... A minha preocupação hoje... Estou mandando um texto no sábado, domingo para um congresso, eu já publiquei uma parte disso, é: a base científica do Branding. Não é do Branding, a marca eficaz. O Branding é um processo, eu estou... Qual é a base científica que uma marca precisa desempenhar, quais são os requisitos que têm base científica. Não é: Ah acho ruim, acho feio, acho não sei o que, acho e não sei o que... Ah, fala isso, Ah, cria uma impressão das pessoas... Isso tudo é bobagem, tudo é puro subjetivismo.

E: U-hum.

R: Então não. Eu passei 5 anos pesquisando para encontrar esse fundamento científico, na psicanálise, na linguística...

E: Em que disciplinas você se apóia para encontrar isso?

R: Psicanálise.

E: Psicanálise?

R: É.

E: Principalmente?

R: Foi Lacan...

E: Lacan...

R: Lacan e Freud, Lacan principalmente.

E: Você usa os arquétipos do ulmiano para definição de DNA da marca...

R: De jeito nenhum.

E: Conhece esse...?

R: Claro que conheço! Isso é bullshit. Isso é bullshit do mais esclerosado possível. Freud já mandava o pau no Yung. Não existe arquétipos. Que bobagem é essa? Existe um consciente. Essa coisa do inconsciente coletivo isso não faz sentido. O consciente é por natureza uma realidade social. Não tem esse...

E: E aí você busca então essa questão das essências das marcas toda baseada em...

R: Marca não tem essência.

E: Não?

R: Não. A marca não tem essência. Outra vez isso é papo furado. Isso tudo é subjetivismo, é gente como diz Ricardo Magalhães, é cultura média do pessoal de marketing. Ele é o Ricardo reconhece.

E: Guimarães?

R: Ricardo Guimarães. É cultura... Isso ele escreveu, é cultura média do pessoal de marketing, é gente que pega uma coisa ali, uma coisa aqui e resolve aí... como se fosse storebranding, storytelling. É bullshit. Ninguém leva a sério isso. Ninguém leva a sério. Isso é coisa, sabe? de americano perdido, sem emprego quer inventar um produtinho...

E: Você acha que são palavras marqueteiras?

R: Marqueteiras nada, são palavras absolutamente ridículas, ingênuas, primitivas, é primitivo isso mesmo.

E: E quando foi que vocês entregaram o primeiro projeto que você considera de Branding? Eu conversando com o Dranger, o Dranger me falou: Olha, no início a gente realmente desenhava os projetos muito mais voltados para a forma. Vamos voltar aí para o seu livro.

R: Eu tentar te mostrar. Aqui tem timeline do escritório. O escritório começa em 64. Tem Cauduro e Martino, eles eram os pioneiros em identidade visual, em design de produto, arquitetura promocional, arquitetura. Você tem os trabalhos da década de 60 e 70: Villares, CESP, Banespa... O próprio Banespa você pode dizer foi o primeiro projeto de Branding. Não foi nada. São projetos que você tem diretrizes para... Eu reconheço hoje, não tem estratégia aqui, tem uma visão... O que você acha? Sabe? Se esforçar e você começar a aplicar as coisas aqui, mas a ruptura não estão aqui.

E: E onde está a ruptura?

R: A ruptura está aqui. Aí se tem... O que a gente tinha de 64 até 98? A gente tinha mercado simples, a tal história da carroça, meia dúzia de carrinhos. Então a marca que função tinha? A marca tinha função de identidade visual. Está aqui. Você tinha um produto na empresa que tinha que falar com o mercado, e se restringida a identidade visual. A prática do escritório nessa época é uma prática de design total e é o que eu chamo de pré Branding.

E: Isso não é metodologia Design total, que vocês criaram?

R: Não. Isso não é expressão.

E: Não?

R: Isso não é design.

E: Isso foi uma outra coisa que eu li no site como uma metodologia e o Dranger falou: Peça para o Marco

Antonio te explicar.

R: Não, não, não.

E: O que é o design Total?

R: É uma visão de que o design...

E: É uma visão.

R: Essa experiência é bem uma expressão do Cauduro, é uma visão de que o design abrange tudo. É uma decorrência natural. Se você está fazendo identidade de uma marca você tem que fazer uma linguagem, para fazer uma linguagem você tem que fazer design total, então isso aqui é uma expressão de marketing.

E: Ta.

R: Então você tem o trabalho nessa época: Banespa, Paulista etc. O projeto do Safra, Banco do Brasil... Todos esses projetos entram no que eu chamo de pré Branding.

E: Ta. E a ruptura?

R: A ruptura. No fim dos anos 90 o mercado brasileiro começou a se transformar, o Brasil começou a deixar de ser um mercado fechado, passou a ser um mercado global.

E: U-hum.

R: Isso fez absolutamente toda a diferença. Por quê? Porque começaram... No lugar de você ter 4, 5 marcas: Wolksvagem, GM...

E: Ford...

R: Fiat.

E: Fiat e Ford.

R: Hein?

R: Ford Willys. Isso. Ao invés de você ter só essas 4, o que aconteceu, em dois três anos o jogo mudou completamente. De repente você tinha 20 marcas de automóvel, você tinha 50 marcas de vinho, você tinha... Roupas então nem se fala. Tudo aquilo que meia dúzia de pessoas iam para a Europa comprar... Quem ia para a Europa comprar roupa, era para comprar roupa barata, mas ninguém... Uma roupa bacana uma pessoa rica...

E: Tem em acesso.

R: Tem acesso. Ou ela mesma viajava, ou ela ia na Daslu, ou ia em qualquer lojinha no Shopping Center tinha absolutamente tudo. Sabonete, etc. Tudo se transformou nessa virada. Com a abertura do mercado, com a globalização do Brasil, com a entrada da internet, todos esses fatores eles são interligados, se transformou o mercado, por decorrência se transformou, o as ofertas, por decorrência, transformou as linguagens, as ofertas, por decorrência, a cabeça das pessoas se transformam também, o mercado, ao mesmo tempo o mercado começou a crescer.

E: U-hum.

R: Atingiu o patamar que ele está hoje, e a gente passou a viver o mundo a globalização.

E: U-hum.

R: Deixou de ser uma coisa fechada, limitada, restrita, passou a ser um dos concorrentes. Aí, nesse momento, a marca enquanto um revestimento de cada produto, que é aquilo que fica na cabeça das pessoas, passou a ser, a ter uma importância e uma função de mercado distinta também.

E: U-hum.

R: E aí então o que aconteceu? No lugar de você... Se a marca passou a ser o elemento determinante da decisão de compra, tanto a nível B2C tanto a nível B2B. Por que uma Vale vende, porque a marca da Vale é importante? Porque a marca da Vale é o sinal que faz os compradores, o cara que compra aço ele desenha um forno em função disso. Ou seja, ele faz um investimento de 100 milhões de dólares para os próximos 30 anos em função de um fornecedor, e esse fornecedor que está sintetizado na marca ou ele confia nesse fornecedor ou ele não faz esse serviço com ele.

E: Com certeza.

R: É como se eu te contrato para trabalhar aqui no escritório, eu não contrato para fazer um texto de uma página e no dia seguinte sumir. É uma aposta para o futuro, pensando muito no futuro o que eu estou fazendo então eu tenho que ter 100% de confiança.

E: Com certeza.

R: Você precisa construir a certeza.

E: U-hum.

R: Esse é... E a certeza que a marca constrói é o que a gente chama de certeza antecipada.

E: U-hum.

E: Quando você compra uma garrafa de Coca-cola, uma latinha de Coca-cola você tem dúvida com relação ao que está lá dentro?

E: Não.

R: Não.

E: Você acha que a marca é uma promessa?

R: Não, ela não é mais...

E: Eu ouvi bastante esse discurso: A marca é uma promessa.

R: Veja a diferença do meu modo de pensar.

E: É.

R: Eu estou pouco se me tocando, eu repito, para essa coisa de que a marca é promessa. A marca não é promessa.

E: Ela é a certeza.

R: Ele é...

E: Garantia?

R: Eu estou preocupado é com o lado do consumidor. Não, eu estou preocupado com aquilo que o consumidor sente, não o que a marca se propõe. Vamos supor isso tudo é conversa narcísica, entende?

Ela é uma promessa, é um contrato, é um... Não, o consumidor diante da marca, ele tem certeza, ou incerteza.

E: U-hum.

R: Entendeu?

E: Entendi.

R: O que a Coca-cola fala ou deixa de falar não interessa a mínima, eu estou preocupado com que você que vai beber a Coca-cola pensa, como você pensa.

E: A imagem da marca?

R: Você tem dúvida, ou não tem dúvida.

E: U-hum.

R: Entende? É muito mais do que imagem, imagem é uma coisa flu , certeza é...

E: U-hum. E aí continuando aqui no nosso...

R: Então nessa época foi quando aconteceu alguns trabalhos e nós tivemos um acesso há uma problemática global trabalhando com gente globalizada, a pesquisa e acesso a outro tipo de informação de metodologia. Exemplo disso, o trabalho do Banco Real, o trabalho pra Aracruz, trabalho da BCP. Esses são trabalhos globais. O próprio Banespa.

E: Foram feitos no início já dos anos 2000?

R: Já do ano 2000. Fim de 90, ano 2000. Essa é uma virada extremamente significativa. E essa mudança de pensamento que veio informar a prática do escritório para frente. E o Branding, a estratégia, ex-branding, a estratégia entra nesse momento, ou seja, deixou de ser o Branding que informa, que diz: o design tem que fazer isso, isso e isso, não é isso.

E: U-hum.

R: A estratégia e o design são uma coisa só, entende? Uma é tradução da outra.

E: Ta. Uma é tradução da outra.

R: Isso.

E: E você acha que houve uma mudança de paradigma do ponto de vista da metodologia? Quer dizer, o que se utilizava para fazer um projeto... As entregas, em relação às entregas, o que se entregava antes num projeto de construção de marca, e no que se entrega depois dessa fusão aí de...

R: Isso é decorrente, porque se você tem essa mudança de origem, ou seja se você precisa definir o significado, a simbólica, o significante de uma marca, você tem que definir também isso de uma forma organizada.

E: Você acha que antes tinha um ponto de vista mais sintático e passou a ser mais semântico?

R: Não, não, não. Não, absolutamente. Sempre...

E: Sempre foi semântico?

R: Não.

E: Sempre as três coisas?

R: Sempre as três coisas. Uma marca... Eu inclusive nem uso essas categorias sintático, semântico... Isso daí não resiste à prática não. O que eu uso é o esquema do Lacan. Você vê a base, uma pessoa... o ego, seja o ego social, seja o ego individual, sempre tem o mesmo nível que é o sujeito... O ego tem três registros.

E: O Id.

R: Não. O real, o imaginário.. O imaginário não é só as imagens, o imaginário é aquilo que quer ser, é a libido.

E: U-hum. E você tem o nível simbólico, que é o nível superficial e que são símbolos utilizados. Na interceptação disso aqui você tem o ego.

E: U-hum.

R: Esse ego que está aqui dentro ele sempre tem um buraco, você tem uma origem, você tem uma ausência inicial, você sempre está insatisfeita, você quer algo mais. Você não tem o pai ou a mãe, você nasce com uma falta primordial, e é isso que te motiva a procurar uma satisfação que seja uma satisfação a mais...

E: Real.

R: Não, não é real, é a satisfação a mais. A satisfação real é a satisfação de você encher a barriga, de você tomar água...

E: Necessidades básicas.

R: São as necessidades básicas, até você veja a reprodução sexual, o ato sexual em si é um ato real, um ato instintivo, agora o que diferencia o homem é que o homem se satisfaz com um ato sexual, ele quer algo mais.

E: Algo mais.

R: Ele precisa do amor, do ato.

E: U-hum.

R: E é exatamente isso, esse mais que a marca vai utilizar. Então se você tem essa ausência, o que você... O que falta que é o que vai te alimentar...

E: Impulsionar?

R: Te impulsionar. E aí o que você procura? Você procura isso aqui, para você completar isso aqui. Para você completar isso aqui, do que você precisa? Você precisa primeiro de uma identificação, de alguma coisa que te complete e que seja, atenda as 3 dimensões e que tenha um a mais que vai preencher... Claro, que vai preencher isso aqui. Quando você ama alguém você não fala: Ah esse cara me preenche.

E: U-hum.

R: É a mesma coisa.

E: U-hum. Complementa?

R: Identifica...

E: Completa?

R: Completa, complementa não.

E: Completa.

R: Completa.

E: E esse algo a mais é o que vocês oferecem num projeto de Branding?

R: É o que a gente procura fazer porque é uma marca que não faz isso ela é uma marca que pode atrair a preferência num determinado momento, se eu estou com sede eu entro numa loja. Isso me naquele momento. Porém, no momento seguinte eu vou refazer o processo. Agora, se um determinado produto como a Coca-cola, por exemplo, me completa eu entro no supermercado e eu não tenho mais dúvida, eu pego Coca-cola. Isso que eu chamo fidelizar.

E: U-hum.

R: Então criar essa fidelização, criar essa admiração é... Por isso que é a força da marca número 1. Isso é o que eu chamo a marca... A gente chama a marca eficaz.

E: U-hum.

R: Entendeu?

E: Entendi. E esse é o objetivo. É diferente de publicidade. Publicidade tem como objetivo fazer com que você entre no super mercado... Publicidade fala: compre Coca-cola. Você entra no supermercado e você compra. Agora eu não vou falar: Compre Coca-Cola. Eu vou criar a marca da Coca-cola para que ela dentro da cabeça das pessoas ela passe a ser essa certeza.

E: U-hum.

R: E aí você tem essa eficácia. Porque em termos do retorno de capital eu reduzo todos os custos e aumento todos os benefícios. Simple like that!

E: E em relação ao que se entregava antes, voltando um pouco nessa tecla, esse processo, esse a mais, esse algo a mais aqui ele passou a ser entregue por vocês nos projetos de construção de marca no início anos 2000?

R: Isso.

E: Antes não se entregava isso?

R: Não, não.

E: Mas você acha que isso foi uma questão de o mercado exigiu? Você falou da globalização, de demanda do mercado, ou você já acreditava nisso antes e os clientes é que não entendiam e...

R: Não. Não. Isso é uma dialética. Ou seja à medida que você tem essas transformações no mercado e você começa a sacar você fala: Não, espera aí, eu preciso entender isso. Aí você: Não, espera um pouquinho, isso aqui pode estar em tal lugar, em tal lugar. Você começa a agir de um lado para o outro, você começa a pesquisar. Esse que é o processo de inovação. Você vai ver, você vai examinar, uma situação atual; para mim, nitidamente está havendo uma mudança no rumo aceleradíssima. Aceleradíssima não, qualitativamente distinta. Acabei de, passar 15 dias em Paris agora e vi que Paris não é mais... O velho mundo acabou. Nós estamos entrando em outro universo. Então esse novo universo tem que ser pesquisado, tem que entender para partir daí você dizer: bom, a nova marca, a marca do futuro vai ser

esta. E que você não vai achar assim. Isso vai ser um processo orgânico. Você faz, você faz, você faz, você faz... Para chegar aonde nós chegamos hoje tem 10 anos de trabalho aqui.

E: É, porque há 10 anos atrás você não pensava ainda em psicanálise.

R: De jeito nenhum. Pelo contrário achava a psicanálise uma bobagem...

E: Em antropologia...

R: Não, não, inclusive há 10 anos atrás...

E: Você faz psicanálise?

R: Eu fazia, fiz 30 anos de psicanálise.

E: E parou?

R: Só que de repente eu falei: Pô, eu faço isso há 30 anos...

E: “Estou dando aula para o meu analista.” (risos)

R: Não, não, não, não. Eu fiquei... Eu sempre tinha uma reserva teórica em relação à psicanálise, em termos práticas até que vai, mas eu tinha uma reserva teórica porque eu achava... Exatamente eu tinha uma visão Peirceana, semântica, pragmática. Hoje isso daí, a visão peirceana é uma visão irreal. Não é irreal.

E: Por quê?

R: Ah, não... Não vamos discutir isso aqui.

E: (risos)

R: Não é uma visão real.

E: Não, porque eu estou querendo usar um pouco também a visão Peirceana no meu...

R: Não, não, não. Eu não fui discutir isso. Não dá tempo.

E: É. São dias de discussão. (risos)

R: Não. Isso não. Eu detesto papo de botequim, papo assim...

E: Só no botequim, não é?

R: Não, não, não, mesmo no botequim.

E: Porque algumas empresas até usam a semiótica Peirceana para fazer validação de projeto de design, você acredita nisso?

R: Claro, é pura retórica para engrupir cliente. Isso não tem valor heurístico, valor de pesquisa algum. Isso é conversa para enganar cliente, é uma coisa que eu não faço, me recuso fazer. Chegar e: Não, vou fazer isso... Tudo... Quando eu vou nesses... Em geral vejo bobagem...

E: E você acha que a inclusão desse processo de Branding no escritório se tornou um diferencial para vocês? Do ponto de vista de um negócio mesmo?

R: Se tornou-se um diferencial no mercado eu não consigo saber, não tenho pesquisa suficiente para poder dizer isso.

E: Para vocês foi um diferencial?

R: Mas ele é um diferencial para a nossa prática, e a gente vê de maneira diferente, e a gente tem uma visão de ser fazer uma coisa que seja we are looking to be the best. E levar esse best aos clientes. Então é obrigação nossa estar alinhado para ter na mão os meios de trabalho mais eficazes possível. É como o médico vai no congresso de medicina, se informa, procura saber das novas técnicas e das novas práticas.

E: Estar antenado, não é?

R: Estar antenado. A mesma coisa, isso a gente faz também porque... Porque o médico faz isso?

E: É uma questão de sobrevivência. Não é?

R: Isso não é... É questão de sobrevivência, antes de mais nada da medicina, do seus clientes.

E: Sim, do business, não é?

R: É.

E: Do negócio.

R: Eu procuro ser o menos... Isso eu acho que é muito importante, procuro ser o menos narcísico possível não estou preocupado eu estou preocupado com o meu cliente, com as marcas dos meus clientes.

E: Com o negócio, fazer o negócio.

R: Não, com o negócio. Eu estou preocupado com as marcas, não com o negócio no sentido do design. Não, esse não. Eu estou preocupado com as marcas do cliente, como é que essas marcas operam, qual é o retorno que isso traz para o cliente, qual é a certa...

E: Então, com o negócio do cliente, não é?

R: Bom, para o negócio do cliente sim.

E: Porque algumas pessoas com quem eu conversei inclusive falaram justamente isso, que antigamente o designer chegava, mostrava o projeto... Uma pessoa até falou de embelezamento : Ah o design antes fazia uma coisas mais de embelezamento. Fazia um projeto visual que é o que vocês chamam de identidade visual.

R: Agora vamos ser bem claros, eu tenho uma opinião também, a maior parte das pessoas que diz que faz estratégia não tem a menor noção, não faz estratégia.

E: É. Eu acho que entendimento de Branding é muito diferente.

R: É muito diferente.

E:... De cada pessoa. Eu estou sentindo isso nas próprias entrevistas.

R: Fazer estratégia não é chegar e dizer: ah! o posicionamento da marca. Isso é uma frasezinha. Isso é ridículo. Isso é coisa de iniciante de publicidade. Eu fazia isso quando eu tinha 19 anos de idade, quando eu comecei a ganhar publicidade. Isso é bobagem, que nem hoje uma agência fala: Eu vou fazer posicionamento da marca. Isso é ridículo, é ridículo. Ele não está fazendo posicionamento nada, ele está fazendo a estratégia de copy um tema para uma campanha. Um slogan! O slogan não é uma marca de jeito nenhum.

E: U-hum. E o Branding é mais que isso, é acompanhar a gestão; o Dranger me falou bastante sobre o que vocês têm aí de acompanhamento do processo da Vale, de aprovação, e até...

R: Isso é uma das atividades, entende? Ou você tem uma visão sistêmica, é um conjunto integrado de atividades...

E: É, mas.

R: É porque isso que eu sou muito cético, eu sou muito detesto quando as pessoas começam a dizer: Nós fizemos uma renovação da marca. Agora eles falam isso, eu fico: Pô, isso não tem substância alguma. Entende? Você tem que ter uma visão crítica do mundo interno sim, ter uma visão crítica do mundo externo, você tem que ter uma síntese disso, tem que ter estratégia. Então o que significa estratégia? Significa considerar todos os parâmetros envolvidos e considerar racionalmente. Quando alguém fala de Branding e me mostra uma frase, eu falo assim: Você não tem noção. Branding para mim ou é 20 páginas ou é ridículo.

E: É Brandbook?

R: É. Não, não... Estou falando dentro do processo é uma postura equivalente... Essas consultorias. Você quer saber como as coisas têm que funcionar você vai ver... Pega as consultorias de business BCG, Boston Consulting Group, você vai na Accenture, essas que eu acho que você devia entrevistar, porque essas falam, pode te dizer o que é o Branding estratégico, o que é uma estratégia de marca.

E: KPMG...

R: KPMG, Accenture...

E: E você considera a CM a Cauduro.

R: Não é CM.

E: Não é mais CM, agora é Cauduro Associados uma consultoria de marca ou um escritório de design?

R: Nenhuma das duas coisas. Ele é um escritório de Branding e Design. Por que Branding e Design? Bem simples, ele faz Branding, constrói marcas, ele cria marcas, ele ativa marcas, mas ele faz também design, nós fazemos sinalização, nós fazemos desenho de produto. Você não pode... Quando você fala em design você não pode pensar automaticamente marcas. São duas coisas distintas. Branding são marcas, design é as outras atividades e as outras atividades que você tem, comunicação visual é design, design gráfico...

E: Que aqui você chama de manifestações?

R: Não, isso é tudo velho. Manifestações da marca para mim isso morreu.

E: Morreu?

R: Morreu há muito tempo. Isso morreu. É tão ridículo quando alguém fala as aplicações da marca. Usando a expressão do Dranger, é achar que o que a gente faz é por carimbo. Para a gente fazer por carimbo, não precisa da gente. O maior inimigo que a gente pode ter é as aplicações da marca, manual da marca. Puta, isso daí...

E: Mas não tem que normatizar de alguma maneira?

R: Não tem que normatizar nada.

E: Não?

R: Não tem que normatizar nada.

E: Como é que vai difundir a tua estrutura visual da marca diante disso?

R: Mas não é o manual. O conceito do manual é um conceito autoritário, velho, dos anos 70 que não corresponde mais ao atual. Você tem guia da marca.

E: U-hum.

R: Recomendações: assim, assim e assim. Entende? A marca... O japonês, a Honda, não tem manual, para que precisa? Está na cultura das pessoas.

E: Está introjetado, não é?

R: Claro. Entende? É sério isso. Nós fizemos. Uma vez nós fizemos. Eu aprendi, isso para mim foi uma lição. Nós estávamos fazendo um trabalho, para Honda, começando um trabalho para a Honda a gente perguntou: Qual é...

E: Como é que o novo fornecedor, no novo stakeholder ele assimila e introjeta esses conceitos, ele vai ter que fazer uma imersão na empresa?

R: Claro. Se você for na base da cultura japonesa é lógico que ele vai ter, ele vai ser parceiro, ele tem que fazer uma imersão.

E: E ele não vai ser...

E: Ele tem que procurar é absorver essa cultura.

R: E aí ele não vai ter em mãos nenhum material de orientação?

R: Aqui no Brasil a gente tem uma mania de olhar para o que o cliente fez e dizer: Não, isso está ruim, vamos melhorar aqui, melhorar aqui. Isso é péssimo! Isso é mais antimarca possível. Entende? É ridículo. Todo mundo chega... A primeira coisa, o cliente conta que faz uma concorrência que leva lá... As pessoas: Não, nós vamos mudar... Qualquer agência de propaganda, qualquer um faz isso. É papo de negociação: Não, mas veja, eu preciso renovar, mudar a sua marca, não sei o que... Pô, para que? A troco do que?

E: É. Eventualmente uma marca precisa de um redesenho, uma revitalização.

R: Não. Isso quem vai dizer isso é depois de uma imensa pesquisa, não é num primeiro papo de 5 minutos, entende?

E: Certo.

R: Não faz sentido.

E: E quem você acha que deve identificar essa necessidade é o design ou é o cliente?

R: Sempre os dois juntos. Os marcadores, os gestores da marca. E é uma coisa integrada, é o cliente, o designer, tudo uma coisa só na minha cabeça. São aqueles que instauram uma marca, que colocam e articulam o discurso da marca.

E: U-hum. Ok. Eu acho que a gente já cumpriu aqui o nosso programa, conseguimos mais ou menos dentro do seu tempo. Então assim o primeiro projeto de Branding de vocês você acha que foi que, Banespa?

R: Não, o Banco Real.

E: O Banco Real? Isso foi quando?

R: Está marcado aí.

E: Posso levar isso aqui?

R: Pode. Esse pode levar. É de 98.

E: Ta. Uma maravilha. Eu agradeço muito aí a sua atenção em me receber, e acho que a gente conseguiu ter uma visão muito interessante, muito rica aí do trabalho de vocês.

FIM

[duração da entrevista 1h10 minutos]

Marcos Machado | Top Brands

14/12/2011

E: Entrevista com Marcos Machado da Top Brands.

Marcos, a minha pesquisa tem como principal objetivo entender qual é a contribuição do Branding nos escritórios de design. Quer dizer, o movimento que aconteceu a partir da década de 90 basicamente, principalmente e que antigamente os escritórios de designers focados na construção de marcas eles faziam mais o projeto gráfico da marca gráfica. Eles não se preocupavam tanto com as questões do Branding. E depois nos anos 90 começaram a vender, a oferecer também esse serviço, que são serviços que originalmente eram oferecidos com consultorias de Branding como a Top.

R: U-hum.

E: Então é a gente entender qual foi a contribuição que isso trouxe para o processo da metodologia do design. Então a gente também quer ouvir um pouco o ponto de vista do outro lado.

E: U-hum.

R: Quer dizer, o que isso difere, qual era a visão de vocês do Branding, qual é a visão de vocês, o do diferencial entre o que vocês oferecem, o que o design oferece, vai ser mais ou menos isso. Eu tenho aqui um roteirinho de pergunta...

R: Está claro.

E: Mas eu queria que você me contasse um pouco da sua trajetória profissional, a história da Top.

R: Então vamos lá. Vamos por partes antes de responder um pouco essas questões. Primeiro, assim, deixa eu tentar definir um pouco o que é Branding sobre a minha ótica.

E: Ta.

R: Porque aí fica um pouco mais fácil de até falar da trajetória da Top Brands e de falar um pouquinho da visão que eu tenho sobre o teu tema, os escritórios etc. e tal. Quando se fala de Branding se tem no escopo, no centro duas atividades estratégicas que são: definição de posicionamento e arquitetura de marcas, não é?

E: U-hum.

R: Arquitetura não no sentido de arquitetura visual, mas no sentido de como as marcas se relacionam, como você explica a oferta da empresa.

Aí você tem algumas outras atividades que giram em torno das definições de estratégicas. O design, a expressão visual da marca. Seja logotipia, ou qualquer elemento de marca visual, ou, enfim, uma própria embalagem com uma identidade muito forte como uma embalagem de Coca-Cola, um sinal sonoro, e assim por diante. Você tem as atividades de comunicação, integração dos pontos de contato, você tem atividades em nome, criação de nomes, pesquisa para avaliação de força de marca. Tudo isso gravitando em torno de todas as atividades centrais que são definições de posicionamento, e arquitetura de marca.

Muito bem. Primeiro como é que surgiu a preocupação com a integração dessas forças, dessas atividades

e se chamar isso tudo junto de Branding?

A década de 90 nos Estados Unidos a gente teve um movimento de fusões, incorporações de empresas que fizeram com que algumas vendas e algumas compras elas fossem feitas por valores muito superiores aos patrimônios líquidos das empresas. Por quê? Porque os compradores acreditavam que aquelas empresas por terem certas marcas tinham uma perspectiva de geração de fluxo de caixa superior no médio e longo prazo. E aí se percebeu que a marca tinha um valor financeiro, que afinal de contas um produto... Esse chocolate aqui, esse waferzinho aqui, chocolate. Tudo que é marca Biz alguém paga um real e vinte, se tivesse a marca x pagaria 80 centavos, não é? Então esse Biz agrega quarenta centavos de business mark, o business do significado da marca, esse valor intangível, agrega 40 centavos desse valor que traz valor para o acionista.

Então essa preocupação com o Branding, no contexto da economia capitalista está diretamente relacionada com a capacidade que uma marca tem de gerar resultado financeiro superior. Então tudo começa aí. Então se percebeu que certas marcas tinham capacidade de gerar resultados financeiros superiores do que outras marcas identificando o mesmo produto.

Muito bem. E aí começaram a surgir serviços, não é? Oferta de serviços no sentido de ajudar as empresas a entregarem mais valor através de suas marcas.

E a coisa começou de maneira um pouco desorganizada. Então assim, no Brasil, como é que isso começou? Isso começou com três pessoas basicamente, em 98, 99. O Ricardo Guimarães que ele estava saindo da Guimarães, montando... Já na Guimarães ele começou trabalho com consultoria e tal, depois criou a Thymus. Eu nunca conversei com ele e na mesma época trabalhava numa empresa multinacional como executivo tive a mesma idéia: Ah, então vamos montar uma Consultoria de Branding, porque esse é assunto que vai gerar demanda para consulta aí no Brasil e tal.

E tem um outro cara que o José Roberto Martins que começou a trabalhar com livro, etc. e tal.

E: U-hum.

R: E meio missionário começou mais ou menos nessa mesma época. Os três começaram, cada um seguiu seu próprio caminho. O Martins ele trabalhava mais com a parte de avaliação financeira de marca. O Ricardo Guimarães com o jeito dele de definir identidade de posicionamento. O nosso viés sempre foi muito ligado à implementação, até porque eu era executivo, os primeiros sócios que vieram também. E assim a coisa começou.

Então a Top Brands tem 10 anos. A gente tem um modelo de negócio muito parecido com o modelo da Thymus, porque a gente cuida da parte estratégica. E a gente quando precisa trabalhar com design, pesquisa, a gente recorre a um terceiro, a gente não tem essa infraestrutura interna. Não é?

E aí no decorrer desse processo vieram os outros, não é? Aí o que a gente teve? A gente teve a chegada da FutureBrand e da Interbrand, que são multinacionais e eles têm o escopo todo. Eles fazem todas as atividades, não é? Inclusive pesquisa. Recentemente eu conversei com um deles ele disse: Não, agora vamos fazer a pesquisa aqui também. etc. e tal.

E: Vocês fazem... Quer dizer, vocês fazem pesquisa também com terceiros.

R: Com terceiros. Tanto pesquisa como de design a gente faz com terceiros.

E: E quantos colaboradores vocês têm aqui dentro?

R: Nós somos 6 sócios.

E: São 6 sócios trabalhando?

R: São 6 sócios.

E: A equipe são os 6 sócios?

R: São 6 sócios e a gente não tem...

E: Funcionários?

R: Não, a gente toca com os 6. E assim, por conta disso a gente trabalha com poucos projetos.

E: Certo. E são bem estratégicos. Tem um olhar bem cirúrgico, não é?

R: Tem que ter senão... A gente, por exemplo, não pega só design, quer dizer, não tem sentido. Se tiver design também aí eu incorporo design no projeto.

Aí então vieram os outros: FutureBrand, Interbrand, a Thymus já estava desde o início, alguma empresas se reposicionaram um pouco, a Troiano, que era um pouco mais pesquisa começou a entrar na parte estratégica. E os escritórios de design perceberam que puxa, tem muito mais valor agregado aí do que fazendo um logo, até porque eu estou concorrendo como micreiro, etc. e tal. Não é?

E a gente tem duas situações para ser, talvez exagerando um pouco em relação ao design. Muitos poucos que aprenderam o que é Branding e estão tentando entregar um trabalho no escopo completo, e a grande maioria que mudaram a placa, mudaram o cartão e continuam entregando design. O que não é o problema, o design continua tendo o seu valor. Enfim, só que aí você não tem de fato Branding no sentido estratégico da coisa, não é? E tem alguns que têm consciência de que não entregam o processo completo. Um dos nossos parceiros que usam o design faz isso, ele entrega design com valor estratégia, é o que ele diz. Então ele não vai pegar um trabalho de posicionamento de arquitetura e resolver o portfólio de marcas da empresa. Isso ele sabe que ele não vai fazer. Mas se a empresa tiver um posicionamento de marca mais ou menos claro e pedir uma embalagem, um logo para ele, ele consegue entregar isso bem alinhado com esse posicionamento e explicar alinhado o que está alinhado ou não e defender com muito mais convicção do que um design que chega falando: Isso aqui é legal. Porque a Europa a estética não sei o que... Mas como é que isso está alinhado com o resultado que eu preciso? Não é? Então mesmo você não tendo assim a condição de entregar um projeto com escopo completo, estratégico, ele entrega um design mais estratégico. Mas eu diria que a grande maioria continua entregando o design do passado, não tão compromissados assim com a estratégia, mas mudou o nome, botou um nome bacana, que está na moda, parece mais moderno, não é?

E: Botou Branding.

R: Eu percebo isso quando eu leio mensagem, tudo tem o Personal Branding, tem isso, tem aquilo, não é?

E: É que nem design também.

R: É.

E: Design também caiu na moda, é hair design...

R: Design isso... Enfim, não é? Tem algumas atividades, algumas áreas de conhecimento que tem certo charme, para o bem para o mal, não é? Para o bem porque é interessante, interessa as pessoas. Para o mal porque como às vezes é um pouco intangível, o que gera parte desse charme, essa intangibilidade

também gera distorções.

Então assim, esse é um cenário. Quer dizer, então essa é a nossa trajetória. Eu diria que tem uma meia dúzia de empresas que fazem Branding com qualidade, de 6 a 8. Eu considero que nós somos uma delas. E elas têm origens diferentes, tem as multinacionais, tem aquelas, o nosso caso, que foi fundada por um executivo, tem duas que...

E: A sua formação é administração?

R: A minha formação é administração.

R: Não, eu fiz GV.

E: E os seus sócios?

R: Tem 1 GV, a gente tem 2 de comunicação, agora temos 1 engenheiro e 1 arquiteta, mas todos os que têm formação técnica fizeram MBA.

E: MBA em Branding?

R: Não, porque na época... Tem MBA em marketing, MBA de negócio... É tudo muito recente. Tem negócio é muito recente. MBA em Branding, o Adriano que acabou de sair ele é coordenador do MBA no FIA, é a segunda turma.

E: FIA?

R: Não sabe o que é FIA? FIA é uma fundação fundada por um professor da USP e da FEA que um monte de cursos, executivos, tem MBA e marketing etc. e tal. O que o Roberto tem é um MBA em Branding, mas com muito foco em design. Então mesmo os MBA de Branding se você for comparar os programas são bem diferentes. Tem 2, aliás, tem 3.

E: Da Rio Branco?

R: Tem da Rio Branco, que é o do Roberto tem um na Anhembi Morumbi e a GV tem um curso de extensão de Branding..

E: Eu fiz na FIA.

R: Você fez agora?

R: Não. Eu fiz logo que lançaram. Eu fiz em 2005.

R: Eles tiraram do ar e voltaram agora.

E: Eu fiz em 2005.

R: Eles tiraram do ar e voltaram agora; A ESPM têm um curso intensivo também, de 6 meses...

E: É.

R: E os programas são diferentes, os problemas são diferentes, não é? Por quê? Porque é uma disciplina cujo escopo também não está muito claro. O escopo não está muito claro. Não dá para se ter um curso de medicina tão diferente assim, não é? Você tem que ter algumas...

E: Você acha que a diferença dos cursos é: muito do ponto de vista da formação, do foco, do olhar para o trabalho, o olhar mais voltado, contemplando o design, um olhar mais de gestão, mais administrativo, um olhar multidisciplinar, ou você acha que é muito em função do público alvo? Aqui em tenho uma grande

quantidade de pessoas que estudam publicidade, comunicação, propaganda, design, então eu acho que o meu foco tem que ser para isso. Você acha que isso se direciona? É uma pergunta que está fora, mas tem a ver como que a gente está conversando. Esses cursos formatam as suas ementas em função tão diferente, de forma tão diferente em função do que?

R: Não é em função do público não. Você não tem formação em marketing ou administração?

E: Não, a minha formação é design.

R: Então se você for lá nos primórdios da administração, no início do século XX a administração era orientada para a produção. Você produzia aquilo que tinha e depois você levava para vender e não o mercado: Deixa eu ver o que o mercado quer aí eu produzo. Então a gente está num estágio anterior, é menos em função do público e mais em função do viés de quem organiza o curso. Então se quem está organizando é a Belas Artes, vai ter certo viés de design, se quem está organizando é a GV vai ter um certo viés de gestão... E muito em função de quais são os professores que eu tenho para dar esse curso, o que eu posso oferecer.

E: Ta.

R: Então assim, tem mais demanda, tem mais interesse de mercado do que condição de montar um bom curso. Então se eu não tenho alguém para dar uma aula de avaliação financeira eu não ponho no programa. É simples assim. Então assim se eu não tenho ninguém para dar uma aula de avaliação financeira então não vai ter avaliação financeira. Se eu tenho três caras bons para dar uma aula boa de design vou colocar três disciplinas de design.

E: U-hum.

R: Então tem um certo ajeitamento aí do programa em função de quem é que eu tenho para oferecer esse curso.

E: E como é que você vê... Quer dizer, você falou aí que tem os players do Branding, que tem cerca de 8 players que você considera que faz um trabalho sério. Olhando do ponto de vista desse grupo, desse recorte, qual é a principal diferença que você identifica no trabalho deles, basicamente ou você... Primeiro, se você identifica subgrupos nesses players e se identificar qual é a principal que você percebe...

R: Assim eu não sei se eu quero responder: (risos)

E (risos) Se você quiser você responde e eu não publico.

R: Não, essa eu não sei se eu quero responder.

E: Você não precisa dar nomes.

R: É.

E: Você pode simplesmente...

R: Então vamos lá. Tem aqueles que vêm do design, então assim, evidentemente que eles têm como diferencial positivo uma... Quando você fala de Branding hoje você fala do desafio da implementação, da integração de ponto de contato, etc. Então quem tem foco, origem no design, lá na frente na hora de pôr a mão na massa e fazer aquilo virar realidade, pegar ponto de contato leva alguma vantagem, não é? Mas às vezes carece um pouco visão de negócio. Quer dizer, então às vezes carece de pouco de visão de negócio. Tem as multinacionais, as grande multinacionais que tem o escopo completo, enfim, eles têm

estrutura pra isso, não é? Tem aqueles que têm mais visão de negócio, mais visão estratégica, isso é bom porque estava bastante alinhado com a leitura de como eu uso a marca para gerar o resultado, o valor agregado com o acionista etc. Mas às vezes falta um pouco dessa competência na integração dos pontos de contato, na implementação. Enfim, então assim, dos players todos eles têm alguma vulnerabilidade, os grupos todos eles têm alguma vulnerabilidade. Não dá para dizer que... Felizmente, já que eu concorro não tem ninguém falando: Nossa, esse é o perfeito! Não, todo mundo tem...

E: Isso é bom.

R: Todo mundo tem uma lacuna a cobrir.

E: Que i você tem essa brecha para você...

R: Eu tenho uma relação boa com meus concorrentes. Ontem mesmo eu estava tomando café com um deles e a gente estava falando sobre nossos defeitos, nossas limitações, não é? Eles têm algumas, a gente tem outras. Eu falei: Que bom, que ambos temos, não é? Senão só um de nós tinha problemas.

E: É. Mas isso é positivo. O Mercado é assim que funciona. Essa dinâmica, não é? Na dinâmica dos fluidos aí.

A outra pergunta eu já fiz, a formação dos principais sócios da Top. Vocês têm alguma metodologia própria que vocês desenvolveram, ou vocês se baseiam... O método de trabalho de vocês se baseia na metodologia autores clássicos de administração e marketing? Vocês têm alguma metodologia própria a partir daí? Me fala da metodologia do trabalho.

R: A gente tem sim. Primeiro que assim, o que acontece com...? A gente tem um grupo multidisciplinar. Mas eu tenho uma atividade acadêmica intensa, temos um outro sócio aqui tem também... E o que acontece com o marketing administração? É diferentemente do que acontece com outras atividades principalmente com a medicina e engenharia. Com a medicina e com a engenharia o que você faz? Você testa primeiro na academia e depois na testa na vida prática, não é? Você faz o teste clínico, faz a pesquisa, vai lá e teste no ser humano. Na administração, no marketing, no Branding o que você faz? Você faz primeiro, aí depois começa a dar certo, alguém vai lá e escreve: Isso daqui funciona assim. Não é? Quando você faz assim tem mais chance de dar certo, quando você faz assim tem mais chance de dar errado. Então assim, nós não estamos falando de uma ciência, nós estamos falando de corpo teórico, do ponto de vista acadêmico você não pode classificar a administração como uma ciência que você não consegue comprovar o resultado no experimento.

E é assim, é um corpo teórico em que a teoria é sempre escrita chegando para traz. Você tem dois tipos de teoria. Você tem a teoria que algum olhou o que funciona e o que não funciona, e organizou aquela informação e que você pode ir lá, pegar essa teoria e se basear naquele modelo para fazer o seu trabalho, para oferecer um trabalho de consultoria.

Então parte da nossa metodologia é sim embasada na teoria. Eu sou coautor de um livro. Esse livro na realidade é versão de um livro americano, que é o livro mais vendido do tema, que é o livro do Kevin Keller. E assim, ele tem uma metodologia. Essa metodologia também é muito usada lá. Essa metodologia ela é revolucionária? Não, porque ela explica a realidade a partir de experiências anteriores, mas ela organiza muito as experiências anteriores de modo que nem todo mundo que teve aquelas experiências cometeram os mesmos erros que já foram cometidos. Então a gente tem uma metodologia para parte dos trabalhos que é baseada no que já foi escrito sobre o tema.

E: U-hum.

R: Nós já temos eu acho que 6 produtos de consultoria, eu diria que 3 são baseados em metodologias teóricas. Tem um olho nosso, tem alguma alteração, alguma adaptação nossa para funcionar na vida prática, que nem sempre o livro garante que vai funcionar...

E: Até porque é outro mercado.

R: É outro mercado, tem algumas adaptações, mas elas são baseadas em alguma coisa que foi escrita por observação do passado. Ela não é completamente inovadora, porque ela é escrita olhando-se pra atrás. E a gente tem outras três que são mais inovadoras, da nossa leitura. Tem alguma coisa que a gente criou. 2 estão no mercado e um a gente talvez o ano que vem a gente vai tentar vender, nosso trabalho nessa área, é inovador, a gente acredita com base na nossa leitura que vai funcionar. E aí a nossa crença.

E: Você vê isso como produto.

R: É como produto. Tudo está ligado ao uso da marca com um diferencial competitivo, mas são produtos diferentes para apoiar. Então tem uma coisa ligada a esporte, tem outra coisa ligada à máquina corporativa.

E: Pois é. Vocês têm uma área de atuação mais forte? Vocês são mais ativos em determinado seguimento do mercado, no varejo, institucional, ou esportivo, ou vocês atendem um portfólio de cliente bem diversificado?

R: Atende tudo. Na realidade isso aí é o seguinte, eu sou profissional de marketing, quando você começa um negócio você estabelece um público alvo, não é? Só que na prática não é assim.

E: (risos)

R: Então assim, outro dia mesmo eu estava conversando com um eventual parceiro para uma sociedade: E aí você... Eu falei: Olha... Não tem. A gente tem tido menos por um esforço nosso, mais por uma condição do mercado. Eu não sei explicar, a gente tem feito muito a coisa B2B. A gente tem feito muita empresa do B2B. Fez mercado farmacêutico. E acontece, acho que por uma habilidade nossa de prospectar esse mercado para ter resultado, é porque são segmentos nos quais esses setores estão buscando construir marca mais recentemente.

E: U-hum.

R: Então eram setores muito técnicos, voltados para produto e tal e eles perceberam que só produto não garante competitividade, eles precisam... Então eles estão buscando essa capacitação e procuram uma empresa em Branding. Então assim isso aconteceu, menos por uma procura nossa e mais...

E: Uma demanda do mercado.

R: Uma percepção deles que levou a essa demanda.

E: Vocês são parceiros de algum escritório de design para fazer a criação das marcas? Como é que funciona o dia a dia do trabalho?

R: No nosso caso.

E: Agora mesmo você falou em farmacêutico eu me lembrei da questão da Mantecorp que agora ela está entrando forte como marca mãe, não é? Na arquitetura. E, por exemplo, como é que vocês trabalham internamente com projeto? Vocês fazem toda a parte do diagnóstico, as recomendações? E como que entra e sai daqui?

R: Então, ele entra... Eu não sei se entendi bem a sua pergunta. Você está falando...

E: Você tem parceiros de escritórios de design?

R: Temos.

E: Como é que funciona a parceria entre a Top e o escritório de design?

R: Ah! Funciona da seguinte forma...

E: Você recomenda e o escritório toca o projeto dali, você acompanha?

R: Não, não.

E: Você vai junto com ele até o final?

R: Você tem basicamente duas situações, não é? Você tem uma situação na qual a empresa contratante do nosso trabalho já tem um escritório de design com o qual ela está muito satisfeita. De repente é um escritório que está muito familiarizado... Remédio, que tem toda uma questão de regulamentação, etc. e tal. E eles estão satisfeitos. Então, assim a gente incorpora o escritório de design no projeto, a gente briefa, avalia e o custo design o cliente paga diretamente para o seu escritório de design. Mas a gente acompanha, a gente briefa, a gente acompanha, a gente avalia, em conjunto com o cliente, mas a gente acompanha porque tem que estar incorporado. E tem o caso onde o cliente fala: Não, pacote fechado. A gente tem dois parceiros com os quais a gente trabalha mais frequentemente, que eu não vou dizer que são porque a gente vai provavelmente trocar um deles, não é? E eventualmente em função do perfil do projeto a gente busca um que não é um desses dois. A gente passa a mal no telefone e fala: Fulano, caiu um projeto aqui assim, assim eu acho que tem tudo a ver com você. Quer fazer? Quero. Quanto custa? Custa X. E incorpora o nosso pedido. Basicamente é isso que a gente faz. Na maior parte das vezes o cliente paga para a gente e a gente paga direto para o escritório do design.

E: Vocês acompanham o trabalho do escritório de design até o final, interferem?

R: Interfere. Interfere com jeito, tentando respeitar os limites, mas a entrega é nossa. A entrega é nossa. E tem casos que a gente conta para o cliente quem é o parceiro do design, fala que trabalha com o parceiro. Tem casos que o cliente nem quer saber, ou nem fica sabendo.

Então, o quanto o escritório vai estar envolvido na apresentação, na defesa, depende do caso. Se a gente achar que o escritório vai agregar valor a gente traz, se a gente achar que não... Às vezes atrapalha que ele está muito focado na entrega do Briefing e não está entendendo tão claramente onde que ele está contextualizado. Então a gente avalia o custo benefício de levar o escritório de design para junto do cliente.

E: E quais são as deficiências que você percebe no processo do design e que você identifica que precisam ser melhorados? Quer dizer, tanto do ponto de vista da prática, da metodologia, como do ponto de vista da formação, repertorial, quer dizer, repertório do designer? Porque uma das coisas que a pesquisa tem como conclusão, pretende apontar são exatamente essas lacunas, quer dizer, quais são as lacunas na formação do profissional do design, o que a gente pode contribuir, o que a pesquisa pode trazer como contribuição para buscar melhoria do repertório do design para ele atuar no seguimento de Branding?

R: Eu não sei se é para ele atuar no seguimento do Branding, porque assim...

E: Ou como parceiro do Branding, não é?

R: Então tem duas situações não é? O parceiro primeiro, não é? Que ele trabalha um pouco mais induzido, não é? Ele tem que entender para que... Para isso serve a marca do negócio. Então ele não pode entender só design. Eu estou fazendo design do que? O proprietário, o acionista dessa marca espera desta marca o que? Então essa é uma lacuna que eu acho que inviabiliza um parceiro estratégico. Eu não quero um designer...

E: Não entendeu o negócio do cliente.

R: Não, não dá nem...

E: Não dá nem para começar.

R: Não dá nem para começar. Não é? Então ele tem que combinar, enfim, a criatividade, enfim, a capacidade técnica para ser design, não é? Com a capacidade de entender o papel do design no contexto da marca. Ele precisa entender o que é o negócio, o que é uma marca no negócio, e qual é o papel do design para a marca. Então assim é escadinha: O negócio é isso, a marca no negócio faz isso, e o que o design fez com a marca? Ainda tem design que acha que marca é um desenho. Não, o desenho é uma expressão visual. Eu não quero diminuir a importância do desenho, mas o desenho não ganha o jogo sozinho, não é? Então esse é o primeiro ponto, não é?

Agora se ele como escritório de design quiser se reposicionar como uma empresa de Branding, além dessas condições que eu coloquei como necessárias e essenciais para ser só um parceiro de uma empresa de Branding, que é o nosso caso, se ele quiser se estabelecer como uma empresa completa, ele vai ter que fazer tudo isso e um pouco mais, ou muito mais. Que é fazer recomendação estratégia de posicionamento, que tudo tem o repertório, não é? Eu acho que isso está ao alcance de poucos, ao alcance de poucos. Acho que não tem nem mercado para tantos assim. Então eu diria que eu acho que o que vai acontecer aí nos próximos anos com esse mercado...

E: Essa era uma pergunta.

R: Eu acho que tem espaço para mais algumas empresas de design que se reposicionaram aí, o GAD é um, o Fred conseguiu, e tal. Talvez um ou dois consigam incorporar.

Eu conheço os dois, tenho relação com os dois. Os dois têm problemas, os dois têm dificuldades. Enfim, uma coisa é a gente ir para o Meio & Mensagem O Fred esteve no Meio & Mensagem essa semana, dando entrevista...

E: Ah é?! Eu devo conversar com ele amanhã.

R: Então. Você está indo falar com ele amanhã, não é? Outra coisa é... O Luciano foi presidente do júri de Cannes o ano passado e tal. Outra coisa é quando a gente senta para conversar: Pô, está complicado, não é? E tal. Isso aqui eu não consigo entregar. Etc. E eles são dos bons. Eles são dos bons e estão longes de serem perfeitos, como também a gente não é, não é? Talvez tenha espaço para mais um ou dois fazerem essa transição aí.

Eu acho que é um espaço enorme para quem faz um design descompromissado com a estratégia fazer um design melhor, mais alinhado com a estratégia, que é um pouco o que você falou: como é que o Branding pode ajudar os escritórios de design. Caramba! Quer dizer, agregando valor ao meu trabalho, explicando para que isso faz. Aí você precisa entender a cadeia, precisa entender o negócio, entender a marca do negócio e o design da marca. E eu diria que grande maioria não entende. A grande maioria não entende. Então você vê...

E: Tem miopia.

R: É. Você ainda encontra designer...

E: Não enxerga de longe, enxerga aqui só.

R: Já que você está envolvida com o tema, não é? Tem uma pegadinha fácil para você descobrir se o designer captou ou se inseriu nessa preocupação do papel da marca ou não. Ele pega o portfólio. A gente fala: Mostra aí fulano. Aí ele mostra os desenhos. Aí você fala: Quais você gosta, e por quê? Não, olha esse aqui é o trabalho, etc. e tal. Se ele restringe a explicação, a justificativa dele nos aspectos visuais, ele não...

E: Não captou.

R: Não captou. Então assim: Não, está vendo isso aqui? Olha, essa marca aqui tem esse traço aqui. Porque o posicionamento da marca é velocidade aí a gente buscou um traço aqui que passa velocidade, leveza etc. e tal. Aí quando a marca foi reposicionada, aí a gente pensou, a gente queria nessa direção, o desenho anterior do ponto de vista semiótico tinha isso...

E: Mas isso é semiótica, não é? Isso nem é uma questão estratégica.

R: Não, mas...

E: Isso é coisa que o designer pela pura formação dele de designer ele tinha que saber defender.

R: Mais ou menos. Mas ele tem que defender à luz do que você está buscando.

E: É. Ele tem que defender isso com a pertinência em relação ao briefing do cliente. A adequação ao projeto.

R: Exatamente.

E: Não é?

R: Aí que eu vejo a defesa muito baseada no aspecto estético, eventualmente quem conhece um pouco de semiótica vai um pouco além, mas é um julgamento dele, próprio dele, descompromissado com o objetivo do negócio, não é? Então quando essa explicação está descompromissada com o objetivo do negócio para mim está fora. Quer dizer, eu falo: Então tá. Então esse é o designer puro daqueles... Mais ou menos como o arquiteto na indústria de móveis que faz uns móveis lindos, mas que não dá para sentar.

Então assim, ele é maravilhoso, é revolucionário, mas ele perde a funcionalidade. Então o design ele tem que entender do design, do aspecto estético, a forma... Enfim, coisas que você entenda melhor do que eu, com certeza. Mas ele tem que potencializar a funcionalidade, ele existe para que? Para fazer o que para essa marca? Então eu acho que isso... (inaudível) Dá para melhorar muito. A gente tem um parceiro de design que eles não querem ser uma consultoria de Branding, se quisessem a gente não poderia tê-los como parceiros, não é? E quando bate na empresa deles um trabalho maior de Branding, mais completo a gente faz, e quando é uma coisa só o design a gente passa para eles, que a gente não faz, não é? Mas a convivência conosco permite que hoje ele faça design, quando só design, um design muito melhor do que ele fazia no passado, não é?

E: U-hum.

R: É um design muito melhor. Quer dizer, está muito mais...

E: Se aprimorou?

R: Ah! Eu acho que sim, ele está muito mais contextualizado, ele defende melhor. E ele faz as perguntas certas para o cliente: E aí, você definiu o posicionamento? Se o cliente não sabe aí manda para gente. Então assim, eu diria que esse campo é enorme, ele pode ser ocupado por aqueles que querem entregar design melhor, não é? Agora, tem um monte aí que...

E: Que fala que pôs a placa, não é?

R: Ah! Põe a placa. Põe a placa. Eu faço muita palestra, não é? E toda hora vem alguém, não é o caso aqui do Adriano, não é? Mas aí no cartão: Não sei o que Branding etc. e tal. Enfim, e aí eu falo: E aí, o que você faz? Não, não sei o que e tal... Aí você faz meia dúzia de perguntas e fala: Ele só pôs o Branding no nome. Não é? Que é diferente do que Fred da Tátil está tentando fazer. Não é só por o nome, não é? Estão tentando entregar em alguns casos melhor; outros nem tanto, enfim, como qualquer empresa, mas assim ele tem uma perspectiva, uma visão real do que é fazer Branding. Não é?

E: É. Eu acho que eles estão... A questão específica da Tátil, eu até sei, porque eu tenho um amigo que trabalhou lá. Eles estão com um pé talvez no Branding, mas eles têm um pé, que é um pé do design, na inovação então eu acho que o viés dele é buscar, trazer, fazer design trazendo inovação.

R: Que é um pouco da origem. Não é? O Fred começou com umas coisas de produtos...

E: É. Ele é design de produto.

R: É.

E: A formação dele é na PUC. Aí no início da carreira dele ele buscou, ele foi fazer um estágio num lugar no interior, desenvolvendo umas embalagens de economia sustentável. Aí com isso quando ninguém falava em sustentabilidade ele já falava nesse viés.

R: U-hum.

E: Então assim, eu acho que tem uma trajetória própria dele mesmo, eu até já tive contato com ele na época que eu morava no Rio.

R: Dá para perceber. (risos)

E: E eu cheguei a ter contato com ele. Ele era muito amigo do dono da agência que eu trabalhava. Então assim, eu cheguei a... Obviamente que se ele olhar para mim hoje ele não vai me reconhecer, mas a gente chegou... Eu conheço um pouco da história dele antes da Tátil ser o que é. Então eu acho que o que ele está colhendo hoje é fruto de tudo que ele plantou na trajetória dele mesmo, então passa ser coerente. E o que eu sei é que lá dentro da Tátil tem uma pessoa que ela fica... O cargo dela é hunter de inovação, coolhunter". Um cara que fica lá dentro só pesquisando tendência, viajando, pesquisando o que todo mundo está fazendo, qual é a próxima onda... Então eu acho que existe DNA. Eu acho que...

R: É o que eu digo, que é o começo dele.

E: Exatamente eu. Eu acho que isso tem a ver com o que ele está tentando trazer para o cliente e aí o Branding automaticamente se une, não é?

R: E assim, o nosso DNA eu diria que é estratégia. É claro que é muito bom. Que o cliente adora fala: Que beleza que isso vai ficar! Isso os caras que entendem para que a marca serve, pro acionista, não é? Só que tem horas que isso não é bom. Tem hora que esse viés de inovação, sei lá do que, etc., é o que

eu vejo que está precisando, não é? Quer dizer, está claro para a empresa qual é o papel estratégico da marca, não é?

E: Mas às vezes isso também aplaca. O cara fala que quer inovar, mas no fundo não precisa inovar, mas no fundo não precisa inovar tudo. (Fala junto)

R: Tem de... Às vezes, tem que conferir...

E: (Fala junto) Tem cliente que não precisa inovar para vender e para ter resultado...

R: Então, a gente...

E: E o cara acha que tem que inovar porque inovação é a palavra da moda, não é?

R: É. U-hum.

E: Isso está fora do DNA dele, ele não é uma empresa inovadora, mas ele acha que tem que ser só porque inovação é uma palavra de ordem.

R: Mas aí que está. Não é? Do ponto de vista estratégico a gente consegue identificar se faz sentido buscar inovação ou não, não é?

E: U-hum.

R: Quando eu fui executivo eu trabalhei numa empresa que era líder no mercado, não é? E teve uma coisa bem interessante, não é?

E: Você era gerente de produto?

R: Eu fui gerente de marketing. Fui várias coisas e até cheguei a gerente de marketing para a América Latina da empresa.

E: Posso saber qual a empresa?

R: Pode. Era a Petrovetti. E aí a gente... América Latina não. Era cone Sul.

E: Você trabalhou na Nestlé também, não é?

E: Trabalhei. Trabalhei. E aí a gente tinha um concorrente de um seguimento que esse eu não vou dizer qual é, que copiava tudo o que a gente fazia, depois de alguns meses. Era um imitador clássico, não é? A estratégia dele. Aí num evento do setor eu encontrei com os donos da empresa e aí fiz uma provocação. Falei: Ah, vocês viram o produto novo que a gente lançou?! etc. e tal. Ele falou: Ah, vimos sim. E aí, vocês vão copiar agora ou vão esperar um pouquinho? Aí ele parou, pensou: A gente vai esperar um pouquinho, porque vocês fazem muita pesquisa, mas às vezes o seu gerente de marca é ruim e vocês erram. Não é? Aí deram aquela na minha canela. Eu falei: Ah tá! E eles tinham toda razão, deu errado o produto. Então eles faziam as claras. E era um negócio bem sucedido na medida em que eles não tomaram o risco da inovação, eles só copiavam, faziam um pouquinho mais barato, não é?

E: É. Posicionou daquela maneira e acabou. Não é?

R: Era a estratégia deles e eram felizes.

E: Era outro público do teu, não é?

R: Era outro público, eles trabalhavam numa classe social um pouquinho inferior, mas era um negócio que atendia aos objetivos dos acionistas. E pior, o maior perigo para as empresas é mudar a estratégia a

cada seis meses. Aí o concorrente inova: Temos que inovar... Aí vai inovar. Que a inovação ela é muito arriscada porque você tenta, tenta, tenta, é igual garimpar, procurar ouro. É um negócio de risco, você pode achar a pepita de ouro ou pode consumir todos os seus recursos na mina, não é? E só achar pedra e areia. Aí vai, vai... Não, essa história de inovar não está no nosso DNA. Deixa para lá. Aí manda embora o cara de inovação, fecha a área e tal e volta a ser seguidor, imitador. Daqui a pouco ele inova de novo. Então assim, não tem uma estratégia que necessariamente serve para todas as empresas, senão seria fácil. Não precisaria de consultor de estratégia, a questão é o que é bom para você.

E: U-hum.

R: Agora o que está absolutamente claro é que qualquer estratégia de certo tem alguma consistência. Então essa questão da inovação está na moda, como você disse, faz mais sentido para mais empresas hoje do que no passado, por conta da velocidade com que o mundo muda. Mas ainda assim há espaço para as empresas que não querem ser inovadoras e ocuparem espaço no mercado. E aí tem uma empresa que às vezes não tem perfil nenhum para ser inovadora e se metem a ser inovadora, quebra a cara.

E: É verdade. E voltando um pouco numa coisa que a gente conversou que você falou anteriormente, você acha que o Branding veio para salvar alguns escritórios de design do ponto de vista financeiro?

R: Ah não! De modo algum. Eu acho que o Branding é... Vamos lá. Eu acho que o Branding é um movimento...

E: Você chegou a mencionar que teve a concorrência dos micreiros, teve tal... (interrupção) Enfim: o Branding vai acabar porque os micreiros, a concorrência, os design acabaram, perceberam que isso agregaria valor... Você acha que isso chegou a ser uma tábua de salvação?

R: Eu acho que não. Eu vejo um pouco diferente. É assim, primeiro, a demanda por esse tipo de trabalho...

E: Veio do mercado...

R: Veio do mercado.

E: Veio dos clientes?

R: Não, veio do mercado, veio dos clientes. Alguns escritórios de design vislumbraram isso, vislumbraram oportunidade e se reposicionaram para um negócio que queriam com valor agregado, não é?

E: U-hum.

R: Digamos que talvez tenham embarcado na onda de agregar um pouco mais de valor, valor estratégico ao seu design, Eu acho que isso é um salva essas empresas. Eu acho que permite que elas agreguem mais um valor. Eu acho que aquelas que souberam agregar um pouco mais de valor ao seu design sem se reposicionarem como uma empresa de Branding elas estão se defendendo um pouco melhor dos micreiros que vão continuar existindo. O problema do design eu acho que não é porque está desaparecendo, está mudando a concorrência. A cada ano o mercado aumenta, a gente tem mais gente entendendo o design como valor e tal. Eu acho que é um novo cenário que trouxe oportunidades para alguns se reposicionarem como escritório de Branding de fato, poucos, e acho que não há espaço para muitos mesmo; para outros agregarem, digamos assim, mais valor ao seu design, valor estratégico ao seu design, se defenderem dessa concorrência mais selvagem que está entrando mais baseada em preço. Isso talvez tenha salvo alguns, talvez tenha permitido que alguns desses tenha agregado mais valor, e tem aqueles que vão continuar naquela forma comum lá, concorrendo com preço, um design mais

compromissado com a estratégia. Eu acho que isso não vai desaparecer, mas assim, eles vão trabalhar com mesmo valor.

Eu estava recentemente conversando com o pai de um amigo que já teve uma agência de design com 15 pessoas e hoje é ele e mais dois assistentes, etc. e tal. Nem sei se ele trabalha em casa, como é que ele faz, etc. e tal. E era um escritório de design de médio porte. E ele não soube ler esse movimento para agregar mais valor ao design dele. Não para se reposicionar como uma empresa de consultoria, não é? E aí aquilo morreu, mas ele teve que diminuir. Então para concorrer com...

E: Para sobreviver.

R: Para sobreviver. Então ele fazia um projeto com uma franquía, agora, sei lá, ele faz para uma escola de inglês do bairro, não é? Então assim

E: Mudou o perfil que ele atende.

R: Também, também não é? Porque ...

R: Talvez um cliente mais estruturado vai querer um serviço que tenha já... Ao invés de contratar dois fornecedores vai querer contratar mais um...

R: De repente ele poderia estar fazendo um trabalho para o Yazigi, para uma Cultura Inglesa e ele está fazendo para um supermercado de bairro que tem 4, 5 lojas, basicamente é isso.

E: Você acha que do ponto de vista da entrega, acho que a gente já falou um pouco sobre isso. Você teria algum exemplo, algum case seu que você queira deixar para gente como: Olha, esse projeto aqui é muito característico da nossa entrega. A entrega do design não faz isso.

R: Todos os nossos projetos, sem nenhuma exceção, a entrega do design não faz, porque se a gente tiver um projeto que a parte estratégica não seja o centro a gente nem faz.

R: Vocês fazem o que, um relatório, um diagnóstico? Como que é a entrega de vocês.

E: Ah! Se começa com diagnóstico, não é? E aí depois você tem um conjunto de recomendações, de arquitetura de marca, de posicionamento, baseado na nossa metodologia, não é?

E: Quando tempo mais ou menos dura um projeto de Branding? Claro, você vai me perguntar: Depende do tipo de projeto. Mas, por exemplo, um cliente, que quer se reposicionar, uma marca que quer se redesenhar, se reposicionar, e vai ter o processo estratégico, vai ter o diagnóstico, vai ter talvez uma pesquisa, vai ter o projeto do design, do redesenho, o Brandbook, uma reconstrução de identidade, por exemplo.

R: Se você quiser rápido eu te dou em 120 dias.

E: Rápido!

R: É sim.

E: Com o design inclusive?

R: Se você quiser rápido. Se botar foco, etc. e tal. Não estou falando de implementação, estou falando assim...

E: Do projeto.

R: ...Está a recomendação, a pesquisa, o Brandbook. Se você pensar na pesquisa a toque e caixa você te

dou 60 dias para fazer, entre você planejar etc. e tal, muito rápido...

E: E para entregar?

R: Ah! Depende e quantas pessoas a gente põe no projeto. Depende assim tem escopos tão amplos. Na fase do diagnóstico tem umas entrevistas que a gente faz consecutivas. Às vezes a empresa tem 18 diretores...

E: Demora para conciliar a agenda de todo mundo.

R: Às vezes à empresa é um dono e dois sócios, não é? Então é muito mais fácil de fazer. Depende também da prioridade que eles dão para aquilo. Aí a agenda se abre, aí não é prioridade a agenda não está aberta. Mas eu diria que 120 dias quando é rápido, mas demora mais é difícil.

E: A média é 6 meses?

R: Aí eu acho que mais razoável. Eu acho que é o mais razoável. 120 dias é difícil. É difícil. Teve um ou dois casos, não estou lembrado, que eu disse: Para tudo para fazer o projeto.

E: E nessas equipes aí, que você falou que: Ah, eu tenho que montar equipe e tal. Você tem o que, redator?

R: Não.

E: Você tem... Quando você faz, por exemplo, um trabalho de um Brandbook você inclui a parte de linguagem visual, linguagem verbal, não verbal?

R: Sim, mas aí está o nossos parceiro.

E: Ah tá!

R: Aí está o parceiro.

E: O seu parceiro de design já incorpora essa profissional de redação?

R: Sim. Sim.

E: Fotografo? Isso fica tudo por conta do escritório de design?

R: Sim. Fica, fica.

E: Vocês não cuidam... Vocês não tratam com essas equipes multidisciplinares?

R: Não, a gente busca um parceiro de design que...

E: Que tenha.

R: Eventualmente. Uma coisa muito específica que a gente vai ter que buscar fora, mas a idéia é que o parceiro de design, um dos nossos sócios teve agência de design. Então assim, ele teve um agência de design, etc. e tal. Então às vezes a coisa chega meio torta e ele dá uma boa ajeitada aqui. E assim, ele também tem condição de brifar bem melhor, de rebrifar, saber o que dá para fazer, o que não dá para fazer. Já aconteceu aqui de cair um negócio em cima da outra, mas não o que não dá para fazer. Já aconteceu de cair um negócio em cima da hora, estava meio torto, sentou ele lá e resolveu a parada, mas não é ele que faz, é o escritório.

E: Está certo. Eu acho que a gente conseguiu conversar bastante e cobrir aqui tudo.

R: Depois manda para mim. Eu quero aprender também.

E: Eu mando. Está engraçado porque todo mundo que eu tenho entrevistado está gostando d'eu estar pesquisando isso, está curtindo e está falando: Me manda depois .

R: Com quem você falou?

E: Eu já falei com o Hugo.

R: Hugo do GAD?

E: Não é mais do GAD. Ele saiu do GAD.

R: Ele saiu?

E: Saiu.

R: Aonde ele anda?

E: Está como consultor independente.

R: É mesmo? O Hugo Kovadloff?

E: É. E por quê? Talvez você não possa falar.

R: É. Não sei, não sei. Eu já falei com o Hugo.

E: Você sabe porque ele saiu?

FIM

[duração da entrevista 57 minutos]

Nair de Paula Soares e Rafael Rodrigues | PVDI

02/12/2012

E: Entrevista com Nair e Rafael da PVDI, dia 02/12/2011.

Bom, Nair a PVDI foi fundada em 1960. Fiz uma pequena pesquisa no site de vocês...

R: Que acabou de mudar o site...

E: Ah é?!

R: É. Recentemente.

E: E desde o início vocês já tinham foco do projeto de identidade? Eu queria que você falassem um pouquinho rapidamente da sua história da PVDI. Enfim, você já tinha esse foco de trabalhar com identidade visual?

R: Não, não era uma questão de foco. Era questão da comunicação visual na época, o grande hit era esse nicho da configuração de imagens de empresa. E na época estava relativamente embrionário em termos normalização, de grandes elaborações no Brasil. No exterior já acontecia.

E: U-hum.

R: E como o Aloísio era professor, era um cidadão do mundo, viajava sempre, estava sempre antenado. Ele trazia para o escritório sempre as novas...

E: Tendências.

R: Os novos procedimentos e tendências. Então na época como a profissão estava engatinhando ainda no Brasil, ele também acredito que o Alexandre Wollner, sem dúvida, mas ele no braço Rio de Janeiro foi pioneiro nessa questão, e o escritório funcionou durante muitos anos, a partir de 60, desde 60 até 75, 80 como uma grande escola onde não que fosse o foco, mas a grande fatia de atuação era de identidades visuais. E no bojo desse nicho...

R2: Na época o mercado também... Era uma necessidade do mercado.

R: Exatamente. E no bojo desse nicho com o passar do tempo, que a profissão foi se instrumentalizando mais, foi até se impondo mais no mercado foram aparecendo subprojetos que geraram novos nichos de atuação; um deles é claramente o de sinalização, outro de embalagens, entendeu? Embalagem já seria uma coisa que a publicidade também fazia, mas passaram a fazer mais embalagens com designers. Entendeu? E em função de todo o lastro cultural do Aloísio também a gente começou a atuar na área editorial e ter cada vez mais apressado por essa área. Enfim, eu comando essa área desde os anos 80 aqui no escritório.

E: U-hum.

R: Mas aí eu acho o seguinte, desde essa época quando se começou a fazer não só as marcas, mas todos os procedimentos normativos já se falava em pesquisa de mercado. Entendeu? E eu acho um pouco assim, não numa medida absoluta, mas numa medida sutil eu acho que tem algumas coisas que já se faziam e que estão rebatizadas.

E: U-hum.

R: Tal qual yoga e iôga, alisar cabelo mudou de nome... Enfim, eu vejo um pouco assim, entendeu? Eu não acho que o Branding aconteceu de repente, como uma grande invenção. Então eu acho que o mercado de consumo como um todo, como qualquer tipo de bem, seja de um sapato, de um carro, ou de um cartão de telefone ficou muito mais agressivo, com a globalização a tua roupagem teve que ser mais pensada, mais elaborada, você tem que se impor ao mercado de uma forma mais agressiva, e aí realmente se formou uns times mais estruturados em volta de uma elaboração da imagem. Mas eu acho que essa preocupação já tinha...

E: Já existia.

R: Eu acredito que sim, agora, só que virou realmente hoje uma área de atuação com esse rótulo e talvez com novas instrumentações até acadêmicas e tudo, e também certamente evoluiu a partir do resultado de todos esses anos que configuraram o perfil. Quer dizer, o Branding, essa filosofia, foi alavancada não só no Brasil, assim como no exterior, de todo um tira teima de implantação, seja normativa apenas ou então embasada a partir de pesquisa de mercado. A partir de quando você percebeu que o Branding passou a ser utilizado internacionalmente pelos escritórios de design, e depois pela sua visão quais seriam os principais agentes motivadores disso?

R: Eu acho que foi (Falam juntos)

R2: Isso ela já falou...

E: Eu acho que foi...

R2: Foi a evolução do mercado.

R: É a evolução do mercado...

E: Mas teve algum componente da publicidade ou alguma demanda dos próprios com clientes que começaram a solicitar isso dos escritórios ou não, você acha que foram os escritórios que tiveram essa iniciativa?

R2: Eu acho que só os muito elaborados, que já tinham...

(interrupção)

R: Contratação de designers dentro de estruturas publicitárias, não é?

E: U-hum.

R: E, enfim, eu acho que não tem muito essa divisão, apesar... Até uma bandeira disso, enfim, estou falando coisa até que não tem a ver com o teu trabalho, mas...

E: Não, pode falar.

R: A bandeira disso eu vejo lá pelos meus alunos, eles têm mania de falar: A agência design. Eu falo: Não é agência design, é escritório design. (rindo)

E: É. Já começou a se misturar, não é?

R: Mesclar, o que eu acho que tem até um aspecto positivo, não vejo... Se for para somar expertises, por que não?

E: É. Eu acho que o design sempre foi multidisciplinar, desde o início. (Falam juntas) E no fundo eu acho que essa...

R: E a publicidade é isso, é uma boa redação, uma boa fotografia etc.

E, Essa fusão, essa globalização das atividades e também essa multidisciplinaridade vem um pouco de um processo autêntico, original.

Bom, seguindo aqui. No site do... Vocês têm hoje quantos colaboradores entre fixos e freelas? Fala um pouco da equipe da PVDI, como é que era e como é que é.

R: A nossa equipe o fixa 8 profissionais entre sócios e assistentes, e a gente tem colaboradores, uns 5, 6 em áreas distintas.

E: Vamos focar. Essa minha pergunta é mais em função de que a gente quer traçar até um perfil do tipo de escritório que tem Branding, que oferece Branding, se isso depende de um tamanho, de um porte, de uma estrutura, ou não, de expertise...

R: É, porque o escritório de design não faz Branding sozinho, ele tem os núcleos profissionais que alavancam esse tipo de olhar, não é?

E: E como é que são compostas as equipes aqui de vocês?

R: Muitas vezes o cliente traz um dado... Por exemplo, voltando um pouco no tempo. Quando se fez a ruptura da BR da Petrobras que tinha três cores para verde, amarelo e branco, eles vieram com o perfil de Branding. A parte verde, amarelo e azul, passou para verde, amarelo e branco. Eles vieram com os dados já de uma pesquisa. A Petrobras Distribuidora tinha solidificado tanto no mercado brasileiro que eles não queriam mais aquele: Nós queremos a imagem de uma empresa verde e amarela que deu certo, ou uma empresa brasileira que deu certo. Então isso já foi a Gestalt de todo o projeto que está aí até hoje que começou como uma caracterização da distribuidora e que desde os anos 90 passou para a holding, descentralizada. Não é?

E: Eu lembro.

R: E hoje ninguém consegue passar em Petrobras sem uma marca do posto.

E: Que era, na verdade, o upstream tinha uma marca...

R: Então assim, então foi um dado que o cliente deu. É lógico que ele não tirou esse dado porque um diretor ou um funcionário do marketing falou isoladamente. Eles já faziam mil anúncios com agências de Brasília, com gente top e tinha todo o embasamento de pesquisa, que já era bem ou mal uma base, uma seiva de uma ótica do Branding. Isso eu estou falando de um caso diferente. Depois já no início do ano 2000 a Cultura Inglesa nos procurou e, enfim, a gente ganhou uma concorrência a partir do nosso currículo e da nossa postura teve uma entrevista lá e eles disseram: Olha, a gente... Porque todo mundo perguntava: Ah, o teu inglês é o que, é o IBEU ou a Cultura? Então era sempre assim, da Cultura era inglês - inglês da Inglaterra, e o outro não, era inglês americano. Enfim, disseram: Nós não queremos mais. Não queremos a imagem nem um pouco vinculado nenhum ícone heráldico da Inglaterra... Na época era um pedaço da bandeira. E eles eram os precursores, o mercado não sabia disso, eles estavam na boca de serem os percussores de botar computador em sala de aula. Então a gente sacou em função desses dados... E aí a gente mergulha realmente com uma ótica de Branding. Fizemos várias entrevistas com setores da Cultura.

E: Isso foi em que ano?

R: Início do ano 2000, 2002, 2003.

E: A partir de que ano vocês...

R: Só concluir. Fizemos isso e olhando assim a palavra Cultura com o discurso que a gente estava falando, sacamos que tinha os dois, a Cultura Inglesa e saqueamos o símbolo do fast forward, do ir à frente no computador. E virou uma ruptura completa, e ela assumiu o novo Branding, uma coisa mais jovem, mas limpa, mais clean, soltou as raízes, não é? Foi bom a gente falar com esses exemplos.

E: É.

R: Então esse foi outro exemplo. No vácuo da Cultura, a superintendente da Cultura saiu de lá, e me chamou para uma reunião: Oi, aqui é a Cristina. Cristina? Você vai rir, eu saí da Cultura e estou no IBEU.

E: (risos)

R: Vocês fazem... Inclusive ela perguntou: Vocês fazem trabalho para concorrência?

R2: Aí eu acho que não podia citar o nome dela não.

R: Não, não.

E: Ta. Eu não vou...

R: Não, mas ela é a superintendente do IBEU, não tem como esconder o nome dela.

E: Não precisa citar o nome também se não quiser.

R: Não tem problema, porque enfim, a gente não está... Enfim, aí veio outra problemática, mas análoga pelo avesso, que o IBEU tinha a conversa de (Falamos juntos) American Style e eles não queriam. Eram coisas parecidas, se a gente fizer uma regra de três, mas outro problema. Eles queriam desvincular como o inglês americano. Como fazer? Como fazer? Inclusive a marca deles era muito uma cara de coisa de universidade, aquelas letras meio serifa quadrada, e tal. Aí a gente ficou pensando, queria uma coisa mais jovem também e alegre. E acabamos ficando com o suporte circular, mas a gente propôs, e aí foi uma estratégia de Branding, inserir integralmente sempre acoplado a marca, Inglês Global. Não era slogan, era uma postura de Branding, de mudar o perfil. Como? Mas não era inglês americano? Não, era inglês global. Todo mundo: Por quê? No vácuo da globalização. Entendeu?

E: U-hum.

R: Depois disso veio uma série de subassinaturas, enfim... Aí o IBEU Corporate que é uma coisa mais pontuada... Isso tudo é feito em função de um embasamento de uma coleta de dados muito densa, que a gente sempre pega o top da empresa junto com o pessoal de marketing, seja num banco, seja num curso de inglês, seja num time de... Aqui: A Virtus, por exemplo. A Virtus é bem recente, é um projeto que eu acho que tem dois anos e é de um time de 10 cacifes da área econômica.

E: U-hum.

R: Que cansaram: Eu não quero mais ser diretor do BNDES, nem do Banco tal... Chegou e: Olha, a gente já está com super know how, vamos fazer uma empresa nossa? Todos muito bem sucedidos. Tem uma sede no final do Leblon, num escritório do Claudio Bernardes, é um luxo. E aí fizeram. A gente criou o nome a partir de todo o enfoque que eles nos deram e que a gente foi adiante. Foi uma peneirada complicada. E fizeram uma coisa muito discreta, muito discreta, muito low profile. Então na realidade foi como a gente sempre atuou. Só acho que os instrumentos complementares à nossa atuação se

diversificaram. Não sei nem se enriqueceram, mas se diversificaram. Porque às vezes a gente vê também algumas coisas de pesquisa que eu acho meio... Sei lá, eu achava meio chato. Assim, por exemplo, outro caso, uma BR Aviation... A gente fez a BR Aviation Care, uma linha de vários produtos para competir com os da Shell. Foi uma coisa. Até chegar no nome foi uma loucura, até os layouts teve mil testes, teste de prateleira, teste de consumidor, teste de não sei o que... E todo o processo a gente teve que acompanhar, mas é uma coisa que é assim exaustiva. (Falam juntos)

No final a gente via isso muito entre nós, também não sei até quanto você pode elucidar isso no teu trabalho, que na reta final de dizer... Apesar de ter aquilo: Gostaram, não gostaram... Tinha muito assim: Ah, o diretor da Petrobras gostou mais dessa. Tem um pouco ainda isso.

E: Do cliente. É, tem ainda a interferência do cliente.

R: Entendeu? Ele está com aquele projeto: Quem está te contratando? Entendeu? Não sei, tinha uma coisa assim. Então assim, tem que eles não iam frontalmente a uma pesquisa, mas a gente gosta de um, depois: Ah não, não. Mas aí o departamento de marketing: Ah, está ótimo! É isso. Chegava lá em cima mudou e tal.

E: Isso acontece até hoje.

R: Então eu acho que a nossa profissão ela é muito ao sabor do vento de uma certa forma. E eu acho que o que pega assim, o puxar da linha, do meado é você ter certa malícia que era exatamente o que o Aloísio tinha e sempre ensinou para a gente você saber chegar, como ele falava, no ponto nevrálgico das questões, entendeu?

E: Na essência também.

R: Seja com Branding, seja sem Branding, seja na área editorial, eu estou falando na área do design como um todo.

E: Vocês usaram metodologia própria para fazer Branding?

R: Sempre.

E: Vocês chegaram a se instrumentalizar com novas teorias...

R: Sim, olha, nós temos...

E: ...Ou teoria da administração? Como é isso?

R: Nós temos um sócio que recentemente saiu, porque ele casou com uma paulista e foi morar em São Paulo e, enfim, desvinculou-se, mas ele fez um curso de 2 anos em São Paulo e ele trouxe insumos e a gente, enfim, remou a partir disso. Aquele curso que foi...

E: Curso do MBA do Antonio Roberto?

R: Do Seragini.

E: Ah do Seragini?!

R: Enfim, e aí a gente... E está sempre atento ao que está acontecendo. Agora...

E: Mas vocês chegaram a criar uma metodologia própria da PVDI, quer dizer, somando conhecimentos (Falam juntas) adquiridos ao longo do tempo?

R: Não, a gente vai muito de acordo... (Falam juntas) Claro, a gente é uma decorrência do processo de

acumulação.

R2: Nossa metodologia própria é o nosso feeling.

E: É o feeling, é a experiência, não é?

R: É a coisa da intuição com razão, como dizia o Aloísio, não é? Design é intuição com razão.

R2: Aliás, eu vou te contar uma história interessante. Em 1970... Quando que foi o Açúcar União?

E: 76.

R2: Em 1976 a gente foi chamado para fazer a imagem da Copersucar, da Companhia União de Cafés que ficava no Inhambu. E um dos focos era o Açúcar União que naquela época era de papel, um papel azul.

R: Papel Kraft e impressão em azul.

R2: Não, papel Kraft em azul.

R: Não, a impressão era azul em flexografia.

R2: Enfim, era uma coisa azul. E a gente olhou aquilo...

R: Era meio borrado.

R2: Sem grandes pesquisas. Aí foi a nossa metodologia. Vou te contar outro caso...

R: Não metodologia, foi uma experiência...

R2: É. Nossa metodologia que a gente sentiu que tinha uma brecha para fazer uma coisa totalmente nova que era fazer a embalagem de açúcar branca. E aí apresentamos. Todo mundo na Copersucar 98% foi contra. Ah, é um absurdo! Aí o presidente da Copersucar que era muito inteligente...

R: O Atala.

R2: Atala.

R e R2: Jorge Volney Atala.

R2: Ele virou para gente e falou: Escuta, vocês se basearam em alguma pesquisa para fazer isso? A gente disse: Não, é o feeling nosso. A gente sente que o açúcar tem muita rotatividade e que não vai ter problema nenhum e vai dar um pulo, um salto imenso. Conclusão ele assinou...

E: Mudou a paradigma.

R: Virou um case. Até hoje todo mundo de lá para cá, 30 anos copia...

E: Só usa embalagem branca.

R2: Copia a embalagem branca com letras vermelhas.

E: E verdes.

R2: ...E verdes verticais. Entendeu?

R: É. Foi um case de altíssimo sucesso.

E: É, porque realmente foi uma mudança completa de paradigmas. (Falam juntos)

R2: Um outro caso também, outro case que tem um pouco a ver com isso, do nosso feeling, que eu traduziria para você da nossa metodologia...

R: Quer dizer, esse feeling é decorrente de várias reuniões com muitas brigas aqui, a Bia sabe disso. (risos)
Não mudou nada dessa época aqui.

R2: É o seguinte. Quando... É essa história do BR. Quando chamaram a gente para fazer a Petrobras não tinha BR. Tinha Petrobras e era um losango.

E: Eu lembro.

R2: E quem chamou a gente...

E: Que era para a área de exploração, não era? Do upstream e institucional.

R2: Não, não era não.

E: Não?

R2: Era para a área de distribuição.

E: Ah tá!

R2: Quem chamou a gente não foi nem a distribuidora que não existia na época. Foi a superintendência da distribuição era quem cuidava da distribuição na época, que tinha 400 postos. Como eles queriam...

R: Aqui o BRzinho...

R2: Não, tinha um losango lá.

R: Não, eu sei. Não, eu estou dizendo...

R2: Como eles queriam passar, e realmente passaram de 400 para 4000 mil postos, eles pularam 10 vezes, eles queriam uma imagem que pudesse competir com a Esso, com a Shell que era uma coisa sintética... E a gente viu, quer dizer, não foi a Petrobras holding que chamou a gente, foi a superintendência, uma coisa pequenininha dentro daquele conjunto todo de distribuidoras e seus auxiliares. Conclusão a gente pensou, e aí veio o nosso feeling, que não valia a pena fazer um trabalho que fosse servir só para aquela superintendência porque a tendência seria fazer um trabalho maior.

R: É, o feeling e o imenso brainstorming também entre o Aloísio, o Redig o Rafael...

R2: Só que quem contratou a gente não foi a holding, então a gente não podia impor o trabalho. A gente fez um trabalho para a distribuidora, a gente criou a marca BR que não existia, existia a Petrobras.

E: Que é um nome longo e difícil de soletrar P-E-T-R-O-B-R-A-S...

R: E sabendo em 1970 que isso aí certamente no futuro ia se integrar o corpo todo e aconteceu isso.

R2: Quer dizer, isso em...

R: Mas precisou de 20 anos.

R2: 20 anos. 1970, Aí a superintendência virou distribuidora, cresceu muito, em 95. Ah, dois... 95 a holding fez uma pesquisa e descobriu que a marca BR não significava mais posto de gasolina, significava tudo.

E: U-hum.

R: Aí roubou da distribuidora, teve até umas brigas internas lá. Roubou a marca dela e aí chamaram a gente para fazer o manual do grupo tudo. Isso tem uma certa idéia de uma metodologia da gente, a gente pensou no futuro.

E: Antecipou uma...

R: Nosso feeling trouxe até hoje... Já tentaram derrubar essa marca aí, não conseguiram, entendeu?

E: U-hum.

R: Ou seja, a hora de voo.

E: É, é a experiência, não é?

R: É.

E: E o que motivou vocês a chamarem esse novo processo de Branding? A incluir isso com o nome... Rebatizar com o nome, ou rebatizada aí de Branding.

R: Eu acho que assim como a gente passou da prancheta para o computador, as tecnologias... É a evolução das coisas. A gente tem... Uma das nossas pernas, do tripé é a constante renovação. Você tem que estar atento.

E: U-hum.

R: O que mudou é que o escritório era uma estrutura maior e hoje a gente não tem isso como meta, a gente tem um trabalho com muita qualidade, muito respeitado e numa estrutura mais enxuta. Foi uma opção. Nós temos a geração eu e o Rafael de sócios e o Joana e Claudia na área dos 30 anos, que estão com outras intenções a médio prazo e não querem mais fazer um escritório grande. Não queremos uma agência de Branding. Não, queremos fazer os nosso bons livros de arte...

E: Vocês querem uma boutique de design?

R: Não nem isso, enfim, não ficar mais enlouquecido. Não é mais essa questão, se é uma GAD da vida. O escritório talvez tenha sido uma GAD nos anos 80. O escritório chegou a ter 45 pessoas.

E: Pois é, vocês chegaram a ter...

R: Mas a gente conseguiu 45 pessoas na época da prancheta, que você pegou isso mais a gente...

E: Peguei.

R: Mas não pegou como a gente pegou.

E: É.

R: De fazer formulário para o SERPRO corpo 8 com canetinha de Nanquim. Então 45...

E: Eu pequei foto composição com arte final montada, com cola na prancheta,

R2: Bula com corpo 4

E: Pedir para Foto Alfa... Studio Alfa, não sei.

R: Foto arte.

E: A Renart... Pedir... bitola tanto...

R: Então o que eu vejo é assim, se a gente fizer uma regra de 3, essas 45 pessoas hoje podiam ser 20...

E: U-hum.

R: Então se hoje a gente tem 8, 10 pessoas conforme a época, esse 8 vale muito em termos de potencial.

E: E o que vocês acham, na visão de vocês o que mudou em relação à entrega?

R: Entrega?

E: Porque na minha pesquisa a gente prever...

R: Como entrega?

E: Entrega para o cliente.

Quer dizer, quando você fazia um projeto de identidade visual nos anos 70 você entregava lá x pranchas, dizendo isso, isso e isso. O conteúdo que vocês entregavam naquela época e o conteúdo do que vocês entregam hoje, qual é a diferença na prática, o que se entrega para o cliente.

R: Eu acho que assim, a parte conceitual, o que estrutura o resultado formal daquele projeto é um pouco mais elaborado no sentido de venda.

- (trecho da entrevista suprimido a pedido dos entrevistados) -

R2: O seguinte, ela falou do departamento de marketing...

R: Não, mas deixa eu concluir.

R2: ...Não acho que isso seja uma coisa negativa. O negativo...

R: Não, mas eu não conclui...

R2: Deixa eu acabar de concluir. O negativo que não vem só através do departamento de marketing, vem através de trainees, pessoas jovens, despreparadas totalmente... (Falam juntos)

R: Não, eu estou dizendo que venha... Ela está falando da apresentação, da volta...

R2: Deixa eu falar. ...Que foram contratadas para melhorar a performance financeira da empresa que um jovem vai ganhar muito menos, se você tinha em um cara que ganhava muito mais, tinha mais experiência, e esse entra fazendo um monte de bobagem... achando que sabe tudo

R: A gente houve coisas assim: Ah, não gostei. Por quê? Porque está muito feio. No dia que me falaram isso... Era um Banco. Entendeu?

E: São despreparadas, não é?

R: Enfim, e depois eu falei: Você me desculpa, mas eu quero a apresentação para o diretor. O cara encheu a paciência, e depois que eu mostrei para o diretor ele gostou do trabalho. Entendeu? Então a gente fica no meio na mão dos meios de campo coisa que antigamente a gente estava mal acostumado. Entendeu? O que não quer dizer que eventualmente você... Recentemente a gente está até refazendo um projeto de grande importância, a gente não pode falar porque ainda não está totalmente aprovado, está na esfera final, mas é um projeto de grande importância e a gente já está lidando com o presidente da empresa.

E: É. Isso faz diferença?

R: Muita diferença.

E: O seu interlocutor, não é?

R: É. Exatamente.

E: E ele precisa estar preparado para avaliar o seu trabalho.

R: Mas, enfim, eu acho um baralho mesclado. Você só não tem cliente grande médio, pequeno, você tem de tudo um pouco, o mercado mudou nesse sentido, entendeu?

E: O seu interlocutor.

R: O escritório nos anos 80 praticamente só tinha cliente grande. E hoje em dia você pega de tudo um pouco, o que eu acho que te dá até um certo jogo de cintura bom.

E: Mas e em relação à entrega?

R: Eu vou falar da entrega.

E: Ta.

R: Por exemplo, aqui a gente tentou fazer esse folder dando essa noção, Você tem uma Petrobras, uma escritório de advocacia que é um grande nicho que faz muito o perfil de escritório e são coisas que você tem que elaborar fisicamente, graficamente. Aí tem Gerdau, Linha Amarela... Outra área que a gente tem atuado bastante é a área de prefeituras, não é? Não só na imagem para aquele governo, para aquela prefeitura, mas uma imagem para a cidade, e seus decorrentes, de mobiliário urbano para a cidade de Vitória, Uberaba, Uberlândia. Isso é um nicho que a gente tem trabalho bem. Alguns bancos, não é? Ainda na área de normalização, de manuais e subprodutos. Muita coisa de apresentação em tela, que naquela época não tinha, isso é outro dado. A gente teve que se instrumentar, lógico, para a mídia digital, não há como. Enfim, as agências ainda.

E depois você tem coisas menores, lojas de fast food de comida oriental, escritórios de contabilidade, eventos, Vila Pan-americana, até você chegar numa Mônica Carvalho que é uma artista incrível que só trabalha com material orgânico. Enfim, e a gente fez um trabalho totalmente solto é uma coisa. Então você está tem que ter uma coisa... E aí como é entrega depende desse tipo de público, você... Inclusive nas minhas aulas eu falo muito isso, você tem que ver qual vai ser a tua linguagem que é diferente quando você está numa reunião de diretoria de empresa e quando você está com uma dona de boutique, é diferente. Agora a tua seriedade, a tua postura tem que passar uma segurança que eu acho que é isso que a gente consegue até hoje há 50 anos.

E: Mas, por exemplo, assim, em termos bem práticos do trabalho, porque assim a gente está conversando com diferentes escritórios... Eu estou conversando com consultorias, com escritórios de design, mas eu vou conversar também com algumas consultorias de Branding, até para entender e confrontar algumas coisas...

R: Eu acho que tem muito hoje um outro elemento que apela, entendeu? Tem se apresentando muita coisa em tela, não é?

E: U-hum.

R: Como um conceito, são testes que vão do começo, meio e fim, vão mostrando toda a estratégia, mas dependendo do...

E: Então, a parte de Naming, a parte de identidade verbal...

R: Então, então.

E: Vocês entram com esses elementos também?

R: Ué, direto! Claro. Eu não te mostrei? O nome da Virtus foi um processo imenso. A gente está até trabalhando também no nome de um Instituto muito importante. E estamos na segunda peneirada...

E: Vocês faziam isso antigamente?

R: O Lubrax é criação do escritório...

R2: Nós começamos a fazer o BR a 30 anos atrás. (rindo)

R: O BR e o Lubrax. O Lubrax foi uma assessoria já com o Decio Pignatari

E: Isso foi uma coisa: Não, é cliente... (Falam juntos) ou era um processo...

R: Então não era isolado, sempre tinha um assessoramento. Por exemplo, esse instituto a gente está assessorado com jornalistas que são muito criativos, e a gente faz brainstormings, aí faz peneirada, muitos nomes mesmo, aí pesquisa, aí volta.

E: U-hum.

R2: Na realidade a Petrobras não pediu a gente um nome para eles...

R: Naming a gente tem feito. A Virtus foi a gente que criou.

E: Vocês é que incluíram

R2: Nós é que incluímos.

R: Mas era uma encrenca o nome Petrobras. Como é que ia botar esse nome no...

R2: Era um nome com 9 letras e 3 grupos consonantais: Pe-tro-bras. Era um horror.

R: Era usada dentro de um losanginho, não é?

R2: Então a gente senti que tinha que ter essa síntese, entendeu?

E: U-hum.

R2: Já os nomes dos produtos eles pediram para a gente fazer. Os LUBRAX depois outros, aí já foi pedido deles, e a gente trabalhou com a idéia do BR sobrelinhado.

R: Quer dizer, o que apresentar e como apresentar você tem que ter o teu tato e a tua malícia de saber, entendeu?

E: Percepção...

R: Por exemplo, não adianta você mostrar um cartão de visita na tela, entendeu? O cartão de visita não pode estar nem na prancha, ele tem que estar solto para a pessoa pegar. É uma outra sensação, entendeu? Então depende muito do produto, por exemplo, embalagens, nós fizemos muitas embalagens inclusive foram case para a Real café.

E: U-hum.

R: Várias, várias, por vários anos, até o ano, está sempre fazendo. Cafuzo, Real Café, Café não sei o que... com o blend assim fizemos as xícaras, e o ponto de venda e tal. E a gente fazia milhões de maquetes, eram fotografadas no mercado, ou simuladas, depende.

Agora tinha reunião de diretoria? Tinha apresentação, mas depois: Olha, a embalagem é essa.

E: U-hum.

R: Então eu acho que cabe ao design, cabe a estrutura ver o que aquele cliente, é a maneira mais quente de apresentar, e às vezes é o mix dessas coisas. Entendeu?

E: U-hum.

R: Por exemplo, tela por mais que tenha evoluído, a gente sabe disso, inclusive hoje nos manuais de normas básicas eles têm... Não é só pantone, fosco, e brilhante...

E: Não, tem o RGB.

R: RGB. E a gente sabe que conforme o monitor não vai ficar igual. então se você está apresentando uma identidade visual importante chega uma hora que você tem que mostrar no papel. Olha, a cor é essa. Porque sempre desvirtua.

E: U-hum.

R: E aí eu acho que não tem receita, é a coisa da experiência mesmo. (rindo)

R2: É um fato muito curioso. Isso aí depende do cliente.

R: Do cliente e do cara. Exatamente.

R2: Você mostra o trabalho todo na projeção bem feita, mas a gente como segurança faz umas pranchas básicas.

R: Ah, sempre a gente leva.

R2: Quando você mostra para o cara ele tem muito mais interesse em olhar aquela prancha.

E: Com certeza.

R2: Não é... Isso não é genérico, mas no que eu vejo a pessoa pega aquilo ali: Ah... Porque tem o contato que ele tem na realidade, quando ele vê...

E: Porque eu acho que é o sensitivo. É mais sensorial, não é?

R2: ...Um papel de carta na tela fica abstrato, quando ele pega na mão ele sente aquilo ali.

R: Agora outra coisa que eu vejo que é um default dessa turma aí do foco do marketing, do Branding que eu já acho meio chato, que eu vejo, eu participei de algumas apresentações, até de pessoas que vieram aqui no escritório vender serviço, eles têm já as apresentações e projetam e aquilo está tudo escrito, ficam falando o que está escrito, que você já leu muito antes dele falar. Entendeu? Eu vejo muitas apresentações desse tipo, são muito chatas, muito redundantes. Então eu acho que o grande pulo do gato é: ok, você faz uma coisa esquematizada, mas aquilo é um roteiro para você falar além, e eu não vejo muito isso.

E: Eles só leem o que...

R: Eu vejo muito assim, os pós, as coisas uma linguagem meio viciadas e meio fica meio na superfície.

E: Superficial.

R: Não, não é superficial, fica chato entendeu? Que fica aquela coisa assim... Então até para apresentar o

naming e tudo você tem que ter uma bagagem sempre de ir além daquele discurso otimizado.

E: E vocês perceberam assim, nesse tempo todo houve mudança no perfil do designer que trabalha aqui no escritório? Ou seja, o fato de vocês de repente estarem colocando uma metodologia, ou tentando vender o cenário mesmo da identidade visual demandar um olhar mais global para a marca...

R: Claro.

E: Houve mudança no perfil? O mercado mudou e o próprio profissional, a escola muda e tudo muda. Entendeu? Eu acho que...

E: Acompanha?

R: Tudo acompanha. Não é O profissional que mudou, mudou porque o tempo é outro, (rindo), nós somos cidadãos do nosso tempo profissionalmente, e na nossa vida também, não é? Graças a Deus. Entendeu?

E: E vocês trabalham com...

R: Eu acho que é isso. Olha, deixa até eu te dizer, aqui nós temos até um folder antigo, mas tem um mote que eu acho que está válido que é: Contemporaneidade desde 1960. Entendeu?

E: U-hum.

R: Então eu acho que é isso, é você se instrumentar de acordo com...

E: Vocês trabalham com antropólogo, com psicólogo, com outros...

R: Não.

E: Com equipes multidisciplinares?

R: Não, não... Talvez quando vem alguma coisa já...

E: Como é que as equipes que você reúne?

R: Por exemplo, essa pesquisa grande do BR Aviation Care teve uma série de pesquisas com vários nichos. Entendeu? E o instituto de pesquisa que tinha outros tipos de profissionais. Quer dizer, indiretamente a gente trabalha com vários profissionais, mas sempre tem a ponta do iceberg que é a empresa contratada ou o instituto de Branding ou um terceiro...

E: Mas, por exemplo, vocês têm parceiros fixos para isso ou é uma coisa que o cliente traz?

R2: Não, não.

R: Não, às vezes o cliente traz e às vezes a gente corre atrás. Entendeu?

E: U-hum. E vocês acham que... Como é que vocês vêm esse cenário novo aí que todo mundo diz que faz Branding, que faz identidade visual.

R: Eu acho que de certa forma Branding...

E: Quem trabalha com identidade faz Branding e vocês acham que isso se tornou um diferencial?

R: Eu acho que como eu te falei, eu vejo que é um pouco ao invés de dizer que alisou o cabelo, dizer que relaxou o cabelo. Grosso modo. Claro que não é absoluto isso, entendeu? Eu acho que as coisas enfim mudaram um pouco de nomenclatura. A não ser em grandes corporações, é lógico uma coisa

assim, entendeu? A partir de um determinado vulto, entendeu? Sei lá, se uma pessoa quer fazer uma loja, quer fazer uma marca, um logotipo, pode a pessoa fazer um Branding, não sei, eu vou... Agora antes nos anos 70, 80, 90 a gente fazia levantamento de dados, não é? Por exemplo, fizemos agora recentemente a revitalização da loja de inverno que é uma que vende agasalhos top de linha, tem umas 5, 6 lojas no Rio tarara, tarara. Nos procurou antes de qualquer, qual é o barato, o que ia mudar, porque , não sei o que, qual é o público... Isso é Branding? Não sei, a gente fazia isso nos anos 80. Isso para nós chamava-se levantamento de dados, pesquisa de mercado. Então eu vejo um pouco assim, agora há voos e voos, a partir dessa mesma estrutura, dependendo da... Por exemplo, sei lá, um Itaú da vida. Imagina se o Itaú quiser mudar a marca, já é uma marca consolidada. Fora isso, o apreço. O Branding também do zero é uma coisa, o Branding de uma mexida é outra. Isso é uma coisa que é importante colocar. Entendeu? A gente até está trabalhando nesse projeto importante, um projeto que é do escritório que a gente gosta muito...

E: Vocês foram chamados para redesenhar um projeto de vocês?

R: Para redesenhar. Como o BR que foi uma pauleira para fazer.

R2: E um projeto que eles gostam também.

R: Que eles gostam, mas que eles sabem que tem que revitalizar. Então até que ponto? É difícil. Entendeu? É uma outra... É um ReBranding. (rindo)

E: Está certo. E vocês têm projetos assim que vocês poderiam mostrar até para ilustrar isso como era um projeto antes e hoje?

R: Olha, a gente está com tanta... Porque a gente mudou recentemente e está meio confusa a coisa. Não sei o que você gostaria de ilustrar nesse nosso percurso. O que a gente pode te mandar, por exemplo, um PDF disso aqui que eu acho que já te dá uma noção legal do que a gente falou, acho que de uma certa forma ilustra. E a gente tem mais recente. A gente está até já fazendo outro, essa já está... E aqui a gente tem uma coisa as postura, a área de atuação, enfim, posso mandar o pdf. Desses dois.

E: Seria bom. Porque alguns escritórios com quem eu conversei até falaram: Não, porque o Branding veio um pouco salvar a nossa pele de uma concorrência de escritórios que simplesmente, assim esse olhar mais estratégia que o Branding tem, veio nos salvar de uma concorrência de repente pequenos estúdios ou profissionais free lances que trabalham em casa, que fazem isso e que não tem essa...

R: Pode ser, pode ser. Mas eu acho que o Branding realmente a partir de um certo porte, não é? Porque custa mais, é lógico.

E: Pois é, e aí, exatamente...

R: Entendeu? É isso que eu digo, não é para... Tem uma medida.

E: Alguns profissionais comentaram comigo exatamente essa questão que a inclusão do novo, de um olhar mais estratégico, de um projeto mais estratégico dentro do projeto de identidade visual agregou valor no sentido financeiro mesmo.

R: Sem dúvida. É lógico.

E: Porque se cobrou por isso. Uma pessoa já me falou: Não, eu fazia isso, mas eu não cobrava...

R: U-hum.

E: "...Eu fazia porque eu entendia que era uma necessidade e que eu precisava trazer aquilo em prol do sucesso do trabalho."

R: Pois é.

E: Outras pessoas falaram: Não eu passei a fazer e passei a dizer que eu faço e passei a cobrar por isso. São questões diferentes."

R2: A gente não cobrou nada para criar o nome BR, não cobrou nada.

R: Ah, mas isso é o nosso talento.

R2: Fazer a marca do...

R: Mas, por exemplo, do BR Aviation Care o instituto de pesquisa vinha separado da gente. Enfim...

E: Como é que vocês vêm isso, vocês acham que o Branding...

R: Não, eu...

E:... Veio para agregar um valor nos escritórios?

R: Não para os escritórios, eu acho que para o cliente final, deu mais imponência, mais respeito até para elaboração de uma imagem, que vá ter uma veiculação a partir de um certo porte.

E: Então você acha que design a incorporação do Branding contribuiu?

R: Não, eu acho... Não existe Branding sem design. Isso não existe, então de uma certa forma abriu, deu um upgrade no nicho desses projetos, volto a repetir, a partir de um certo porte, que eu acho que os pequenos...

R2: Dentro dessa idéia de que o Branding agrega valor e tal, eu vou falar uma coisa só não vou citar os nomes que é eticamente isso é complicado. Tem um projeto aí na rua de grande porte que foi todo baseado em Branding e o resultado gráfico dele é a maior porcaria do mundo. Entendeu?

R: Esse é o Rafael. (rindo)

R2: Não resiste a nada. Não resiste botar em...

R: É. Ainda tem isso.

R2: Em lugar nenhum. Vou dar exemplo, não resiste colocar em camisas, em campo de futebol, em camisa, em boné, nada. Não resiste nada. E tem um empáfia de Branding, deve ter custado uma fortuna. É esse papo aí o cliente cai também.

R: É. O Branding deu uma ótica mais publicitária no circuito da venda.

R2: Por isso que esses escritórios falam um pouco isso: Salvou a nossa pele. Porque sem papo talvez não conseguisse ter essas grandes vendas.

E: É, porque o que eles...

R: Não, isso não é absoluto.

R2: Isso eu não estou falando todos os projetos.

E: Ta. Alguns.

R2: Alguns que é exatamente isso, o resultado formal dele, a essência dele de gestalt, de pregnância, é

zero.

E: Agora existe um olhar assim pouco de que...

R: Joga-se fora todo um repertório, não é?

E: Antigamente quando você fazia uma marca se olhava muito pela gestalt, pela forma versus função, pela cor, se a cor comunica o segmento, se a forma sintetiza e reproduz bem e comunica o objetivo da empresa, enfim... E hoje quando se cria uma marca não se pensa tanto só nesse aspecto, mas pensa um pouco mais na semântica. Ou seja, quando você cria...

R: Sim, Quando vai passar uma empresa contemporânea...

E: Passa isso, então?

R: Mas isso na tinha.

E: Vou dar um exemplo, existe um supermercado cujo... tagline a marca recentemente e botou um lá que: O Pão de açúcar é lugar de gente feliz. Desde quando supermercado é lugar de gente feliz? Não é? Não é. Mas eles criaram toda uma história em torno da marca para criar um significado um pouco mais semântico, um pouco mais emocional para essa marca, e alguns escritórios de design...

R: Que extrapola o sinal.

E: Extrapola o sinal. Alguns escritórios de design recentemente, da década de 90 pra cá, tem trabalhado um pouco mais com esse conceito...

R: Ué, que nem o IBEU, o Inglês Global está na marca, aquilo não é slogan, aquilo é acoplado.

E: É o que eles chamam de Tagline, não é?

R: É. Exatamente.

E: Porque justamente tem esse olhar. E aí é justamente isso que eles estão chamando um pouco de Branding, é de pensar a marca.

R: É uma linguagem um pouco mais publicitária, não é?

R2: Eu acho necessário e bom pro cliente. Eu só que às vezes ele é iludido.

E: É complicado.

R: Ele é iludido.

R2: O cliente é iludido com um trabalho que pode ter toda uma abrangência de um enfoque correto de implantação e venda, mas que acaba sendo prejudicado pela falta de reconhecimento do ponto focal, dele não é?

Uma marca do Pão de Açúcar não é lugar para ser feliz, é aquele pão de açucarzinho ali. Então ali representa, quer dizer, lugar de ser feliz agrega aquela marca, mas a marca existe.

R: Mas tem toda aquela coisa, a marca é redondinha, não sei o que... Enfim, e tem a tendências de época, isso não há como se negar. Agora tem as transparências, as superposições, nana...

R2: Nem sempre dão resultado.

R: O que, aliás, não sei se você tem observado, vide o Boticário e tudo. O Boticário foi galgado em cima

de um desenho de uma fonte, que a grande onda agora.

E: Rotis, não é?

R: Não, não. Ela é desenhada, aquela é uma fonte desenhada, pelo Dalton. E toda a identidade é baseada na tipografia, até então porque os sinais já estão meio... (risos)

E: Cansativos.

R: Então tem a coisa da letra muito hoje em dia. E também deixar mais limpo, não sei. Os símbolos eu acho que está meio em desuso de uma certa forma.

R2: É. Mas por outro lado você vai no exterior, você vai em Nova York, vai nos países europeus de ponta você ver as marcas hoje em dia lá muito mais geométricas, diretas, sintéticas e tem toda...

R: Eu acho que não tem um caráter ilustrativo.

(Falam juntos)

R2: Tem todo um caráter de Branding, mas é uma coisa icônica acho até que exacerbaram o princípio de síntese, está mais evoluído ainda.

E: Excederam a síntese.

R: E a história que se veiculou recentemente na imprensa, enfim, até recebi uma série de dados que eu dei um livro sobre o Steve Jobs para os meus alunos fazerem. E tem o próprio Steve Jobs que disse que não confiava em pesquisa, que ele agia não a intuição. Se ele que se ele fosse fazer uma pesquisa no início do século passado perguntar se o cara queria um carro, ele ia dizer que não que ele quer um cavalo que corra mais, entendeu? Então é aquela coisa que está falando do feeling, da intuição, que tem que ter um... É a razão com a intuição. Vide Aloísio Magalhães. Do Aloísio, a síntese é perfeita.

E: É. Eu acho que as marcas sempre do Aloísio elas tinham uma síntese muito grande. (Falam juntas) A Bia falava isso muito para mim, que ela via o Aloísio às vezes rabiscar num guardanapo, num pedaço de papel uma coisa que tinha um poder tão absoluto, que aquilo era...

R: E sim, que era a tendência da época também do Alexandre Wollner, Cauduro, das marcas europeias, mas tinha toda uma bagagem cultural que acabava respaldando aquilo, entendeu?

E: (risos) E eu tenho estudado bastante. Enfim, eu agradeço bastante a participação de vocês...

R: Enfim, a gente falou mais...

E: Foi muito importante ouvir o depoimento de vocês porque justamente a minha... O que vai enriquecer a minha pesquisa são esses diferentes pontos de vista, do que como uma visão de um escritório que está tanto tempo no mercado tem, de um escritório novo. A idéia é realmente confrontar designers de diferentes gerações.

R: Agora posso fazer um desabafo?

E: Claro. Lógico. Quer que eu desligue?

R: Não, é até um dado para você. Não você não precisa colocar nomes e sobrenomes, mas, por exemplo, eu acho um acinte a gente não entrar na peneirada primeira das marcas das olimpíadas, entendeu? Com o nosso currículo. Peneirada de currículo, então eu não sei quais são os designers...

R: Ah, não. Eles já eram. Queremos agora nós, nós somos jovens.. Entendeu? Tem uma coisa assim. É

lógico que uma comissão lá sei lá de 10 designers que fizeram a seleção primeira... Olha, sabem que é a PVDI, por mais que a prancha seja anônima, corta. A gente não entra na primeira peneirada. Entendeu? Então quando a gente vê, entendeu? Sou amiga do Fred Gelli e acho que a marca foi boa e tudo, mas a gente teria condições de ter feito.

E: Vocês participaram?

R: Participamos, mas fomos cortados. Entendeu? Na rodada de currículo para a marca das olimpíadas. Lembra? Então qual é o critério? Entendeu? Então eu acho que o design tem uma coisa assim, não sei se a gente lida com visual que nem balé que a bailarina fica torcendo para a outra torcer o tornozelo... Tem ainda um pouco uma coisa que me incomoda um pouco assim, sabe?

E: Rivalidade.

R: Não sei se rivalidade. Eu acho que um pouco uma falta de visão, não sei. Você fica assim: O que? Não passamos? Não sabemos fazer marca. É uma piada. Então qual o critério? Entendeu? Tudo bem que a gente: Ah não, vamos ganhar essa marca. Agora não participar, sabe? Podia ter um outro round ah porque aí tinha uma série de quesitos, você tinha que ter Sicaf, você tinha que ter não sei o que...

R2: Sicaf a gente tem...

R: Não estou dizendo Sicaf e outras, tinha uma série de coisas. Você tinha que ter não sei quantos computadores... É um certificado, você tem que ter não sei quantos computadores Macintosh... Tem uma série de coisas assim. Tudo bem. Ah não deu, não tem estrutura. Era um outro tipo de coisa, agora cortar?...

E: O projeto?

R: Não, não foi o projeto, não chegou.

E: Não chegou a apresentar o projeto?

R: Não, era a apresentação do portfólio.

R2: Apresentação do portfólio.

E: Nossa!

R: Para mim isso é uma ignorância, uma falta de cultura, você dizer que sei lá, Amilcar de Castro se tivesse vivo não ia entrar numa bienal de artes plásticas, entendeu?

E: Realmente.

R: Eu achei uma coisa assim que aí cada vez mais a gente quer fazer o nosso trabalho bem, quer a nossa sobrevivência que e que se dane, entendeu? Aí faz associações... Por exemplo, outra coisa, Associação de Design...

(Fim da transcrição)

FIM

Duração da entrevista [1 hora]

Norberto Chamma | Und Corporate Design

E: Hoje é dia 31/10/2011. Estamos aqui com o Norberto Chamma, Lelé, que vai dar o depoimento dele.

R: A visão que eu tenho do Branding, o que a gente faz com o projeto não difere muito em essência do que se fazia na década de 70 até hoje. Só que os nomes mudaram, a terminologia mudou. O que aconteceu foi que o Branding é um fenômeno recente e já está numa curva descendente, historiográfica. Está numa curva descendente. Por quê? Porque ele é um modismo, tipo como a reengenharia, downsizing etc. É o modismo.

O que foi que aconteceu? Na década de 90, meados, quando entrou da internet, a internet no começo as pessoas achavam que internet era uma mídia como outra qualquer, ia se vender espaço, vende banner, até que teve bolha, no ano 2000 teve a bolha da internet.

Bom, mas voltando, o que aconteceu? As agências de publicidade começaram a ser penalizadas porque elas estavam ganhando muito dinheiro, os clientes perceberam que o dinheiro que se gastava com a agência não estava dando...

E: Mídia publicitária.

R: Em mídia publicitária não estava dando retorno proporcional ao gasto que se tinha. Isso foi os próprios publicitários que me contaram. O que eles fizeram? Aí os clientes começaram a encher a agência de trabalho. Falavam: Não, isso é por conta desses valores absurdos que eles ganhavam com a veiculação. E aí quando entrou a internet começou uma nova forma de mostrar as marcas. E começou-se a questionar que aquela trindade Veja, Globo e Estadão não era tão eficiente assim porque era dar tiro de canhão para matar passarinho tanto para você anunciar... E a internet começou a segmentar ainda mais o público, não é isso? Junto a isso tem a segmentação dos veículos. Por exemplo, hoje se tem TV a cabo, e a TV a cabo você tem canal que só tem um passa, e eu fico vendo canal de receita, eu adoro cozinhar.

Bom, e aí o que aconteceu? As agências começaram a ter que inchar. As agências começaram a inchar, porque elas tinham que trazer mais gente para fazer muito mais trabalhos, que os clientes começavam a pedir coisas tipo cartãozinho e tal. E aí... Porque os clientes começaram... Ninguém é bobo, não é? E começaram a perceber que elas estavam ganhando muito dinheiro então: Ah fica por conta disso. Aí a rentabilidade das agências caiu. E com isso ficou super predatório. E essa época também um negócio também dos birôs de mídia... O cliente... São vários outros meio que juntos. Então os publicitários precisavam achar um jeito de ter mais recurso. E ele entrou por aí, até porque eles tinham um detalhe. O que fez? Pegaram uma coisa que era basicamente simples que era a imagem corporativa e começaram a agregar coisas em volta da imagem, coisas que não faziam muito sentido até por um motivo. Porque o publicitário, a cabeça do publicitário é, o horizonte deles é campanha, curto prazo, médio prazo no máximo, e começaram... E a nossa, na minha cabeça é a longo prazo, na minha cabeça uma marca tem que durar 15 anos, 10 anos, não é? No mínimo.

Então nesse conflito entre o que é episódio de curta duração com um trabalho de longo prazo que é a imagem corporativa. Desse conflito que sai o Branding. Então os caras começam a inventar coisas do tipo: Os valores emocionais da marca... Além do mais, existe um movimento também de financeirização, quando começou-se a atribuir valor financeiro...

E: Benefit.

R: Isso. Na verdade se começou porque alguém queria arrumar dinheiro de graça, e aí: Quanto vale a minha marca? Aí começaram a aparecer as empresas que avaliavam marcas. Então na verdade o que se faz...

E: Isso foi mais ou menos quando, você tem registro?

R: Mais ou menos 2000. Entre 95 e 2000. Por que isso? Porque começou-se, por exemplo, a avaliação de marca, começaram a avaliar a marca, botava no balanço, se aumentava o valor da tua ação São movimentos que são... Não existe...

E: Paralelos...

R: São tortos e são... Não são coordenados. São Brands , são movimentos que vão acontecendo de forma que alguém vai ganhar dinheiro. Agora a forma como que nós fazíamos projetos e a forma que se faz hoje não altera substancialmente desde que a gente começou a fazer na década de 60.

E: Pois é, aqui a minha primeira pergunta é justamente essa. A Und foi fundada em 78. Certo?

R: É.

E: A gente fez uma pesquisa no seu site, e desde o início já tinha o foco nessa especialização em criação de identidade visual ou não?

R: Sempre.

E: Sempre.

R: Sempre. Eu sou arquiteto, nunca fiz arquitetura na vida.

E: Certo. Como é que foi um pouco da história? Me conta um pouco da história da Und. Já surgiram de cara projetos de marca ou surgiram diferentes projetos de tudo, e vocês pegavam de tudo um pouco?

R: Não, sempre coisas de marcas. Eu já tinha... Antes de fundar a Und eu tinha trabalhado na comunicação visual na época dos anos 70. Aí a gente começou a fazer projetos. Em 77, 78, logo no começo a gente pegou um projeto lá em Bebedouros de um plantador de laranja. A gente fez esse projeto com muito capricho, tudo era desenhado na mão e tal. Em 80 a gente pegou um projeto chamado Casas Alô Brasil, que era a maior rede atacadista do Brasil. Era fortíssima. Na época eles tinham uns 600 caminhões e tal. A sede era Uberlândia, Goiânia e tal... E eu viajei pelo Brasil todo com isso. O projeto gráfico dele é ruim, não é bom. Era uma pombinha dentro de uma ferradura e tinha... Que era isso que o cara tinha deixado. Na verdade a gente redesenhou a pombinha dentro da ferradura. A gente botou uma bandeira atrás. Mas esse projeto foi o primeiro. Era uma coisa complicadíssima porque tinha supermercado, tinha atacado, tinha caminhão etc. Então com esse tipo de projeto foi que a gente começou a sistematizar o trabalho, a quantidade de trabalho, etc. E desde essa época sempre se fez muita marca. Lançamos 600, 100 você conhece.

E: U-hum.

R: Só que tem uma coisa, o escritório é low profile.

Esses escritórios que são meteóricos, você corre o risco de você virar um rojão, explodir e depois você não... Então por isso que a Und tem uma política low profile, sempre foi assim. Então foi isso. O escritório sempre foi discreto, você não vê meu nome aparecer em lugar nenhum, não fico fazendo "showoff". Claro, eu não sou nenhum posso de humildade, não sou mesmo, mas até por postura nós somos um

escritório que tem muito mais relações em indoors do que outdoors”.

E: U-hum. E aqui no seu artigo que você escreveu sobre o Branding Bubble é justamente sobre essa sua visão aí que você cita que o Branding ainda é essencialmente uma atividade de design.

R: É.

E: Então, pela sua visão você acha que o que motivou os escritórios de design a venderem os serviços de Branding a partir da década de 90 foi o que exatamente? Foi a concorrência das agências de publicidade, foi uma demanda vinda dos clientes, o que você acha que...

R: Tudo isso é um conjunto de coisas. Quer dizer, o cliente... Você primeiro tem um negócio que é uma praga chamada benchmark. Os clientes... Que há uma mudança comportamental nas empresas. Antigamente o funcionário ficava 30 anos numa empresa tal. Hoje em dia a agenda do funcionário é a agenda dele, não é a agenda da empresa. Então quando os caras fazem projeto de imagem ele está muito mais tentando desvencilhar do problema do que empenhado em resolver um problema de imagem da companhia. Nós, por exemplo, nós falamos com o gerente do produto. Nós não fazemos embalagem, não fazemos... Eu não falo com o gerente de produto, eu falo com o dono da companhia. Eu não tenho nenhuma multinacional minha cliente. Eu falo com o dono, porque é ele que vai resolver o assunto. Se não é o dono é o vice-dono. Está compreendendo?

E: U-hum.

R: Então acabamos de fazer uma marca que é super bonita. Eu falo sempre é com o dono, o presidente da companhia, eu não vou falar com... Porque nos Estados Unidos que é da onde vem tudo, Branding é uma atividade da pessoa da companhia, não é do gerente do produto. O gerente do produto é o gerenteiro do produto, ele não quer inovar porque ele está ali no faça logo. Então... Como foi a sua pergunta?

E: A pergunta é o que você acha, na sua visão o que motivou os escritórios de design a passarem a oferecer o Branding como serviço agregado ao projeto visual. Além do projeto gráfico os escritórios hoje vendem também estratégias. Por quê?

R: Estratégia. Que estratégia você tem nisso? Que estratégia você tem numa empresa se você está alienado nessa empresa?

Vou dar um exemplo claro, a TAM. Chega faz um mega projeto em de Branding aí você vai no telefone para marcar um assento demora 50 minutos. Desculpa, não é Branding isso. A marca foi... Não é Branding...

E: É?

R: Você pega outro projeto... Eu recebo muito projeto de garotos que querem minha avaliação, e eu atendo todo mundo. Você me telefonou na mesma hora eu atendi. Então o cara escreve, eu te mostro o trabalho, mas ele faz um... Tem um ditado árabe que fala assim: A montanha pariu um rato. Tem um negócio grandiloquente, tem um discurso grandiloquente, mas é uma apologia do vazio porque não tem nada ali. O cara me mostra, faz um projeto, no caso é um negócio de dente, parecia que ele estava falando sobre a concepção do mundo. Você tem um discurso, o discurso é muito mais importante do que a realidade. Então você pega um desenho simples, que as marcas estão se tornando cada vez mais simples, até porque os meios de reprodução hoje são pensados por uma face de iPhone, as marcas são muito simples. E em volta dessa coisa muito simples se começou a coloca penduricalhos: a promessa da marca,

a atitude da marca... Então é uma questão de terminologia. Antigamente se falava: produto empresa, hoje em dia se engloba tudo isso como a marca. Entendeu? Então a marca ela passa a ter um significado de corporação e de produto dessa corporação. Então você fecha tudo isso com o nome marca. Então o que existe é um discurso muito grandiloquente para coisas cada vez mais simples. Não sei se faz sentido o que eu estou falando.

E: U-hum. Entendi.

R: Porque quando você pega... Eu tenho alguns trabalhos de fora no Brasil, aliás, eu sei muita coisa de fora. Os caras inventam, fazem um aparato. Se você tirar um discurso é a mesma coisa que foi apresentada há 20 anos. Por exemplo, cores para marca. Aí você pega: Ah, vamos escolher um azul. Aí esse mesmo azul vira o infinito, o porvir... Se começa a inventar...

E: A criar significados.

R: A dar significados muito maiores do que o simples nome...

E: Mas, por exemplo, algumas empresas de design agora quando constroem lá o projeto de marca eles falam sobre o discurso visual, o discurso verbal...

R: Mas isso eu faço também, mas isso é normal, a linguagem visual, a linguagem...

E: Isso você já fazia na década de 70?

R: Claro.

E: Certo.

R: Eu falava linguagem visual e linguagem verbal. Você pega um projeto nosso, linguagem verbal...

E: E comunicação, não é? Olhar a marca não só na questão da identificação gráfica.

R: Na expressão gráfica.

E: Exatamente.

R: Mas é o seguinte, não adianta nada você chegar... Vou dar um exemplo, há muitos anos atrás, na década de 80, eu estava fazendo a sinalização da Rede Globo de São Paulo, em um prédio lá na Alameda Santos. E tinha um cara chamado Laicon, que era o vice superintendente. E ele falou uma coisa para mim que marcou. O seguinte, ele falou assim: Não se usa a marca em capachos.

R: Não se pisa na marca.

R: Não se pisa na marca. A primeira vez que eu ouvi. Não se põe a marca no cinzeiro.

Então, por exemplo, o que a gente fazia? A gente fazia linguagem visual. Então você cria: linguagem visual é formas que remetam a tal coisa...

R: Em todos os nossos projetos desde a década de 90 nós já fazíamos isso sem ficar inventando o que significava o porvir de não sei o que... o Deus grego. Enfim, você cria discursos para serem papagaiados. Chama-se psicacismos isso.

E: (risos)

R: Então você tem azul. Por que o azul? Por causa disso, disso e disso. Estou sendo muito cruel, muito arrogante?

E: Não.

R: Então você tem azul por quê? Azul por causa disso, disso e disso. A mesma coisa se falava da Gestalt, que não sabe falar aquilo, sabe? Por exemplo, você pega lá os... Na Biblioteca da FAU tem um, pelo menos tinha no meu tempo, um negócio do Albers um negócio de quadrados de cores. Já viu isso?

E: Não.

R: Esse trabalho?

E: Não.

R: Trabalho do Albers...

E: Do Albers?

R: O que está lá é o que eu falo; Aquilo ali é perene, Sabe? Uma marca sensual tem curva... Nada diferente do que se fazia antes.

E: É.

R: Nada diferente do que se fazia antes, não é?

E: São signos, não é? E nesse artigo você ainda diz que houve uma evolução, ou melhor, uma mudança, mas que não necessariamente foi positiva, pode ser apenas um paroxismo ou uma entropia. Como é que você vê esse movimento de Brandização ?

E: Declinante. Declinante pelo seguinte, não se sustenta. Assim como tem o "occupy Wall Street" uma hora chega num limite.

E: U-hum.

R: As marcas hoje cada vez tem que ser mais simples, mais sintéticas, mas facilmente entendidas, porque massas mais ignoras têm acesso a essas marcas, e elas têm uma dificuldade de apreensão muito maior do que uma pessoa instruída. Então às marcas têm que ser simples porque gente inculta está absorvendo. Está entendendo?

E: U-hum.

R: Simples assim.

E: E no site você diz que você tem uma metodologia Brains . Isso é uma metodologia que vocês desenvolveram própria do escritório?

R: Nós somos engenheiros, nessa conta somos engenheiros. Você já viu a metodologia editorial, que eu expliquei a vocês naquele projeto?

E: Sim. Sim

R: Mais engenheiro que aquilo impossível.

E: É.

R: É o seguinte, aonde que eu quero chegar.

E: Vocês que criaram aquilo.

R: Foi. Foi.

E: Baseado já na experiência de vocês?

R: Claro. Pelo seguindo, tinha um dado objetivo, como eu vou explicar ao engenheiro que acha que todo design é viado, como é que eu vou fazer eles entenderem. Engenheiros da Petrobras basicamente. Esse projeto sai do projeto Petrobrax.

E: Essa metodologia?

R: É. Essa metodologia foi assim, como é que eu vou inventar um jeito de tornar mais claro o que eu estou fazendo? Então o que eu estou fazendo? Então o que a gente está fazendo, o que a gente fez foi uma metodologia engenheira, na verdade é engenharia que nós estamos fazendo.

E: U-hum.

R: Eu tenho um projeto. Eu tenho um dado objetivo: Eu quero ser isso. Ou Eu acho que eu sou isso. E eu sou assim, como é que eu chego lá? Não é uma coisa linear. É uma coisa que tem direção, volume... Tem identidade, tem sentido e direção. Então nada mais... Mas isso faz parte porque eu estudei então o retorno eu conheço.

E: Certo.

R: Esse Brains é o seguinte, é porque o nosso trabalho, você pega o nosso trabalho é de uma lógica irrepreensível. Nós procuramos ser absolutamente lógicos, o tempo todo. Não adianta eu ficar inventando. Eu não sou do tipo: Ah eu tive uma expiração. Não existe isso. Minha inspiração. Eu posso até ter, mas eu não falo. Não tem nada de expiração. O negócio é o que eu tenho que resolver o problema do cliente, eu incorporo o problema do cliente.

E: É.

R: Então não existe ter sacado do nada. Até para chegar para o cliente eu tenho que provar para ele porque e que aquilo é bom.

E: O que você entendeu. não é?

R: E fazer ele entender porque aquilo serve para ele. Então Brains, porque nós somos super racionais, não existe...

E: Inspiração é uma palavra do Brains?

R: Claro.

E: Do cérebro?

R: É lógico o trabalho.

E: Certo.

R: Nosso trabalho... Aí eu posso ser acusado de não ter humor, pelo contrário, eu acho que tenho. As melhores piadas são aquele humor cerebral judaico meio novaiorquino. A idéia é a seguinte, que não existe esse treco de vaca sagrada ungida que inventa uma coisa. Normalmente o que os caras fazem? Acham uma fórmula, você não vai ver duas marcas, iguais. Você passa ali na frente você não vai ver duas marcas iguais. Por quê?

E: É claro.

R: Porque cada cliente é diferente. É claro. Quando eu começo um projeto eu incorporo o orixá do

cliente, baixo o santo...

E: (rindo) Gostei disso, incorpora o orixá.

R: Mas tem que achar o orixá certo, não é?

E: É.

R: Se é o tranca rua, se é o orixá erê. Você sabe o que é o erê? Eu frequentei muito umbanda quando era mais novo. Tem que incorporar o orixá do cliente.

E: O erê é exu, não é?

R: Erê é criança.

E: Ah é?!

R: É caboclo. Erê é criança.

R: Exu tem vários, tem tranca rua, tem o tranca porteira, tem a pomba gira. O exu que é o tal diabo na verdade não é, ele o mensageiro.

E: Entendi. E me fala um pouco aí sobre a sua parceria da Und com a Saffron. Como é que começou.

R: É o seguinte, eles estavam procurando como todo mundo vir para o Brasil. O Brasil é a bola da vez, porque nós realmente um país... Eu sou essencialmente brasileiro. Ponto, e a coisa que mais me magoou no episódio da Petrobras ser chamado de antibrasileiro. Eu sou brasileiro até a medula, não tenho o seguro do passaporte, não vou atrás disso, de ancestrais para ter um seguro. Eu nunca fui maltratado por ser brasileiro. Adoro meu país, adoro o povo do meu país. Você vê uma foto minha com gente mais humilde possível e imaginável. Sabe quem é esse cara? É o pintor do avião. Eu ando com o meu... Eu tenho um capanga... Capanga não, o cara que é meu braço direito é pretinho de Ilhéus, Está comigo há 15 anos. Teoricamente é meu motorista, mas eu mesmo dirijo quando estou no carro. Viajamos junto, e nos divertimos para burro. Eu sou muito brasileiro. A coisa que mais me magoou e falar que eu sou antibrasileiro. O Brasil tem os maiores artigos do mundo, século XXI. Água, energia, e alimento. As três coisas que todo mundo quer.

E: É verdade.

R: Chegou a nossa vez. O que eu já vi acontecer no Brasil é assim. o Brasil tem um problema, a abundância nossa faz com que a gente se desperdice. Na década de 70 a engenharia brasileira era a primeira do mundo em barragens, que faz hidrelétrica, e se desperdiçou isso. O Brasil construiu do zero uma indústria bélica, do qual era o meu sogro, um engenheiro novo, um engenheiro. Meu sogro era o dono da Engesa que fabricava o Urutu e Cascavel, que aí o seu Sarney e o seu Collor fizeram questões de acabar com 12 mil empregos, isso dentro do país. A gente faz uma indústria como é a EMBRAER, que é umas das coisas deslumbrantes. Tem uma EMBRAPA que é uma coisa maravilhosa, que embuti tecnologia no Brasil de primeira linha. Então o Brasil se desperdiça até nesse excesso de coisa. O mundo queria vir para cá, e os caras estavam... A Saffron é uma empresa pequena, não ligada a nenhum grupo de comunicação tipo da APP, Omnicom etc. Queria um para dentro do Brasil para... Na verdade eles querem captar projetos aqui. Na verdade o modelo que eu tenho... Eu não sou sócio deles, nós temos um consórcio. E o brasileiro por outro lado tem um problema não acredita no Brasil, o brasileiro, ele acha que o que vem de fora é melhor. E eu precisava de uma placa. Então foi uma união de interesses, não é? Que interesses que tem?

E: Conveniente para os dois lados.

R: Conveniente para os dois lados. Ontem eu vi o senhor Nizan Guanaes... Ah vamos abrir... Abrimos... Na televisão. Fazendo anúncio da África pra que as marcas brasileiras vão para o escritório de Nova York da África... Você viu esse comercial? Comercial na televisão.

E: Não, não vi.

R: Então ele comunicando a abertura do escritório da África em Nova York para que as marcas brasileiras alcancem o mercado exterior. Ele põe o nome de África.

E: (risos) É. Não é? É a maior idiossincrasia.

R: Eu tive uma experiência como eles e foi pavorosa, são bandidos. O que fizeram com a gente foi sacanagem.

E: E a partir de quando que vocês... vocês já desenvolveram projetos juntos?

R: Não.

E: Ainda não?

R: Ainda não.

E: A partir de quando vocês começaram a utilizar a terminologia de Branding no site?

R: Eu não uso.

E: Não usa.

R: Não uso.

E: Vocês não usam?

R: Não uso. Eu uso a mesma... Quer dizer, eu não uso terminologia de Branding, uso a mesma terminologia nossa. Como eu te falei é Brainds, cérebro.

E: Ta.

R: Não é, eu não fico usando negócio: promessa da marca. Não, eu falo as coisas assim: ó, vai falar desse jeito para se comunicar com o seu público, dessa forma. Eu não uso a linguagem, o linguajar. Agora tem uma coisa, o que eu prometo eu entrego.

E: E dessa parceria com a Saffron eles procuraram vocês então aqui no Brasil?

R: Foi. Foi.

E: Entendi e foi um alinhamento assim de posicionamento?

R: Porque eles também são independente, não é ligado a nada. Você viu o comercial do Nizan Guanaes ontem?

R2: Não vi não.

R: Ele apareceu na televisão comunicando a África New York que é para as empresas brasileiras se projetarem no exterior?

R2: Não.

R: Tem que passar pela África antes para chegar a Nova York, é Rio Nova York... São Paulo Nova York via África.

R: Hoje em dia ele quer...

E: E voltando para a parceria, aí eles procuraram vocês e...

R: É. foi um acordo que foi mutuamente vantajoso. Não saiu nenhum projeto ainda porque eu teria que prospectar e eu não gosto de prospectar. Eu tenho que admitir que eu não gosto de ficar batendo na porta do cliente. Eu tentei fazer isso, mas não está em mim fazer isso. Esse negócio de bater na porta atrás de projeto. Tentei fazer. No primeiro almoço que eu tive com os caras eu quase odiei os caras, porque eu estava numa posição muito subserviente, eu detesto pedir coisa. A minha agenda tem 1200 nomes e eu trabalho com os maiores empresários... Eu tenho acesso a quem quiser.

E: Mas vocês chegaram a fazer algum intercâmbio de metodologia?

R: O Pedrinho foi pra lá. O Pedrinho foi.

E: Justamente para fazer essa...

R2: Não é muito diferente da gente, não é? Na verdade a terminologia é um pouco...

R2: Mais ou menos, a estrutura é um pouco diferente, me é muito parecida. E eles gostam de se posicionar como consultores de Branding. E aí eles meio que com esse posicionamento meio que põe o design no segundo plano, quando na verdade não é o... (risos) (Falam juntos)

R: Na verdade é o seguinte, você hoje tem uma matéria sobre, no caderno de negócios do Estadão sobre a Batavo. Você leu?

E: Não, ainda não.

R: A BRF... No caderno de negócios do Estadão a Batavo é uma marca BRF.

E: BRF Foods.

R: Esse negócio da BRF Foods a gente fez um pedacinho em 2001. A gente fez um trabalho muito pequeno, percebeu que não ia dar certo. Na verdade é o seguinte, a Perdigão comprou a Sadia e a Sadia engoliu a Perdigão. Quer saber como? Cultura corporativa. Como foi feito?

E: Porque a marca que tinha sido planejada de permanecer era a Perdigão, não é?

R: A Sadia.

E: Era a Sadia?

R: A história é muito mais confidenc... Se você quiser saber essa história eu te conto.

(texto suprimido da transcrição a pedido do entrevistado)

R: Nas casas. Que faz parte da cultura dessa cidade. Faz parte da cultura de São Paulo ser uma cidade in doors , você veio de cidade outdoors . São Paulo tudo é resolvido por baixo do pano, discretamente, nas residências, e não em restaurante. É da cultura tudo resolvido internamente. Na hora que o cara liga 10 horas... Liga Domingo a noite para avisar que na segunda ia ter uma oferta hostil declarou guerra.

Aí a Sadia pega fez um erro estratégico. O que ela fez? Ela se envolveu, ela ficou fragilizada por causa da Revista... Na Piauí tem uma matéria maravilhosa sobre isso. Fez uma aposta equivocada em derivativos financeiros, com isso ela ficou fragilizada e exposta, veio a Perdigão comprou. No mundo corporativo é que nem... Você entende mais de mundo corporativo ouvindo National Geographic Channel do que estudando livro de administração. Ta? É assim. Mundo corporativo você vê o bichinho, idosinho, saltitante vem lá o leão e... nhoc por quê? Coitadinho do bichinho. Mas é assim mesmo, bicho que está velho, cego é para ser comido, isso é o mundo, essa é a natureza. A gente pode até...

E: Ecologia, não é?

R: Ecológico.

E: O predador e a presa.

R: Mas faz parte da cadeia alimentar. Para você chegar ao topo da cadeia alimentar, mesmo quando você está no todo da cadeia alimentar na hora que você morre está fudido, porque vai ser comido, vira alimento. Entendeu?

E: Certo.

(texto suprimido da transcrição a pedido do entrevistado)

E: Então existe uma via de mão dupla.

R: Claro, claro.

E: Deles divulgarem vocês e de vocês...

R: Não.

E: Não?

R2: Não. É visão de mundo.

E: É de vocês desenvolverem projetos em parcerias com eles...

R2: Isso.

E: Para mercados internacionais.

R2: A idéia é ser vendedor deles. A idéia é o projeto que entrar ser desenvolvido pelos dois.

E: Pelos dois.

R: Porque inclusive eles podem nos subcontratar como Und para desenvolver uma marca, por exemplo. Porque tudo... É um escritório super moderno, é online. Então, por exemplo, nós fizemos um primeiro... Não vou te falar qual foi, mas fizemos uma primeira prospecção aqui no mercado brasileiro e tinha que desenvolver um estudo preliminar muito rapidamente a nível de prospecção e a nível de investimento e foi feito num escritório na Índia.

E: Entendi. Eles têm escritórios em vários locais do mundo?

R: Tem em Mumbai, em Nova York, Londres, Madri, Viena, Dubai.

E: É um trabalho colaborativo semelhante ao da Pentagram?

R: É, mas...

E: É mais o menos a mesma metodologia?

R: É a Petragram, a...

E: É, porque a Penta mesmo têm um esquema um pouco descentralizado até, tem arquiteto em Nova York...

R2: Esses escritórios não são deles próprios.

E: ...Tem design em Londres, eles têm trabalho coletivos e trabalhos independentes. Se a Paula Scher quiser desenvolver o trabalho só dela ela pode.

R: Não.

E: ...Se ela quiser ela pode levar para Pentagram, não é?

R2: Tem os funcionários deles... É que na verdade eles têm... Dessas unidades todas algumas funcionam com agentes, parceiros e algumas são deles. Os que são deles são deles, os que são funcionários da Saffron trabalham para eles.

R: Então somos contratados

R2: As que não são têm claro trabalhos paralelos, e tem os trabalhos (Falam juntos) Mas cada um tem contrato diferente.

R: Por exemplo, tem um escritório que eles acionam sempre que é um escritório que faz lojas... É um Escritório de São Francisco que faz retail.

E: Os caras que inventaram, os caras são craquíssimos, só loja da Apple. Pô os caras são bons para diabo. Eu que vou fazer a Loja se tem cara que faz melhor.

E: Não, eu acho que não. Entendi então é um trabalho bem colaborativo.

R: Total, é uma troca de informação total.

E: Eu acho que é uma tendência talvez até mundial, não é? De você dar o trabalho para o especialista.

R: Por exemplo, agora vou meter o pau nos caras. Eu fiquei impressionado vendo essas listas, contando a história das marcas mais admiradas etc., coincidente sempre são os... Quem faz a lista os primeiros lugares são dos clientes ou de quem eles querem prospectar. (risos) Sabe? É que nem agência de risco.

R2: É.

R: Você viu aquele documentário Inside Job que ganhou o Oscar sobre a crise 2008 financeira?

E: Ah tá!

R: As agências de risco até um mês antes estavam dando...

R2: Mas isso não é só dinheiro, você viu a indústria farmacêutica? Que os caras que falam bem dos remédios são os contratados dos lobbies americanos.

E: Tudo é lobby. Não é?

R: Algum negócio eles trabalham para as universidades ou para...

R2: no "inside the job" aparece isso...

E: E em relação a essa visão, esse novo status quo aí de projetos integrados, globalizados, projetos mais

estratégicos, isso mudou de algumas coisas em termos de formação profissional, de experiência.

R: Acontece o seguinte aqui é escritório de arquitetos.

E: Todo mundo é arquiteto?

R: Três só que são FAU. O Juno (Junosuke Ota) que estudou comigo nós estamos juntos desde 69. Pedrinho é novo, é herdeiro, é nova geração. O que acontece na nossa cabeça nós diminuimos o escritório, nós somos boutique...

E: Bacana. Um conceito, não é?

R: Nós não fazemos embalagem, não fazemos nada gráfico, não fazemos folheto, não fazemos folder. Isso aqui está vendo, isso aqui é um cliente nosso. Você conhece?

R: Conheço.

R: Eu fiz isso aqui? Não. Quem fez foi D. Carla Reis que tem escritório nesse prédio que eu indiquei para o cliente Casa Santa Luzia: Olha, isso aqui é um design ideal para você. Está bom. Perfeito. Só. Nós somos meio chatos de...

E: Vocês só constroem marcas e sinalização?

R: Nós fazemos conceito de marca, e muito pouca aplicação. Eu vou fazer embalagem? O eu entendo de embalagem dona Sandra?

E: U-hum. Específico, não é?

R: Não, e outra coisa, eu pessoal, aí entra um problema, eu perdi a escala. Porque a gente faz projetos de sinalização que a escala minha é metro, é coisa grande. Quando você fala assim: Ah eu vou fazer um negócio de 15 metros. Eu sei exatamente o que é 15 metros. Quer ver? isso daqui é o totem que vai ser feito lá na Record lá na... Onde que é Pedro aquilo lá? Estrada dos Bandeirantes. São duas lâminas de aço uma pra cá e outra para cá.

R2: Tomara que vá ser feito, porque cada semana o bispo muda de idéia.

R2: É. (risos)

E: Mas vocês estão focados em sinalização e conceito de marca?

R: Isso.

E: Não é? E não pegam projetos em nenhuma outra área... Editorial? Nada disso?

R: Não, não sei fazer.

E: Certo. E vocês percebem, então vocês sentem uma necessidade de mudar um pouco o perfil da formação de quem trabalha, não? Continuam trabalhando como os arquitetos os mesmos com quem vocês trabalhavam?

R: Esse negócio de estratégia botou-se um nome bonito do que a gente chama conceitos de marca. montou-se uma estratégia, acontece o seguinte, eu, por vocação eu gosto de coisa militar. Então eu tenho 200 livros de guerra. Então os caras começam a falar de estratégia.

E: Você vai falar da arte da guerra.

R: Arte da guerra é nicho. Eu vou falar. (risos) Você quer conversar comigo sobre Hans Gudeyer... nós

vamos discutir. Quer?

E: Não.

R: Porque estratégia é importante? Por que estratégia? Você faz um conceito você tem que desenhar a arma, treinar as suas equipes, desenhar as armas, não é? O que eu contei lá naquele dia, porque a Alemanha não conseguiu invadir a Inglaterra? Porque eles eram desenhados para combater por terra, e eles não tinham avião bombardeio. Agora, porque os americanos tinham os melhores bombardeios e os piores caças? Porque o conceito nacional era: Temos que ter aviões grandes, porque nós temos dois mares, o Pacífico e o Atlântico, e quem quiser nos invadir nós temos que deixar muito longe, nós temos que atacar essas caras muito longe. Então os aviões americanos tinham um conceito de aviação, é: Avião grande, para carregar muita bomba para explodir os caras bem longe. Deu para entender?

E: U-hum.

R: Isso significa uma Boeing, por exemplo.

E: U-hum.

R: Deu para entender?

E: Entendi. Perfeitamente. E, por exemplo, dentro de um conceito de marcas você reúne equipes multidisciplinares tipo sociólogo, antropólogo, para algum projeto de marca?

R: Da Petrobras foi. Tem um escritório que nos apóia muito em pesquisa.

E: Pesquisa, Pops grup?

R: Aí...

E: Depende?

R: cada caso é um caso, mais importante do que a pesquisa é a análise da pesquisa.

E: Sim.

R: E aí tem uns caras craques que nos apoiam.

E: Vocês utilizam algum método específico, semiótica? Ou são eles?

R: Eu não sei. Eu não entendo nada de semiótica.

E: Você contrata um cara que faz isso para você?

R: É. Tem um cara que ele é espetacular, que é um cara que eu confio.

E: Isso desde sempre?

R: Sempre foi.

R2: Mas isso é só para...

R: Megas projetos.

R2: É. Para megas projetos. E isso é só para uma fase de diagnóstico,

E: Sim.

R2: A conceituação mesmo eu acho que todo o escritório pequeno ele...

R: Porque o seguinte, o que a gente faz?

R2: (Fala junto) o teu trabalho. Entendeu? (rindo) Entendeu?

R: O que a gente faz Sandra? Nós somos sintetizadores.

E: Sim.

R: O que a gente pega?

E: Interpretadores.

R: A gente pega um monte de informação.

E: Filtra, interpreta e tangibiliza.

R: Sintetiza. É isso que a gente faz.

E: Torna concreto.

R: O que é a coisa mais arquiteto do que isso?

E: Sim. Com certeza,;

R: Desculpa se eu estou puxando a brasa para a nossa sardinha, mas com designers é a mesma coisa, você tem que sintetizar.

E: Não, está sendo curioso porque eu estou conversando com designers de diferentes gerações assim, vocês estão sendo os primeiros...

R: Eu sou da velha geração.

E: E eu vou conversar também com algumas consultorias de Branding e justamente a idéia é enxergar a forma como que cada um vê esse trabalho, não é? A forma como que cada um introduziu esse trabalho no seu dia a dia, como cada um trabalha isso na prática junto com o cliente, não é?

R: O que é o importante é o seguinte...

E: É ter justamente essa visão.

R: O que eu posso ficar é esclerosado. Não quero que exista uma marca registrada da Und em termos de projeto.

R: A coisa que eu mais converso com pessoas mais velhas é o dano que a vaidade faz nas pessoas.

E: Sem dúvida.

R: O que mata a empresa e as pessoas é a vaidade,

R: E ela está presente, ela é do ser humano. Não é?

E: Médio.

E: A nossa visão é um pouco diferente, viu? Eu acabei de receber um e-mail da ABDesign que é a Oz que ganhou um prêmio, são escritórios espetaculares, adoro. São meus amigos e tal. A gente não participa de concurso, não entra em premiação, se o concorrente chega e começa... O cara que chega a ter a coragem de me pedir concorrência de predatória dessas: Se gostar eu pago. Aí eu falo para o cara: Vamos fazer o seguinte, você tem um negócio de dente, você senta na cadeira eu trato o teu canal e você faz o meu trabalho, ta?

E: É isso que eu falo.

R: Você vai pagar... Exatamente, pagar a consulta.

E: ... E eu estou com uma dorzinha aqui no estômago, aí eu vou lá: Doutor, eu tenho uma dorzinha aqui. Se eu não tiver nada eu não pago a consulta para o médico? Não, não existe isso, eu pago.

R: Eu dou o mesmo exemplo.

E: Se eu vou ao dentista, abro a boca lá não tenho carie nenhuma, fecho a boca, vou embora sem pagar a consulta do dentista? Não. Então é a mesma coisa? Nosso trabalho tem que ser pago, a gente estuda para isso, é esse o nosso... O que a gente tem para oferecer.

E: É. Então, uma coisa que eu queria pedir a vocês. Vocês têm algum... Podem nos mostrar assim algum exemplo de projeto justamente que mostre essa questão da metodologia, de como vocês entregam.

R: O que você quiser. Projetos que vocês possam nos mandar. A gente vai fazer uma seleção de alguns estudos de caso para ilustrar justamente a conversa que a gente está tendo.

E: O projeto que você quiser Sandra. O que você quiser. Por exemplo...

R: Tá. Não vocês escolhem um projeto que vocês achem que mostre bem qual foi a metodologia utilizada, e coisa que obviamente eu possa publicar, coisas que já tenha por cliente, que não implique em nenhum vazamento de informação estratégica com vocês, projetos que vocês queriam ilustrar a nossa conversa.

R: Tenho dois. Aquele que você pegou...

E: Seria legal até que tivesse um projeto atual e um projeto super antigo assim.

R: O que você apresentou no Odontoprev está errado a marca, viu? A parte escura é embaixo.

E: Até um projeto antigo e um projeto super atual para mostrar que desde aquela época vocês fazem, entregam o mesmo tipo de trabalho.

R: Eu mando para você, vou te mandar a Petrobras inteiro, vou te mandar o diagnóstico e o projeto que foi apresentado para o Fernando Henrique, aquele que nós mostramos. Mas o diagnóstico foi feito a parte, ele é muito preciso, que foi apresentado só para a Petrobras.

E: Foi em que ano?

R: 2000. O Odontoprev, tem o One... E tem esse negócio da metodologia que é importante, a metodologia que a gente fez... Por exemplo, o segundo mais importante do que aquele vetor tem uma matriz que nós inventamos. Você viu essa matriz?

E: Lembro.

R: Essa matriz é um negócio que você sistematiza o teu raciocínio, que na hora que você coloca... Isso é um projeto só nosso, não dá para você patentear, porque também eu não acredito nisso. Mas você coloca as variáveis e você começa a visualizar as possibilidades porque o segredo de um projeto é uma indagação assim: E se... E se a gente fizer isso com isso, com isso? E se a gente fizer isso, com isso...

E: Mas é a lógica de programação software, não é?

R: Como é que chamava antigamente comunicação visual?

E: Comunicação visual.

R: Programação visual.

E: Programação visual. Ah! isso foi depois. Comunicação visual, depois veio programação visual, depois veio design gráfico.

R: Eu não sei, porque para nós era programação visual.

E: Inicialmente era comunicação visual, depois virou programação visual, e depois virou design gráfico.

R: O que programa?

E: Programar.

R: É você sistematizar a coisa.

R2: E acho que no nosso ramo também acontece muito isso. Quer dizer, as pessoas acabam fazendo projetos mirabolantes...

R: E que não pegam.

R2: Com uma expectativa que vai funcionar daquele jeito...

E: E não funciona.

R2: Daquela forma...

R: Você falou, você já desligou.

E: Não. quer que eu desligue?

R: Quero.

FIM

[duração da entrevista 55 minutos]

Ricardo Guimarães | Thymus Branding

(entrevista realizada por e-mail)

Data: 15/2/2012

Sandra,

Antes mais nada quero fazer sugestões sobre o estudo para facilitar a formulação das suas perguntas e a compreensão das respostas.

Sugiro esclarecer a definição de marca, de identidade, de design e de branding para o projeto e para os seus entrevistados.

A razão é que a matéria Branding ainda é muito nova e por isso há muita confusão e imprecisão.

Se vc não assumir isso como uma questão de fundo do trabalho dificilmente as conclusões serão aplicáveis à realidade.

Se vc quiser se aprofundar, no nosso site tem todas as colunas que escrevi no Valor e no Meio e Mensagem que tem como objetivo esclarecer essas fronteiras e definições.

A palavra branding esta muito prostituída. Foi vitima de seu sucesso. Hoje todo mundo diz que faz branding. Até a Thymus!!!

Na minha compreensão, os escritórios de design fazem Branding porque precisam fazer, por uma questão de sobrevivência, e não porque é a vocação deles. Dai a deturpação.

Na minha trajetória de publicitário eu sempre trabalhei com o conceito de "comunicação como exercício de identidade" e isso me fez estudar muito a identidade dos clientes para vender e construir sua imagem. Como empresário do setor, criei um modelo de negócio em que a remuneração por fee, e não por comissionamento, viabilizava o estudo da identidade. Com o tempo, os serviços e a metodologia voltada para a identidade começaram a pesar demais nos custos da agencia. Nesta hora tirei essa estrutura lá de dentro e criei a Thymus, na época - em 1998- sua razão social era brand equity.

Este conceito de "comunicação como exercício de identidade" se apoiava na premissa de que a empresa era um sistema vivo e como tal, a comunicação era vital, determinava sua saúde e sua inserção no ambiente. Isto é, tudo comunica. Por isso o nome Thymus, que é uma glândula de sistemas vivos complexos como os animais.

Dai para começar a trabalhar a linguagem da marca e a cultura da marca foi um caminho natural.

Eu percebi que o que fazíamos era branding quando li o livro do Aaker, do qual fiz a orelha na edição brasileira em 2000.

Para nós, o branding é uma abordagem de gestão. Não é um serviço nem uma ferramenta. O que fazemos é a instalação do branding do cliente na sua cultura. Ajudamos a criar as ferramentas e capacitamos suas equipes e parceiros a utilizar. O escopo é a gestão da cultura - inclui portanto identidade, linguagem, ética e estética, mercado, percepção de valor etc design gráfico é uma das dez mil disciplinas de execução.

Eu não conheço o trabalho de outras consultorias que oferecem branding ao mercado. Eu sei que quando participamos de concorrências, o que é raro, os clientes dizem que somos outra coisa e que o nosso preço é muito mais caro. Isto é, faz todo o sentido, outra coisa com outro preço.

O perfil do profissional Thymus ainda está em definição. Ele tem que ter algumas habilidades e competências. Mas o principal é a atitude de curiosidade, honestidade intelectual e visão crítica do mundo. As disciplinas podem ser ciências sociais, administração, marketing, engenharia, economia, e ainda biologia, sistemas, TIC etc

A população de consultores Thymus varia entre 10 e 20 dependendo da época. Atualmente estamos armando rede de parceiros para aprofundar certos aspectos de nossa oferta. Design é feito por dois ou três studios que conhecem nossos conceitos e chatices. Não há um acordo. Apenas simpatia. Mas trabalhamos com qq outra empresa, sem problemas.

Sandra, se precisar falar mais, só em março porque saio de férias amanhã. Sorry.

Bom trabalho. Meu abraço.

Ricardo

Desculpe a ortografia mas estou escrevendo com o iPad, do aeroporto de Recife.

Ricardo Guimarães

Thymus

From my iPad

Ricardo Leite | Crama Design Estratégico**09/1/2012**

E: Hoje é dia 9 de janeiro, entrevista com Ricardo Leite, da Crama Design Estratégico.

Ricardo eu fiz aqui um roteiro mais ou menos para a gente não se perder, mas você fica à vontade para sair, voltar. Eu fiz uma pesquisa no site e a gente tem aqui... Eu já te conhecia, já trabalhei aqui no Rio, já morei aqui. Enfim, e você antes e Pós-Imagem Design. Aí de repente você mudou para Crama Design Estratégico. Consta que você fundou o escritório em 91, em 2008 ele mudou para Crama.

R: Não, foi em 2005.

E: 5?

R: 2005.

E: E, no início, desde o início o escritório tinha algum foco e especialização em identidade visual? Eu queria que você contasse um pouco da história, da sua trajetória e a trajetória do escritório.

R: Olha, se eu... Se a gente tivesse um tempo infindo, enorme, eu ia te mostrar um monte de coisas que eu tive que preparar nos últimos tempos que explicam um pouco essa história. Que é o seguinte: primeiro se a gente for bem atrás, no tempo que eu saí das Belas Artes, que eu me formo, quando eu tive as minhas primeiras aulas de design com o próprio Strunck, que você conhece, até chegar em hoje, teve um percurso que eu acho que foi meu, mas que também eu poderia dizer que foi...

E: De uma geração.

R: De uma geração, do setor do design no Brasil, não é? E eu acho que eu faço parte dessa fase de uma mudança muito intensa em como entender o design e quebrar alguns paradigmas que eram muito fortes e que vinha aquela geração da ESDI que é da década de 60, que a ESDI se forma em 60. Ela nasce em 62, se não me falha a memória. Então ali Escola de Ulm, Bauhaus, escola alemã de design... rígida, muita rigidez, muito rígida, dogmas...

E: Mito.

R: Muita metodologia e muito elemento que eu diria que engessava de certa forma o design como meio de expressão, não é?

E: U-hum.

R: Então foi muito importante naquele começo lá para poder estruturar um pensamento, mas que quando eu... quando fui para a Belas Artes eu não fui por acaso, na verdade eu fui porque eu queria desenhar história em quadrinho, não tinha nada a ver com design. Então assim, quando eu tive o leque de opções do que eu queria fazer da minha vida, eu queria desenhar história em quadrinho, eu falei assim: Aonde que eu vou aprender a ser o melhor desenhista de escola em quadrinho? Belas Artes, para desenhar melhor. Então não tinha a ver com design. Eu até sabia que existia uma escola superior de desenho industrial, mas a escola superior de desenho industrial é um desenho para mim técnico. Eu associava desenho industrial ao que o nome diz: À indústria. Eu vou fazer...

E: Produto.

R: Eu não pensava nem produto, eu pensava em parafuso, desenho técnico, fazer uma planta construtiva, um processo construtivo. Mas eu tive aula de desenho técnico no São Bento, tinha um professor que dava geometria descritiva, eu acho que era isso.

E: U-hum.

R: Então desenho industrial na ESDI é técnica; eu vou trabalhar para a indústria, eu vou ficar desenhando esse tipo de coisa.

E: Queria algo mais artístico.

R: É. E eu queria uma coisa para eu desenhar. História em quadrinho, a sequência narrativa de um desenho, de ilustrações que eu poderia ilustrar com ene técnicas, queria aprender a pintar; queria aprender a desenhar, fazer uma figura humana bem feita. Então a minha formação foi em busca de desenho e gostava muito de figura humana, de estudar anatomia. Tinha aula lá de anatomia. Você sabe, você foi das Belas Artes tinha Desenho anatômico, modelo físico. Eu fui monitor de desenho anatômico. Então eu fiz dois 2 períodos de desenho anatômico, depois eu fiz mais 4 como monitor. Eu gostava tanto daquelas coisas, ficar desenhando, de saber fazer os músculos, porque o braço quando se movimenta para cá o músculo muda de posição e com isso a forma ali... Eu queria desenhar um Tarzan da vida, um Super Homem. E por isso...

Mas aí quando eu fui fazer o curso, por um acidente eu fui parar em design porque no curso de projeto gráfico... Quando eu me inscrevi o curso chamava projeto gráfico. Tinha lá duas disciplinas aqui: História em Quadrinhos 1, História em Quadrinhos 2. Aí eu falei: Ah, esse meu curso. Eu quero estudar em quadrinhos está aqui. Escolhi esse. Esse História em Quadrinhos 1, História em Quadrinhos 2 depois ao longo dos 4 anos, ele mudou para programação visual.

E: U-hum.

R: E Depois ele mudou para...

E: Comunicação visual.

R: Comunicação visual.

E: Foi o que eu fiz.

R: Então você vê, e aí eu fiz 2 anos básicos. Pra mim era a Disneylândia, me sentindo na Disneylândia, desenhando, pintando, fazendo gravura, litografia... Era o máximo para mim, tudo que eu podia querer. E de repente nos dois períodos... Dois períodos não, nos 2 últimos anos, foi nos 4 últimos períodos, aí comecei a ter aula sobre logotipo, tipografia, cartaz, não sei o que, não sei o que. Também achava legal.

E: U-hum.

R: Fazia bem, tinha um bom desempenho. Cheguei até a ganhar prêmio de cartola de cinema na época. Mas fazia porque estava lá, o meu negócio continuava sendo querer ser desenhista de história em quadrinho. Logo no primeiro período que eu entrei na faculdade... Porque eu vinha do São Bento; então o São Bento era um Colégio muito tradicional. Eu era ótimo aluno, passava direto em tudo, nunca fiz prova final na minha vida, então tirava notas boas. Participava de tudo que fosse cultural no colégio. Fazia jornal, fazia cine club, fazia não sei o que, inventava fazer teatro, inventava o cenário do teatro.

E: Já tinha um gosto.

R: É. Meu mundo era esse. Mas quando eu cheguei lá na fase de escolher, fazer escolha profissional e que eu falei que eu ia fazer Belas Artes o próprio colégio me chamou, a orientadora educacional me chamou, depois o diretor do curso me chamou. No caso o reitor, não é?

E: Tentaram de convencer a fazer engenharia... (rindo)

R: Tem certeza de que você vai fazer isso? Você tem certeza que é isso? E ficavam dizendo que eu ia passar fome, que não sei o que. Meus pais não, meus pais apoiavam: Você tem que fazer o que você quer... Mas lá houve uma certa pressão. E é lógico que eu fiquei pensando: Pô, será que esse troço é tão desastroso assim, fazer desenho? O que eu achava é que: Vou acabar um boêmio, ia tomar cachaça, vou viver debaixo do viaduto e no final vou parar na Lapa vendendo pinturinha na feira hippie.

E: Na feira hippie.

R: E olhe lá. Era o que me restava para o meu futuro. Eu por uma questão de segurança resolvi fazer também uma outra faculdade. Então eu fiz Comunicação Social para fazer curso de propaganda. Então eu fiz ao mesmo tempo, Belas Artes durante o dia e a noite eu ia fazer o curso de comunicação social.

E: Aonde você fez? Fiz na Estácio. Na época só podia fazer em duas que era Estácio e Hélio Alonso. Porque como eu estava fazendo já uma federal eu não podia fazer outra. E como a PUC tinha curso, mas era diurno, e a ESDI era diurna não dava.

E: É. Não dava.

R: Só sobravam essas duas. Então fiz unidunitê, tirei Estácio, fiz na Estácio. A Estácio foi fantástica para mim por um aspecto, porque foi quando regulamentaram a profissão de publicitários e jornalistas e as pessoas tiveram que ter diplomas para poder trabalhar. Então assim quem já era muito famoso, notório saber, o cara ganhava lá o título de jornalista, não precisou voltar aos bancos escolares, mas muitos profissionais tiveram que fazer.

E: U-hum.

R: De novo faculdade. Tiveram que fazer faculdade para poder trabalhar.

E: Para ter diploma, não é?

R: Para ter diploma. E aí eu tinha na minha turma vários colegas que eram já profissionais. E de repente eu comecei a conviver com aquela turma à noite, e que me abriram portas incríveis. E descobriram que aquele moleque lá de 20 e poucos sabia desenhar e que podia fazer as coisas, então começaram a me pedir trabalho.

E: U-hum.

R: Ah, você desenha bem. Faz aí para mim... Eu trabalho num jornal, trabalho na revista de uma empresa, eu trabalho não sei aonde. Tudo... Ninguém de proa, mas... Sabe? Teve uma cara que me pediu uma vez para o Jornal dos Esportes, outro me pediu para não sei o que... E com isso eu fui fazendo o trabalho. Então virou um banco de emprego para mim incrível. Tinha um network ali muito bom.

Para você ter uma idéia eu anos depois fui fazer capa de disco, o Luis Antonio Melo que era o diretor da Rádio Fluminense que foi quem catapultou o Rock Brasil, era meu colega de turma então assim acaba que a gente convivia, então quando veio mais adiante, aquela coisa... 3 anos depois d'eu formado aí começa a aparecer as capas, os banners e tal aí indica meu nome. Quer dizer..

E: Você começou já a exercer o chamado desenho.

R: É, a vida é muito network, então tem essa coisa da rede de conhecimento. Eu sempre digo que faculdade o ambiente acadêmico tem essa função também de aproximar pessoas do mesmo setor, da mesma área, e você começa a construir redes que são importantes para te ajudar depois a se colocar no mercado. Então não é só aprender, é tudo isso. Então ali aconteceu tudo isso comigo.

Então o que aconteceu? Eu me formo como design, os 2 últimos anos eu fazia isso direito, tirava ótimas notas, fazia projetos bem feitos, gostava até, mas eu queria continuar sendo desenhista de história em quadrinho, e seguir um pouco por esse lado. Não tinha a formação rígida da ESDI, então tinha uma formação um pouco mais aberta, vinha de uma visão Beneditina que tinha que estudar a cultura clássica. Estudei aquelas coisas todas. Então quando se faz esse mix todo na minha cabeça, eu só vim entender isso mais tarde, mas eu falei assim: Cara, eu não era o designer na linha ESDI. Então eu era muito diferente dos design da minha geração. Então quando você me compara com a Evelyn Grumach que é mais ou menos da mesma época, formada pela ESDI, você pega outros que se formaram pela ESDI.

E: Escorel.

R: Escorel. A rigidez era muito maior, inclusive de dogmas: isso pode, isso não pode e tal. E a transição para uma coisa mais solta que o design se torna, principalmente final dos anos 80, aí você começa a ter Neville Brody no final dos anos 70.

E: Iluminismo.

R: Em 80 começa a ter o pós-modernismo, começa a quebrar aqueles dogmas todos. E para mim foi mais fácil. Eu acho que fui... Até brinco com as pessoas que eu sou o Elo perdido .

E: (risos)

R: Que eu sou perdido entre os artistas gráficos, (risos) E os designers. Entendeu?

E: E os designers em Ulm. (rindo)

R: Entendeu? Porque o Wollner olha para o Ziraldo, olha para o Benício, olha para Eugênio Risch. Esses caras são dizer: Isso aí não é design.

E: Eu falei com ele.

R: Entendeu? Isso aí não é design.

E: Eu falei com ele, ele fala a mesma coisa: "Branding não é design, isso é merchandising.

R: E o outro lado que tem uma visão mais expressiva, que não sei o que, que não sei o que são os caras que eles dizem que é design também não aceitam muito bem a rigidez do design formal, não é? Então assim eu acabei conseguindo transitar num lado e transitar no outro. Tanto que eu acho que uma das coisas que me ajudou muito na vida é que eu me dou bem. Eu consigo estar junto do Wollner, e entendê-lo e respeitá-lo, e ter um bom trânsito com ele, e estar com o Ziraldo e achar que o cara é um gênio também. Entendeu?

E: U-hum.

R: E não tenho nenhuma restrição...

E: É. São gerações diferentes e duas formações muito distintas. Duas histórias...

R: Isso faz com que eu começo a entender que lá atrás houve uma mudança de posição de posicionamento, de entendimento do que era o design. E eu estava ali no meio dessa fase de transição que veio muito do design inglês, do Neville Brody, do movimento do Punk, do rock rasga tudo, começa a usar Xerox, começa a usar papel rasgado, mistura letras, não é? Você pega a capa do Sex Pistols os caras fazem quase que um... Uma mensagem de sequestro. Não é?

E: É. A Paula Scher também já tem isso.

R: E aí vem depois uma outra revolução que é a digital com os computadores e começam a ter recursos de computador, então isso infinito. Aí tem o famoso David Carson que leva isso ao extremo e desconstrói totalmente qualquer dogma. Não é?

E: U-hum.

R: E eu estava ali vivendo com isso. Então assim, essa transição para mim foi muito fácil, eu me ajustei muito bem dentro dela talvez...

E: Pela sua história.

R: ... Porque eu tenha tido esse viés mais arte, que propriamente de design, eu vinha da Belas Artes. Talvez se tivesse ido para a ESDI eu tivesse ficado mais encaixotado, com mais dificuldade. E aí olhando depois nos anos 90, com a coisa do computador, das tecnologias, dos softwares, dos recursos todos que a gente tem, de novo eu percebo que a gente no Brasil, quando a gente começa a falar para chegar na tua história do Branding, não é?

E: U-hum.

R: Quando eu penso na questão do Branding também, olhando para mim, eu era um sujeito que eu ilustrava, eu mexia... Depois eu descobro que a tipografia era legal, que eu podia ser muito expressivo, que a tipografia também era um modo de ilustrar, depois eu descobro que mancha de texto também é uma outra forma de ilustrar. E aí eu começo a fazer isso com gosto. E no dia que eu deixei de querer ser desenhista de história em quadrinho, abandonei completamente essa hipótese até hoje de vez enquanto eu acho que eu tenho que fazer história em quadrinho... Já fiz várias, lá atrás.

E: É o hobby. Virou um hobby, deixou de ser um...

R: Hoje eu gosto de ler, mas eu não tenho mais aquela coisa que ser um desenhista em história em quadrinho. Eu abandonei mais ou menos no início da década de 80, 83, 84; eu resolvi aposentar um pouco essa história, deixar na geladeira, que pode ser que um dia saía de novo da geladeira. Mas eu começo a perceber que nós éramos ainda muito... Como e que eu posso dizer? Autorais. Os núcleos de produção de design eram pequenos.

E: U-hum.

R: Design era uma coisa muito marginal, nós éramos embelezadores, não é? Nós éramos pessoas que sabíamos trabalhar com bom gosto, fazia alguma coisa: Ah, fulano tem um bom gosto terrível, ele faz uma capa que é uma beleza. Ele faz um folheto, o folheto fica lindo. Então se misturava muito o que é publicidade, o que é diretor de arte, o que é o design. Na verdade toda essa parte de marca de Branding que a gente tem hoje fica a cargo das agências de publicidade e os designers eles eram apenas agentes embelezadores, ficam muito em cima do styling, não é?

E: U-hum.

R: Então designer era aquele cara que sabia dar boa forma a alguma coisa. Tinha forma e de função e tal, mas era o sujeito tinha bom gosto, sabia diagramar bonito, fazer uma coisa bonita.

E: U-hum.

R: Quando eu vejo a evolução disso, quando vai chegando ali para o meio dos anos 90, e aí os computadores realmente começam a ficar mais... Meu primeiro computador eu comprei em 1990, o primeiro Apple. Ninguém tinha, em 90 computador. Você contava nos dedos quem tinha.

E: É. Eram poucos escritórios, não é?

R: Tinha um, tinha outra. Não tinha quase ninguém.

E: É. Eu me lembro já dessa época.

R: Quase ninguém, e em 92 já estava todo mundo tendo, 93, aí teve um movimento que o Branding ele consolida-se mesmo nos Estados Unidos, como um movimento no caso do Brasil. Uma das primeiras pessoas que eu lembro ter trazido esse modelo foi a Ana Couto, uma pessoa importante para a tua pesquisa.

E: A gente já conversou.

R: É? Ana Couto foi a pessoa que trouxe esse modelo com muita qualidade e competência, ela é super competente nessa área. E a gente ali ia fazendo. Então ali a gente já fazia um design bem feito, sabia fazer um belo logo, sabia fazer...

E: Mas você já tinha escritório nessa época?

R: Tinha.

E: Quando você montou a Pós Imagem?

R: A Pós Imagem nasce em 91 para 92.

E: E você tinha sócio? Não é?

R: Um sócio.

E: Um sócio.

R: Porque na verdade eu arranjei um sócio para... Fazia a parte mais.

E: E ele era designer?

R: Não, era designer, mas era muito mais por uma necessidade de ter alguém que organizasse mais, tinha visão... Até usamos isso no nosso lançamento: Visão organizacional. Sabe? Porque ele vinha de uma área que eu nunca trabalhei em lugar nenhum, tinha outra metodologia mais caótica, então assim eu precisava de alguém que pudesse organizar melhor o backoffice. E aí a gente q... Mas a gente...

E: Vocês pegavam projetos de todas essas áreas?

R: De todas as áreas.

E: Não era um foco só em...

R: Muito mercado fonográfico.

E: É, eu me lembro. Você fazendo muita capa de livro também.

R: Capa de livro, mais disco do que livro até. E fazia...

E: Zé Ramalho...

R: Zé Ramalho já foi mais em 90 e poucos, 94, 95 e tal. Mas eu fiz muita capa de disco, umas mil capas, talvez. Mas do outro lado também sempre existiu... Antes d'eu começar disco eu já fazia...

E: Marca.

R: Folheto de empresa.

E: Ah tá!

R: Marca. Fazia relatórios anuais. Eu fiz um trabalho para o Yazigi. Isso em 80, para 81, e que incluía outdoor, uma campanha.

E: U-hum.

R: Então tinha folheto institucional do Yazigi, tinha pastas para os alunos, tinha... Fazia aquilo tudo para o Yazigi, e que eu estava recente saído da faculdade, tinha 20 e poucos anos, e foi sucesso e tal. E fazia coisa para a Pepsi, para a Arthur Andersen, para empresas grandes. Eu diagramei numa revista da Embratel durante 2 anos.

E: Hum.

R: A revista era mensal. Eu fazia o projeto gráfico e eu ia uma vez por mês na Embratel, a Embratel me entregava o conteúdo, eu fazia bonecos, textos, pegava aquilo tudo, levava para o editor para ele ver se estava tudo certo, aí eu finalizava tudo, a parte final, depois mandava para ele, ele dava a última revisada. Ia para gráfica, imprimia. Uma vez por mês. 32 páginas.

E: Nossa!

R: Fazia todo mês uma revista desta. Isso era um dos meus trabalhos, assim como eu fazia catálogos de jóia para a H.Stern, fiz vários projetos. Inclusive um dos projetos que eu fiz para a H.Stern, que eu acho muito bacana, era muito simples, mas era muito legal, foi o primeiro leilão deles eu fiz o catálogo do leilão.

E: U-hum.

R: E aí tem a visão do design que eu acho que já existia naquela época. Interessante que eu nunca tinha ido num leilão, então eles me chamaram para fazer o catalogo do leilão eu resolvi ir num leilão para assistir um leilão. Procurei uma loja de leilão para ir, eu fui lá assistir e percebi que as pessoas tinham o catalogo na mão com a foto do quadro, a instituição e tal, o nome do autor, aquele negócio todo. E as pessoas ficavam escrevendo nos espacinhos que sobravam em branco por quanto tinha saído, qual tinha sido o lance, o lance mais alto, mais baixo que tinha acontecido, as pessoas ficavam anotando. E eu falei: Poxa, tem que botar aqui um...

E: Uma pauta.

R: Uma pauta, um espaço aqui do lado. Fazer uma mancha menor com uma lateral aqui no canto.. Isso foi o maior sucesso. Bobagem, não é? Mas é uma visão hoje, se você poderia dizer que é totalmente...

E: É uma visão estratégica.

R: É uma visão totalmente estratégica e se você pensar estão associada com o design thinking, se você pensar na cadeia toda da experiência, se você observar você vê o uso de como é que a experiência se dá

pelo usuário, quer dizer, o human centered design. Quer dizer, é isso.

E: Você já fazia isso de uma forma empírica. Experimental.

R: É. Intuitiva.

E: Intuitiva.

R: Ia para lá, fazia e via, e dava certo. Então eu sempre fiz isso. Eu fiz marca de empresa, fiz folhetos, não sei o que. Eu me lembro daquela época da Tina Turner. Lembra? A Tina Turner fazendo comercial cantando para a Pepsi:

E: U-hum.

R: Com Evandro Mesquita, aí eles fizeram um evento para lançar o comercial, me chamaram para fazer as peças do evento. Eu fiz isso. Então eram vários mundos. O Ricardo tinha esse mundo que é chamado de design, vamos chamar de corporativo, um pouco mais...

E: Institucional.

R: Tinha um outro lado que era fonográfico...

E: E tinha um terceiro lado que a gente acaba esquecendo que é dos livros infantis, que além dos livros eu fazia livros infantis também, então acabei lançando um monte de livros infantis, quando ninguém sabe disso. Eu 40 e tantos livros infantis.

E: Ah é!?

R: E que os livros vendiam. Ganhei prêmio, ganhei um monte de coisa, da Fundação Nacional do Livro. Então tinha vários Ricardos coexistindo. E eu tenho uma coisa que como eu podia desenhar com ene estilos, eu podia trabalhar com ilustração de caricatura, podia trabalhar com ilustração realista... Eu sempre tive muita versatilidade em termos de desenhar, que na época do Belas Artes me dava uma agonia danada, porque os professores diziam que eu não era artista...

E: Queriam que você tivesse um estilo.

R: Queriam que eu tivesse um estilo. E eu falava: Não, mas eu... Eu mudava, sabe?

R: (risos) "Eu sei criar diferente."

R: Eu faço de modo diferente e tal... Mas os caras falavam... Não, artista... Você não é artista. Me lembro do Lydio Bandeira.

E: Ah, eu me lembro! Fui aluna dele. Bandeira de Mello.

R: Lydio Bandeira dizendo que eu não era um artista, que eu não era um artista. Aquilo me dava uma agonia. Como é que alguém diz para um cara que se acha...

E: Que faz faculdade...

R: Que não é artista? E, no entanto, eu só tirava 10, 9, ganhava prêmios nos concursos da EBA e tal. Fui ovacionado. Todo mundo que foi da EBA naquela época se lembra de mim: Eu lembro de você. Você era o cara que se destacava. Mas os professores diziam para mim que eu não era artista. Depois eu fui entender o seguinte, eu não era artista mesmo, não era artista plástico, eu não estava buscando uma linguagem nem um processo, eu era artista gráfico.

E: É.

R: De arte aplicada. Eu, na verdade, fazia a coisa de acordo com a necessidade do produto.

E: É. você já pensava como um designer.

R: E eu só fui entender isso mais adiante.

E: Você acha que a sua formação Beneditina teve influência sobre isso? Sobre esse processo?

R: Talvez. Talvez. Nunca parei para pensar sobre essa visão aberta, mas...

E: É. Essa visão mais antropológica talvez, não é?

R: Assim, eu gostava muito de... O Beneditino tem uma coisa assim muito de estudar...

E: Filosofia.

R: ...De ajudar, de educar. Eu gosto muito de educar, gosto muito de dar aula, fazer palestra, passar adiante o conhecimento. Eu não sonego informação, a pessoa pergunta eu respondo, sabe? Então talvez venha de lá.

E: U-hum.

R: Mas eu me lembro muito de uma aula de cultura clássica. Eu tinha uma aula que chamava cultura clássica no São Bento que eu adorava. Que era, imagina ler Odisseia de Homero, ler Divina Comédia, falar da cultura clássica grego romana.

E: Você trouxe um repertório que você usa em tudo até hoje.

R: E história em quadrinho. Que as pessoas esquecem que história em quadrinho na época era considerada uma coisa meio nociva.

E: Hum.

R: Eu acho muita graça, porque as coisas se repetem não é? História em quadrinho naquela época as pessoas diziam que criança que lia história em quadrinho não aprende...

E: Não aprende a ler, não aprende a redigir.

R: Aprende ler... Que nunca mais vai aprender a ler um sério. Só vai aprender figurinha e tal. Muito bem. Depois veio o vídeo game, não é?

E: É.

R: Que faz mal a saúde e tal. Não pode...

E: Agora é internet.

R: Agora é internet. (risos dos dois) Agora não pode ficar na rede. É um tal de: Eu acho isso, eu acho aqui. Eu fico amigos meus que são pais de crianças, que eu tenho uma filha pequena também, falam: Ela não pode ficar o dia inteiro... Bobagem cara, essas coisas se regulam sozinhas. Não tem dano nenhum.

E: É verdade.

R: Mas então voltando para a história do design, não é?

E: É.

R: Aí o que aconteceu é que no percorrer da década de 80, começo da década de 90, eu percebo que eu, assim como quase toda a nossa geração, estava muito mais voltado para projeto do que para uma visão de Branding. Fosse um projeto focado em algo, vamos chamar como o Wollner diz, mais de arte expressiva, capa de livro, um cartaz, ou um relatório, que aí tem uma questão mais técnica, não é? Às vezes você está fazendo ali um manual, um desenho de marca, tudo isso, mas a visão estratégica daquele...

E: É para solucionar aquele problema, e não...

R: É. A visão do projeto não pelo viés do projeto em si, mas do modelo de negócio, das decisões, dos objetivos estratégicos que ele precisa atingir em função de resultados para públicos, isso ficava, até existia, mas de um modo menos controlado.

E: E quando é que você identifica que isso começou a se tornar uma tendência e uma prática.

R: Ta. Eu acho que...

E: No mercado lá fora, e depois aqui dentro. Você acha que houve dois momentos, você acha que foi simultaneamente, começou lá fora e aqui imediatamente o pessoal começou a fazer?

R: Eu acho que não. O Brasil sempre está um passinho... Hoje não, hoje é menos, que tudo é mais rápido, não é? Mas eu acho que a Ana Couto, por exemplo, trouxe isso. Não foi a única pessoa, ela não trouxe aqui uma pedra fundamental só. Mas a primeira pessoa que eu vi trazer uma oferta realmente organizada, bem feita, foi ela, uma pioneira. Mostrou para todos aqui no Rio, principalmente, que era possível ter uma valorização maior do projeto do design.

E: U-hum.

R: Que ela se posicionou como tal.

E: Se cobrar um honorário mais alto.

R: Mais robusto, mais alto. Claramente ela desbravou isso e falou: "Olha, podemos ser um Branding importante. E ela entrou num momento em que lá fora... Ela foi lá para fora, viu lá fora, e ela trouxe esse modelo, mas ela tem essa capacidade de traduzir isso para o mercado brasileiro, que o mercado brasileiro estava em outro momento de maturidade. Então como é que ela consegue pegar...

E: Você lembra mais ou menos que época? Você tem um registro de data na sua cabeça?

R: Em 94, 95, por ali. Meados de da década de 90.

E: E quando você começou a fazer isso no seu escritório? Aí já era Pós Imagem ou já era Crama?

R: Não, tudo era Pós Imagem, Crama só foi em 2005.

E: Ta.

R: O Pós Imagem aconteceu comigo o seguinte, eu em 97... A Ana na volta de Nova York, dos Estados Unidos...

E: 91, não é?

R: 91, 92. Em 94 ela estava começando a operar, mas mesmo assim ainda não era muito tímido. 95, 96, a gente já estava até fazendo projetos para mesmo cliente. Eu fui chamado uma vez pela DPZ para fazer um projeto para Calton.

E: U-hum.

R: Um festival que ia ter de...

E: Carlton Dance

R: Não, ia ter um festival de cinema. Acho que era cinema que ia acontecer em campos do Jordão, e eles fizeram concorrência. Eu me lembro que chamaram a mim, que dizer, a Pós-Imagem; a Ana Couto, e Evelyn, e nós fizemos propostas remuneradas, concorrência remunerada. Muito bem conduzido inclusive. Fizemos uma proposta e nós ganhamos. A Pós Imagem ganhou. A Ana perdeu.

E: U-hum.

R: Então porque as peças eu nós criamos eram mais legais. Por outro lado, eu vejo hoje que... Vê como são as coisas, não é? Quem continuou trabalhando com o e com Calton e com a DPZ foi ela.

E: Por quê?

R: Porque eu acho que ela tinha uma visão mais de negócio, mais estratégica que eu não tinha nessa época ainda essa venda tão formatada. Então assim as nossas, como era um concurso, e no concurso você olha para as peças, gosta ou não gosta, nós ganhamos. Mas de fato a médio e longo prazo quem continuou trabalhando com o cliente foi ela.

E: U-hum.

R: Que na apresentação dela realmente ela desenvolveu de outro jeito. E depois a gente ganhou, recebemos, o nosso trabalho foi implementando, mas outros que vieram acabaram indo para a Ana. Então assim pra mim fica claro que ela tinha já uma estrutura de oferta mais bem delineada nesse campo. E aí o que a gente... O que eu fui perceber é que como eu nunca tinha ido para fora, nunca tinha trabalhado em lugar nenhum, nunca tinha tido uma experiência... Nunca tinha ido pra fora no sentido de trabalhar lá, de estudar lá fora. Que ela foi estudar lá fora. Eu não tinha essas metodologias todas. Eu sabia o que era Branding, sabia o que era marca. Tinha uma visão, mas eu não tinha algo formatado.

E ela se coligou com uma agência americana, se não me engano.

E: A Landor. Acho que foi a Landor.

R: Não foi a Landor não, antes da Landor teve uma outra.

E: A Addison.

R: Isso.

E: Ela primeiro esteve com Addison. Que a Edson na verdade era um braço da Landor.

R: Então pode até ser. Então a Addison deu para ela... Ajudou ela a formatar essa...

E: Meio coligada com a Landor, eles fizeram um intercâmbio de metodologia.

E: Fizeram intercâmbio de metodologia e isso deu para ela um... E eu olhava isso daqui de longe e falava assim: Bacana! Bonito e tal. Por isso que eu tenho uma enorme admiração por ela, trouxe uma coisa boa. Acho que ela foi desbravadora mesmo. Aí o que aconteceu? Em 97 eu recebi um convite para ir assistir um grupo de agências inglesas de design que estava vindo ao Brasil para se apresentar. Aí a gente tem que lembrar que em 97 a gente estava em pleno momento de privatizações no país. Não é? E a leitura que eu fiz no momento foi a seguinte: as empresas inglesas estão vindo aqui para pegar essas megacorporações que estão nascendo no meio dessas privatizações e vão pegar, esses caras vão vir aqui para pegar isso. Se

não me falha a memória já tinha sido feito Varig pela Landor.

E: U-hum.

R: E Bradesco. Os dois já tinham acontecido. E o movimento me parecia muito claro. Os ingleses trazidos pelo British Council estavam convidando pessoas, eu já recebi convite para ir assisti-los na FIESP, Federação da Indústria de São Paulo.

E: Ah então! O Panorama da Identidade Visual?

R: Não, eu não me lembro no nome.

E: Ah não, isso foi 77. 97 é outra coisa. Tá.

R: E aí eu fui e resolvi ir a São Paulo. Muito curioso porque... Por que eu fui? Porque no convite... Você tinha que pagar, não era grátis, era caro, e para o carioca ficava mais caro ainda porque você tinha deslocamento, tinha hotel...

E: Hospedagem.

R: O negócio durava 2 ou 3 dias, não me lembro se era 2 ou 3. Então tinha um custo mesmo. Mas o que me deixou muito curioso que eu tinha muita vontade de ver era o que essas agências que o folheto dizia...

E: Você lembra quais eram?

R: Ah, lembro que tinha a Wolf Ollins, Coran Design Group, Matt Studio. E eram 5, uma não veio, e a 4ª eu não consigo lembrar.

E: Não era a Pentagram?

R: Não a Pentagram era muito solta demais para eles.

E: Para a FIESP? (rindo)

R: Não, é muito... Porque essas corporações...

E: Wolf Ollins, Coran Design Group, Matt Studio. E qual era a outra?

R: (nome – ficam discutindo escrita) E a Matt Studio porque a apresentação deles era toda em cima de museus. Mas o que tinha de interessante na apresentação deles, tinha um folheto... O que me deixou muito curioso é que eles falaram que tinham escritórios em não sei quantos países... 300... Eles tinham escritórios em 13 países, tinha 300 e não sei quantos funcionários, designers.

E: Como que é que ele isso? (rindo)

R: Como isso? (rindo) A gente tinha a essa altura umas 12, 13, 14 pessoas.

E: Quantas pessoas você tem hoje?

R: Hoje para te dizer a verdade eu já não nem sei, que gente está no Rio e São Paulo, mas de entre 60, 70, por aí.

E: Quem era da minha turma no semestre repassado foi o Cuca? Não, o Zeca? Trabalhava para você. Produtor, teu produtos. Estava fazendo mestrado comigo.

R: Produtor?

R: É. Um cara que fez produção para você. Produtor gráfico mesmo.

R: Ah, eu já sei!

E: Zeca, um nome assim.

R: Já sei. Eu sei quem é. Ele fez produção para mim no comecinho.

E: É Cuca, ou é Zeca.

R: Eu sei quem é, estou com a cara dele aqui na frente.

E: Ele foi da minha turma.

R: Bom, depois a gente volta. Mas aí eu fiquei muito curioso: Como é que pode existir uma agência de design que tem em 10 países 300 pessoas?

E: Uma corporação.

R: Isso não existe, não é? Aí eu quero ver como que uma empresa dessa se apresenta. Eu sempre fui muito curioso nesse aspecto. Eu me lembro na Eco 92, por exemplo, que os designers todos fizeram aqueles cartazes...

E: Eco 92?

R: Eco 92, fizemos os cartazes, vários designers foram no MAM, fizeram palestras. Eu ia assistir as palestras porque eu queria ver técnica de palestra. Eu gosto muito disso, como é que o cara abre a palestra, como é que ele fecha a palestra.

E: U-hum.

R: Fico raciocinando ali... Porque aquilo é uma técnica, não é? Para uma boa palestra.

E: É uma arte.

R: É uma arte. Então assim, eu me lembro de um cara que naquela época fez uma palestra, um americano que era editor de uma revista, se não me engano a Revista Print ele não era designer, mas era um jornalista que escrevia sobre design e fez uma palestra magnífica que eu fiquei assim... A importância do design. Ele mostrava os aviões da 2ª guerra, os alemães e os ingleses, e contava a história ao longo da 2ª Guerra como é que os aviões foram sendo decorados de modos diferentes e foram evoluindo para que eles... Que no começo eles não tinham grandes diferenciações entre eles, então havia muito fogo amigo derrubando avião do próprio colega, e tal. Porque eles se confundiam. Depois como é que eles começaram... Àquelas batalhas que existiam em cima do Canal da Mancha que tinham condições inferiores que os ingleses, como é que os ingleses inventam de pintar aquelas caras de carrancas nos aviões. Que a primeira vez que saiu uma esquadrilha com aquelas caras, aquilo deixou os alemães em pânico, porque os alemães de repente deram de cara com uns aviões com umas bocas vindo em direção dele, e que isso deu uma vantagem psicológica. E depois falava também que começaram a pintar os aviões com cores diferentes em cima e embaixo. Porque quando tinha aquelas batalhas, quando estava em cima o cara tinha que se confundir com céu, quando estava em baixo tem que se confundir com mar. Isso não existia antes, os aviões eram de uma cor só. Eu achei uma palestra incrível. Eu adoraria ter inclusive esse material, já entrei na internet catando. Ele juntou os aviões todos, ele ia mostrando as mudanças ao longo dos anos de guerra como cada um foi fazendo o símbolo que tinha no avião ficar muito evidente em que lugar botar o símbolo para o cara poder ter certeza de que aquele é um avião inimigo, não é avião inimigo. É muito legal.

E: É muito legal.

R: Muito legal.

E: Isso é design não é?

R: Isso é design. Exatamente. Então ele fez uma palestra... Isso em 92. Então quando eu fui ver os ingleses lá em 97 na verdade eu já estava muito interessado em saber como é que estes caras se vendiam. Eu disse, cara, como é que uma corporação... Eu me sentia um escritório de design na média do Brasil, a gente tinha uma boa reputação, sempre tive uma boa reputação. No Rio de Janeiro se você olhar todos os escritórios dessa fase estão ali nessa base de 10 15 pessoas, não tem mais que isso, é o tamanho médio normal. Você encontrava uma pessoa ou outra, mesmo Ana, nessa época não tinha tanta gente...

E: Não tinha muita gente.

R: Então assim, São Paulo você encontrava a Oz. que tinha 15, 20... Quando eu tinha 15 a Oz. Tinha 20 e poucos. Não passava disso.

E: Cauduro também tinha.

R: Cauduro tinha um pouquinho mais gente.

E: Tinha arquiteto também. Cauduro tinha muita arquitetura.

R: Então assim, tem essa parte de... Entendeu? Aí eu olhava falava: 300? Vou ver isso de perto.

E: Mentira.

R: Primeira coisa, foi mentira, não tinha. O que na verdade acontece é que essas empresas internacionais como a Landor, elas fazem parte de grupos de comunicação. Então a Landor, por exemplo, é da Young & Rubicam. É um braço de design da Young & Rubicam. Quando o cara se apresenta ele incorpora...

E: Todo o grupo.

R: Todas as agências.

E: É.

R: Então a Young tem grupo de marketing direto que é a Wundermann...

E: É. Tem a Maestro que é pequeninha.

R: Isso tudo faz parte do leque deles de oferta para o cliente: Eu tenho isso aqui, tudo isso aqui está funcionando para você. Então é como a Crama estivesse coligada a um grupo de comunicação e eu falasse que tenho 300 funcionários. Eu não tenho 300 funcionários, não tenho 300 designers. Mas eu estou dentro de um grupo que está... O ABC lá do Nizan que você está fazendo, que várias pessoas estão fazendo. Esses movimentos de tentar formar essas redes, esses grupos de várias empresas coligadas. Mas no fundo, no fundo mesmo quem faz design é o grupo x... Mesmo a Landor, se você for ver, a Landor hoje, se você for ver ela não enorme, ela tem tamanhos, quando ela tem 2, 3 Escritórios...

E: Tem os núcleos.

R: É. Tem os núcleos.

E: E aqui hoje você tem quantos então somando Rio e São Paulo?

R: Somando Rio e São Paulo a gente hoje está com 70. Esse ano a gente deu uma diminuída um

pouquinho, que eu fiz uma estratégia. Eu estou tentando fazer uma estratégia de reposicionamento de novo, não é? Já ser reposicionou. Eu estou indo para um design mais estratégico...

E: São todos fixos ou tem freela?

R: Todos fixos. Todos fixos.

E: Tem free lance não?

R: Não, de vez enquanto tem uns picos eu preciso de free lance, mas nesse momento eu tenho 2 freelas aqui, um de arquitetura.

E: Mas você tem, por exemplo, a tua equipe aqui é muito disciplinar? Qual é a formação básica do pessoal?

R: Não, vamos chegar nisso aí. Deixa eu ir para o roteirinho que o roteirinho está marcadinho. Que é o seguinte, aí eu fui ver os ingleses. O que eu era? Eu era um escritório de design gráfico.

E: U-hum. ta.

R: Eu só tinha designer gráfico, eu não tinha nem de atendimento, não tinha ninguém de estratégia, não tinha nada. Tinha designer gráfico. Eu fui lá assistir e fiquei pasmo porque eu cheguei... Foi muito legal até a sensação porque eu cheguei na FIESP, entrei no auditório da FIESP não tinha ninguém, devia ter 20, 30 pessoas no auditório, um auditório que caberia talvez umas 500 pessoas tinha 20, 30 pessoas, vazio. E aqueles ingleses todos que vieram da Inglaterra trazendo produtos caros...

E: Esperando um monte de gente... (rindo)

R: Esperando que todos os industriais viessem babar o ovo deles, porque a final de conta era a grande civilização se apresentando para os índios brasileiros, não é? Não foi ninguém assistir. Por que não foi ninguém assistir? Porque o design não estava ainda no radar do empresário, do executivo. Para eles aquele troço... Mandaram convite para você assistir escritório de design, design não tem nada a ver comigo.

E: É.

R: Ninguém foi. Então os executivos, os empresários, os industriais não mandaram ninguém, os designers por sua vez também não foram porque ficaram achando que eles estavam vindo para roubar o mercado deles. Então até por uma questão... Eu ouvi muito paulista que disse assim para mim: Não vou lá ouvir esses caras não.

E: Ah é?!

R: Eles vieram aqui para roubar nossos clientes, não vou lá assistir não. E assim, eu fui um dos poucos que foi, tinha umas 20 pessoas no total. Estava vazio. E os caras ficaram muito constrangidos, eles não esperavam, é como se eu fosse fazer uma palestra dos design brasileiros em Angola na África e...

E: Ninguém aparece.

R: Ninguém aparece. E aí os caras foram para... Tiveram que fazer a apresentação. Não teve jeito porque quem pagou tinha direito de assistir. Eles fizeram. E aí o que eu fiquei pasmo de ver é que eles não falavam nada de design, só falavam de negócios. Então era assim, o primeiro projeto que apareceu era sobre sistema de transporte urbano ferroviário inglês que estava com déficit de não sei quanto milhares de pessoas por dia, em um ano... As plataformas que desembarcavam x mil pessoas e que ao longo do ano davam um déficit de não sei quantas mil libras.

E: Números.

R: Números, estatísticas, e gráficos, e não sei que, e ficaram projetando, projetando... Nós então partimos para a tal... E aí eu fiquei assistindo aqui tudo, assistindo, assistindo, e foram dois dias de palestras. Foi genial, porque aquilo mudou, deu um nó na minha cabeça. Eu falei, eles estão totalmente certos.

E: Virou chave assim.

R: Eles estão totalmente certos. A gente está aqui sem vender design. Até então...

E: Embelezamento.

R: É. A gente está vendendo design. A gente chega lá e fala da tipografia, a gente fala da cor, a gente fala do resultado, do efeito, não sei o que... Oh que beleza isso aqui. Mas se a gente não fala...

E: O quanto isso vai trazer de...

R: O empresário eles só quer saber o seguinte? Vai dar resultado? Não vai? Vai me trazer benefício em que? Você tem que vender pra ele é outra coisa, não é design.

E: Design é o teu processo.

R: É tua ferramenta só, sabe? É uma ferramenta, nada mais do que uma ferramenta. E as pessoas não conseguem nem entender que melega é essa. E aí eu comecei a me... Eu falei assim: Cara, o que acontece é o seguinte: nós temos dois desafios. Primeiro desafio a gente vende uma coisa que ninguém sabe o que é. Começa pelas próprios design que não sabem explicar nem o que fazem.

E: U-hum.

R: Então a gente tem aqui já um desafio gigante. O publicitário ele sabe vender o negócio dele que ele fala assim: Se você não investir em publicidade você não vai vender. Ele toca na ferida: Olha, eu faço seu negócio vender. Publicidade é aquilo que faz propaganda, aquilo que divulga, é aquilo que faz seu produto ser conhecido, que faz vender. Pronto explica. Design faz o que?

E: É.

R: Então assim: □ Ah design deixa teu produto bonito. Está bom, bonito vamos combinar que bom gosto não pode ser bem pago.

E: Na fabricação... Então assim... Então eu falei assim: Cara, isso é um ponto, o outro...

(interrupção)

R: Então, aí eu falei assim: Não, cara, eu tenho que... Eu já tinha feito comunicação, tinha estudado marketing um pouco, tinha estudo um pouco comunicação, teoria da comunicação tal, tal, tal. Eu vou ter que voltar a estudar essa melega toda e vou fazer uma imersão nisso, como se fosse um MBA...

E: U-hum.

R: Só que eu não tinha mais... Eu dava aula, estava trabalhando, eu não queria ir fazer o curso... Eu falei: Mas eu posso fazer isso sozinho. Compro os livros, eu leio, eu me informo e tal.. Eu tenho que no mínimo entender a língua de quem... Eu não posso falar designês com o cara. Eu tenho que falar a língua

dele. Imagina se eu sou um cliente entro no consultório de um médico, o médico faz uma explicação médica, eu não entendo nada. Eu quero saber: Doutor, eu vou ficar bom? (risos os dois)

E: Qual o remédio que eu preciso tomar?

R: Eu tenho chance de ficar bom e tal, como é que vai ser? E aí é isso. Eu falei: Cara, é isso que eu tenho que fazer. Então eu fiz um período de... Voltei até de lá até falei com o sócio na época. Eu falei assim: Rafael, a gente vai ter que estudar, vai ter que mudar muita coisa. A gente está vendendo tudo errado. A gente não tem que vender estratégia, tem que vender negócio, tem que entender de negócio, tem que falar a língua do cara, a gente vai ter que fazer um mergulho nisso, o caminho é por aí, não é mais vender design.

E: E aí vocês começaram...

R: E aí eu comecei a ler sobre o assunto. Levei de 97 quando eu vi esses caras até 2000 organizando, lendo muita coisa, organizando minha mente. Em 2000 eu escrevo um texto, que virou o Ver é Compreender . Você conhece?

E: Eu tenho. Tenho e recomendei sempre para os meus alunos, e ele é esgotado na edita.

R: Não, não, foi relançado.

E: Relançaram?

R: Relaçaram agora, 10 anos depois relançaram.

E: Maravilhoso aquele livro.

R: Pois é. Aí escrevi aquele texto. Aquele texto era um modo de tentar organizar para mim mesmo e para os meus clientes, para alguém o que a gente fazia.

E: U-hum.

R: Bom, eu sou casado como uma mulher que é de marketing.

E: U-hum.

R: Trabalhava a essa altura... Ela trabalhou um tempo na Wundermann, da Young, depois ela foi Promon, tinha sido da IBM e... A conheci quando ela trabalhava na IBM.

E: Qual o nome dela?

R: Teísa. Ela trabalha aqui. Depois eu chego nela. Aí eu cheguei para ela, peguei o texto que eu tinha escrito, limpinho, imprimi num folha, falei: Dá uma lida nisso aqui. Aquele texto que você leu no livro. Ela leu disse assim: Ricardo, eu nunca tinha entendido o que você fazia, isso aqui é maravilhoso.

E: (risos) Sua esposa?

R: É. Isso aqui é maravilhoso. Isso é incrível

E: Acho que eu vou dar o seu livro para meu marido ler também.

E: É.

R: Isso aqui é incrível.

R: Vou dar para ele ler..

R: Dá. Dá.

E: Eu acho que ele também não entende.

R: Isso aqui que eu faço. Ela falou: Isso é maravilhoso. É muito bom. Incrível. Esse texto explica tudo. Maravilhoso. Bom, ela é meu público em potencial. Aí comecei a fazer o livro. Comecei em 2002 acabei de fazer em 2002. Mas só que no período de 2000 para 2002 veio aquela crise mundial, a antiga que agora está tendo outra, que foi tigres asiáticos, depois a Argentina quebrou, teve o... A especulação contra o Plano Real...

E: O boom na internet.

R: Fernando Henrique não se reelegeu nesse período de 2002 para 2003 por causa disso. Aí eu não vou conseguir lançar o livro, por conta disso ficou um ano parado.

E: Nossa!

R: Lá prontinho para ser lançado, a Editora querendo fazer, mas esperando porque estava difícil. Um ano depois sai. Então o livro sai em 2003. Quando o livro sai em 2003 eu já tinha ali... Se você pegar aqui... Lê aqui:

E: Design como ferramenta estratégica e negócio.

R: E negócio. Não é? Então assim, eu já estava falando de linguagem, já estava falando de design, de ferramenta, de estratégia de negócio.

E: U-hum.

R: E o texto que você conhece. Vendendo exatamente...

E: É. Logo no início.

R: ...Esse que você tem muitas coisas disputando sua atenção, você tem que organizar... um design de distinguir as coisas...

E: Segmentar.

R: E por aí vai. Esse texto eu escrevi baseado nisso e no final e eu boto alguns cases.

E: U-hum.

R: Eu ilustro botando alguns cases onde eu já começo a mostrar os projetos que são pelo viés mais de estratégia de marca. Eu botei o que a gente tinha feito para a TVA, a gente reposicionou o canal, porque a gente chega nisso, como é que a gente... Depois o projeto do Gabeira. O que eu tinha de sinalização...

E: Quando você fazia esses projetos aqui como é que... Uma coisa que eu vou usar para estudo de caso mesmo, para demonstrar a mudança de paradigma, essa metodologia é: Como era uma entrega antes, como é uma entrega hoje, do projeto. Não é? O que apresentava... Como o meu recorte é a construção de marca eu vou falar como era um projeto de construção de identidade visual antes, o que ela entregava antes no projeto de construção de identidade visual na década de 70, 80, e o que eu passei a entregar quando eu passei a entregar o Branding junto com a construção da marca. Você identifica mudanças claras assim?

R: Perfeitamente. Eu antigamente entregava isso aqui muito mais pelo viés da solução do layout, do logo visualmente falando, não é?

E: Manual.

R: E hoje a gente entra numa análise profunda do negócio do cliente, antes de começar fazer qualquer coisa. Então tem um aprofundamento que é um pouco o que as pessoas costumam chamar de Branding, eu não sou muito favorável a esse nome não, mas eu acho que o mercado já convencionou que é. Porque eu sempre digo que Branding só quem pode fazer é o cliente.

E: Ele que tem que gerir a marca dele.

R: É. Não tem como você fazer. Você não pode ser uma agência de Branding, você pode dar uma consultoria para ele explicando para ele que: Você devia fazer um pouco mais isso... Mas você não consegue abranger todos os aspectos. Porque, por exemplo, vamos supor que... crio... A agência tal fez um novo Branding. A da HSM Educação a gente acabou de fazer.

E: U-hum.

R: HSM Educação está com marca nova, cara nova, sistema de identidade visual... Não posso fazer um Branding, vai depender dos custos que eles vão oferecer, a qualidade disso, da entrega ser próxima. Porque na verdade o Branding é uma forma de você aproximar a tua promessa da sua entrega.

E: É, mas de qualquer..

R: Um modo muito simplista de explicar é você pegar: Toda marca é uma promessa e ela entrega alguma coisa. E aí o público, até a nível de percepção também, ele percebe que essa entrega corresponde às promessas? Por exemplo: a Oi ela diz que é simples assim. Será que é tão simples assim? Tudo que ela faça que complica a vida do cara, ela está quebrando a promessa dela.

E: É.

R: Então assim, qual o controle que eu como agência de Branding tenho sobre isso?

E: É só se você tiver um contrato de gestão, de acompanhamento do cliente, quase que você e o ser departamento de marketing do cara. Não é?

R: Não dá nem para... Nem assim, por exemplo, se o celular não chega na loja...

E: Foge à sua capacidade.

R: Se o vendedor está mal treinado. Se tem, por exemplo, um atraso da entrega para o Natal.

E: É. Se o call center não atende. (risos)

R: Fatores. Eu não posso ter controle sobre tudo isso. Eu na verdade atuo sobre o campo... É um pedaço.

E: Você atua o que, na construção da imagem?

R: Na construção da imagem. Eu acho que está mais adequado o termo construção da imagem que é o que a gente usava antes do termo Branding, meio concomitante até, não é? A gente faz construção de imagem. Eu prefiro muito mais isso do que Branding. Que quando você diz que faz o Branding na empresa o cara espera que você resolva todos os problemas dele. Você não vai resolver os problemas dele.

E: E tem uma coisa do projeto de Branding que muitas vezes o cliente pede para você criar a identidade da marca, você criar o posicionamento e você vai até um determinado momento que você entregou tudo isso e configurou, entregou para ele, mas ele que vai administrar, não é?

R: É.

E: Então como é que funciona isso aqui nas entregas de vocês? Até aonde vocês acompanham o trabalho?

R: Eu posso te mostrar que não é fácil explicar. É muito complexo. Eu não posso te entregar isso, mas eu posso mostrar, que isso aqui...

E: Tem alguma coisa que você possa me mostrar como um estudo de caso que eu posso colocar no projeto.

R: Posso.

E: Você põe me mandar depois?

R: Posso. Sem dúvida. Se você... Esse aqui a gente está recém fazendo, ainda não está nem pronto... Mas é um pouco sobre nós. Crama, que dizer Cremeem latim.

E: h Eu ia te perguntar o significado.

R: Crama quer dizer...

E: Porque mudou de Pós-Imagem para Crama?

R: Porque eu me repositonei. Porque na verdade a gente era uma agência...

E: Foi então essa mudança representou esse posicionamento?

R: Foi. Que na verdade a empresa é a mesma, é o mesmo CNPJ.

E: Ta. Só alterou o contrato.

E: Só mudou o nome. Só foi uma denominação nova. Eu peguei uma, eu deixei de ser uma agência de design gráfico que tinha 14, 15 pessoas, e aí chamei uma pessoa de estratégia, que no caso veio a Teísa com mais uma equipe. Hoje são 14 pessoas.

E: Na estratégia?

R: É. Então assim, muita...

E: Das 70 então você tem 14 na estratégia?

R: É. Não é estratégia.

E: Mais ou menos?

R: Tem uma parte disso que é estratégia, outra parte é atendimento. Mas é o que faz o dia a dia com o cliente.

E: Porque antes você não tinha atendimento? E você passou... Redação, você tinha?

R: Não, não tinha.

E: Redator?

R: Hoje tenho 6 redatores.

E: Pois é, que Isso muda um pouco até...

R: A gente tem arquitetura, a gente tem produto...

E: Pois é, você tem arquiteto, design de produto.

R: Tudo isso. Gráfico.

E: Gráfico.

R: Motion, digital.

E: Tudo isso você incorporou a partir do momento que você começou a fazer a Crama.

Que aí voltando lá para a história dos ingleses, além de ter visto eles falando de negócio, que abriu muito a minha cabeça, eu me lembro muito da palestra do Matt Studio falando sobre como eles tinham museu eles precisavam ter pedagogos, eles precisavam ter...

E: Antropólogos.

R: Antropólogos, precisava ter...

E: Historiador. (rindo)

R: Eu falei assim: Espera aí, escritório de design tem isso tudo? Era muito interessante. Aí eu comecei a formatar na minha cabeça uma equipe multidisciplinar.

E: U-hum.

R: Que no começo era pelo lado da estratégia mais desenho gráfico.

E: U-hum.

R: Depois eu falei: Espera aí, mas eu preciso também do produto, porque tem horas que eu preciso fazer um display, preciso construir um stand aí preciso ter arquitetos, preciso ter não sei o que. Aí fui formatando. A gente no começo não tinha redatores. Eu tinha uma redatora que não era nem contratada que ela vinha quando eu precisava.

E: Ela era uma freela.

R: É. Ela era uma freela que já estava coligada a mim, mas ela trabalhava em casa.

E: Ta.

R: Era quase funcionária, recebia por mês, direitinho e tal, mas só quando eu precisava chamava. Depois que eu comecei a acionar necessidade de texto que aí você extrapola o texto que vai ser feito para o folder, para isso, para... Você começa a incorporar conteúdo de texto, na sua oferta, no seu modo de raciocinar o projeto. Hoje... Aqui são 6 redatores e não dá conta de fazer tudo que tem que fazer, porque ela ali é redatora, ela é redatora, ele é redator, lá tem mais... Na outra sala tem redator...

E: Porque isso muda...

R: Porque a gente tem que pensar... Uma loja, por exemplo, uma loja ela dialoga com o cliente e a própria apresentação dos projetos tem discurso.

E: Isso é uma mudança de paradigma. Você acha que isso é uma mudança de paradigma na metodologia de Ulm?

R: É. Acho que sim. Total, total. Acho que quebra muito. Olha aqui como é que eu faço. Então o que é a Crama? É uma agência de design... A gente montou essa gama toda aqui, que você está vendo aqui.

E: U-hum.

R: E hoje só tem isso aqui porque eu posso ir além, mas se pudesse incluiriam outras coisas aí, mas eu acho que a gente já tem bastante. A gente tem planejamento, a gente tem atendimento, a gente tem redação, a gente tem design gráfico, a gente tem web design, tem motion design, design digital, design de produto, arquitetura, tráfego... Essa aqui já é mais interno, não é?

E: U-hum.

R: Revisão, arte final e produção. Então isso tudo trabalhando de modo interdisciplinar.

E: U-hum.

R: Junto com o cliente, porque o cliente é importante, e por aí vai. Isso gera uma margem...

E: E o método do Crama Design Estratégico? Isso é uma coisa que vocês desenvolveram essa metodologia?

R: A gente foi desenvolvendo. A gente foi desenvolvendo de um modo...

E: E foi essa história que você estudou na década que você parou para estudar e aí você já...

R: Que esses grupos a gente vai inventando modo de trabalhar. Então assim, eu acho engraçado. O Carlos Teixeira. Não sei se você conhece, ele dá aula lá na Parsons. Ele é um doutor lá, ele fez mestrados e doutorados nos Estados Unidos ele dava aula na Parsons, em Nova York. Ele resolver fazer uma pesquisa sobre agências brasileiras. Na verdade não é brasileira, é de mercados emergentes. Então ele está trabalhando hoje...

E: É brasileiro?

R: Ele fazendo uma pesquisa sobre Índia, China, Brasil, México, mercados emergentes. E ele bateu aqui porque foi indicado por um conhecido, não sei o que, não sei o que, ficou conversando comigo um dia, falou: Ricardo, o que você está fazendo é muito diferente.

E: U-hum.

R: E ele falou: Cara é muito engraçado, tem muita gente que diz que faz, que tem um bom discurso montado, mas não entrega.

E: U-hum.

R: Você entrega e não tem o discurso. (risos) Aí eu comecei a fazer isso que você está fazendo agora que é fazer simplesmente o seguinte, eu estou passando a limpo o que a gente já faz.

E: Ta.

R: Não estou inventando nada de novo.

E: U-hum.

R: A gente criou então... Isso aqui: Pessoas pensando junto, para fundar isso, e tal. Isso aqui é a explicação do que a gente faz, não é? Da prática, esse processo estratégico que vão desde a construção da marca e consolidação da imagem, a fundamentação do discurso, a abordagem de comunicação. Então esse viés de comunicação que nós temos eu acho que é um diferencial.

E: É.

R: Eu tenho esse lado é muito forte.

E: É. Até pela sua formação, não é?

R: Exato. Mas eu gosto disso.

E: Você trouxe isso.

R: E o conceito criativo e a identidade visual, eu acho que a identidade visual é negócio . Isso aqui é a metodologia clássica que você encontra em qualquer projeto de criança... análises e definições, estudo de premissas e tal... Eu costumo mostrar isso aqui. E eu sempre eu falo para o cliente: Todo mundo pensa que é assim, não é assim, ele é assim, ele é assim. Ele é totalmente embaralhado, isso aqui não aconteceu aqui, isso é uma ilusão, isso é só para o cliente ficar se sentindo seguro. Na prática é assim que se dá. O pensamento criativo não é linear: Aí depois mostro um pouco a agência, as pessoas... Você já viu lá embaixo, não é? Depois tem esse andar.

E: Adorei aquela sala logo no 1º andar, aquilo é o que, é uma sala de design thinking, de brainstorming?

R: Você viu lá um monte de coisas colada na parede?

E: É.

R: Aquilo a gente está fazendo um projeto agora. Tem uma sala workshop, faz brainstorming, faz palestras, faz reunião com clientes, faz um monte de coisa. Agora estamos no meio de um trabalho. Tudo bem, aí aqui tem os nossos clientes listados. Então a oferta em 4 ambientes. Como é que a gente trabalha? A gente trabalha nesses 4 ambientes que a gente chama de Crama thinking

E: Você pode me dar alguma coisa disso?

R: Posso te dar, posso te dar.

E: Só para eu ter assim como um exemplo de como o escritório hoje está se estruturando.

R: Posso te dar sim. Eu te dou daqui a pouco.

E: Não precisa me dar agora. Se você quiser você me manda por e-mail.

R: Te mando sim.

E: Edita o que você quiser, o que você não quiser.

R: Te mando sim.

E: Me manda em Jpeg para não ter...

R: Mando sim. Aqui, o que a gente faz aqui? Aqui a gente faz análise de marca, aqui a gente faz articulação de marca. Estratégia de comunicação corporativa, modelo de... Aqui já está naming, plataforma conceitual, marca, identidade visual, verbal. Aqui explica um pouquinho o que é cada coisa dessa. Então aqui orientando os nossos clientes a construir marca, articular o seu posicionamento, diretrizes de comunicação da empresa. Então a gente trabalha nesses 4 vetores. Isso aqui é estratégia, isso aqui é a marca em si.

E: U-hum.

R: Que as pessoas chamam de Branding, que eu chamo de construção de identidade.

E: Plataformas, uns chamam de plataforma da marca, outros chamam de universo da marca, outros chamam de Branding...

R: É. Aqui eu estou chamando de identidade, não é?

E: Certo. Crama Identity, e aqui eu chamo de expressões da marca. Essas expressões da marca pode ser um folheto, pode ser um stand, pode ser uma loja, pode ser um site, pode ser um livro, pode ser... São as expressões. E o que eu chamo de extra são essas oficinas de novas oficinas de cocriação, de motion e novas mídias que eu tenho para oferecer para o cliente, que eles têm feito aqui. Então assim se a gente for entrando agora dentro daquilo... Eu só vou pegar agora, vou mergulhar aqui dentro.

E: U-hum.

R: Cada coisa dessa. Por isso que eu digo: Não acaba nunca. Entendeu? Porque se você for, você vai para cá...

E: Vai aprofundando.

E: Aí você vai, a análise de marca que ela estava como item já tem subitens.

E: U-hum.

R: Por aqui vai. Então você tem... Isso aqui tudo que você está vendo é feito pela parte da estratégia.

E: Por exemplo, isso aqui Brandcore é uma marca registrada, de uma metodologia sua?

R: É uma metodologia nossa que a gente fez, que na verdade a gente criou o nome só.

E: Ta.

R: É uma metodologia de estratégia de marca que você vai entender melhor quando... E por aí vai. Então vai aqui, análise da marca. Se você olhar aqui o Brandcore não está na análise da marca, está aqui na articulação da marca.

E: U-hum.

R: Vai aparecer lá. Então aqui eu dou alguns exemplos que no caso da Globo News a gente analisou como é que a Globo News era, como é que ela se expressava, o que acontecia as pessoas copiavam, estava todo mundo igual... Isso aqui são só 4 slides de uma apresentação que deve ter 500 slides, mas que a gente fez para eles, para eles entenderem como é que as marcas e os programas estavam... Isso é só um exemplo para entender que na análise de marca você tem o caso aqui da Globo News. Aqui foi já que a gente fez agora para HSM Educação. A gente fez uma análise de marca, mostrou como que a HSM Educação se expressa, como é que muda os logotipos, tem hora que... Cada hora faz de um jeito em alguns lugares. A gente faz uma análise para eles. Aqui eu não apresento a análise, eu só apresento o que a gente faz. No caso Sonangol a gente mostra como é que eles usavam, como é que os cartões não tinham alinhamento, que cada hora ele estava de um jeito, não tinha nenhum padrão, uma falta de padrão total. Isso aqui já é um projeto de análise de consumidor, aqui eu já estou em outro item.

E: U-hum.

R: Aqui na entramos na análise da marca em si e do consumidor. Eu para fazer o clube do assinante a gente foi entender o consumidor, então a gente mergulha nos hábitos, leitura de jornal, etc., etc. Aqui já é a Diageo que é fabricante de bebidas de luxo, então a gente foi entender o que é o consumidor de luxo, qual é a oferta de luxo. Isso são ofertas da Crama.

E: U-hum.

R: Essas análises. Então aqui de novo na área de consumidor; a gente mapeou um monte de consumidores da Beleza Natural, foi entender como que é o comportamento, como é que as pessoas se portam, qual é o tipo de perfil daquele público. A mesma coisa aqui a análise da concorrência. Então a gente analisa a concorrência. No caso da Globo News; aqui a concorrência da HSM Educação. Vamos ver como é que cada um se expressa, quais são as cores, percentual de cores que é usado pelas marcas concorrentes. Existe muita existe muita similaridade nesse campo aí de educação corporativa. Você olha os logotipos, se trocar os logotipos...

E: (risos) É. Você não sabe quem é. (risos)

R: você não sabe quem é. Então eu fiz essa brincadeira, eu ficava trocando o logotipo de um e falando: De quem é essa logo? Não sei. A identidade não está resolvida. Eu acho que eles entendem.

E: Aí você concretiza.

R: Concretizo. Eu pegava um computador Apple assim, tapo a logo. Qual é essa marca? Acerta. Você pega qualquer outra marca, tapa assim: Qual é essa? Não sabe. Então isso é muito fácil, esse tem um design bem resolvido, esse não tem.

E: U-hum.

R: Então ele tem uma identidade clara, ele tem uma identificação clara. Isso te ajuda a posicionar o teu produto. Ah, isso!

E: Aí ele fala: Ah, entendi. (risos)

R: Esse aqui também foi para Profarma. E a gente vai mostrando... Isso é uma apresentação que eu estou tentando explicar o que a gente faz. E aqui articulação de marca. Aqui já estamos entrando no tal do Brand Core. O Brand Core ele define o que, o que é o Brand Core? A personalidade de uma marca, + a intenção do posicionamento, + o modelo de relacionamento.

E: U-hum.

R: Essas coisas juntas é que vão funcionar. Então mostra que a definição de pilares, look and feel, voz, atitude, como é que a dinâmica de relacionamento se dá, como é que... Então a gente vai... Está vendo aqui? Aqui já é uma arquitetura de marca. Então a gente define... Isso tudo é parte só de estratégia, não tem aqui ainda nada de layout ainda acontecendo. Então isso aqui nada existia no passado, eu não fazia essa coisa. Você perguntou para mim o que mudou.

E: U-hum.

R: Nada disso aqui era feito por mim. De ter que desenvolver tanto o know how de fazer isso quanto trazer gente capacitada para fazer, treinar as pessoas. Aqui também Apsa também. Acabei de fazer uma arquitetura das marcas Apsa. A gente organiza. Isso é ligado ao RH da Avon.

E: U-hum.

R: Depois quando você entra... Ainda estou no thinking não é? Ainda estou no planejamento de comunicação corporativa. Como a gente tem muita comunicação eu faço plano de lançamento, plano de posicionamento, de sustentação, manutenção. Então assim, agência de design vira um... Mistura um pouco com comunicação e consultoria de estratégia. O que eu acho que a gente tem de diferente é que as consultorias elas chegam lá, identificam os seus problemas e fala assim: Você tem um problema aqui. Para

você resolver esse seu problema você devia fazer um movimento nessa direção e não diz como.

E: U-hum.

R: O que a gente faz que é muito bacana quando os clientes dizem para a gente essa experiência, que geralmente eles dão esse feedback: Ricardo, vocês não só dizem qual é o problema, como você dizem o que a gente deve fazer, como apresenta a solução.

E: É, Vocês fazem o trabalho completo.

R: Completo. Então é bem diferente.

E: Eu conversei com algumas consultorias. Porque a idéia da minha pesquisa também é confrontar um pouco a mudança de paradigma. Então eu conversei com um consultor de Branding da Escola de Administração mesmo, aquele cara que é brandeiro, e ele não entrega design.

R: Não.

E: Então ele chega no diagnóstico acabou ali, ele faz as recomendações, ele tem parceiros que são outros escritórios de design, bons escritórios, conhecidos, que são os parceiros dele que vão fazer a entrega. Mas ele falou: Eu não quero, não tenho interesse em entregar design. Então existem cenários diferentes. A gente está conseguindo identificar e mapear que existem ofertas diferentes, cenários diferentes. E isso é muito em função da história pessoal de cada um, da bagagem que traz.

R: Exatamente.

E: Do em que trabalhou antes.

R: Então aqui tem o monte. Planejamento de comunicação corporativa... São alguns exemplos: Ações, distribuição de mensagens, aí define qual... E por aí vai. Comunicação... Isso aqui é para Vale. Tem modelo estratégico em ambientes. A gente ainda está no thinking.

E: O que vocês fazem para a Vale?

R: A gente é agência de comunicação interna deles.

E: Comunicação interna?

R: É.

E: A faz milhões de projetos para ele.

E: Entendi.

R: De comunicação interna, muita coisa de comunicação interna. E a coisa que é divertida.

E: Como que é lá, eles têm um departamento central de... Que talvez eu uso a marca da Vale como case.

R: Mas a gente não fez, foi a Cauduro.

E: Pois é. (Falam juntos)

R: Eu acho que foi mais a Lippincott que fez eles foram o braço brasileiro que implementou. Eu não sei porque dizer porque eu não conheço o case a fundo.

E: Eu já estive lá, já conversei com eles, e assim, eles têm...

E: Mas o que eu conheço dessas empresas grandes eles procuram lá fora... Tinha que ter o endosso de

uma empresa estrangeira.

R: Tem uma empresa estrangeira que faz o projeto depois eles precisam de alguém no Brasil para poder implementar, então a gente vira um implementador, provavelmente o Cauduro foi o implementador.

E: Mas eles têm um... O que eles contaram é assim, que existe até uma coisa de centralizar um controlar, um Brand controlar vamos dizer assim. Como que é, vocês reportam ao departamento de comunicação da Vale e aí eles aprovam? Vocês criam posicionamento, vocês recebem polices?

R: Não, não. Nós trabalhamos com muitas ações da Vale. A Vale precisa fazer um movimento...

E: Vocês fazem planejamento?

R: A gente faz planejamento daquela ação. Por exemplo, a Vale que fazer uma campanha de conscientização de alguma coisa...

E: De funcionário...

R: A gente vai lá e faz.

E: Ta.

R: Então a gente tem umas polices da marca que no caso da identidade...

E: U-hum.

R: Que a gente recebeu lá da Cauduro e da Lippincott, e que a gente vai olhar lá o que pode, o que não pode. Tem coisas que a gente consulta mais ou menos porque no fundo essas identidades elas não são feitas para o dia a dia, não é?

E: U-hum.

R: Existe uma dificuldade muito grande, a Oi vive essa dificuldade, a Vale vive essa dificuldade... Quem desenvolve não está na operação do dia a dia, e aí as empresas ficam muito engessadas.

E: U-hum. Tem que fazer as adaptações.

R: Tem que fazer umas adaptações. Aí a gente como é uma agência de design a gente lida com isso melhor.

E: U-hum.

R: Do que outras.

E: U-hum.

R: Então a gente percebe, por exemplo, quando a Oi trouxe aqui a Wolff Olins que foi quem criou a Oi para fazer uma avaliação do que estava acontecendo com a marca deles eles reuniram todas as agências, inclusive não, e pediram que todas as agências apresentassem um resumo do que tinham feito nos últimos anos. A gente apresentou, NBS que é agência de propaganda apresentou, outras que fazem... Tinha a One Stop que fazia evento, tinha... Esqueci, O Marcelo Serpa que fazia web, tinha a Pense que fazia comunicação interna. Enfim, vários fazendo comunicação direta das marcas indireta. E aí apresentamos, todos apresentaram. A que teve a melhor avaliação da Wolff Olins fomos nós, que é razoável de entender porque, os outros não são designer.

E: U-hum.

R: Então a gente consegue interpretar...

E: Interpretar os polices, traduzir isso.

R: Os polices, e aplicar melhor, entendeu? Os outros são eventos. Eles querem fazer diferente, ainda mais publicidade, eles fazem...

E: Adora criar, não é?

R: Não, você faz de jeito, procuram outro.

E: E falar nessa coisa do fazer de um jeito ou fazer de outro, quando vocês estudaram e criaram aí essa metodologia de vocês, vocês procuram, em termos de teóricos mesmo, se apoiar em algum autor específico da área de administração em Branding, em que fontes você bebeu ?

R: Na verdade a gente acaba que é muito aberto nesse aspecto, não tem nenhuma... Aqui não tem nada que você possa dizer assim: Ah, isso aqui nunca vi.

E: U-hum.

R: É absolutamente dentro do que todo mundo faz. Então o que... Se você for vendo aqui em naming, não é? Metodologia de naming, aqui os corpos, tudo existe, a gente não está inventando a roda aqui não. o que tem é que a gente faz de um jeito um pouco diferente porque eu misturo muita comunicação. Eu acho que o nosso grande diferencial é a comunicação.

E: Ta.

R: Tem muito peso de redação. Se você olhar tudo que tem muita coisa de texto, muita inspiração de texto. Deixa eu te mostrar um case aqui que você vai entender. Isso aqui é Globo News. Aqui já é marca de identidade visual. Você vai vendo aqui... (citações enquanto mostra portfólio) E depois tem...

E: Identidade verbal também.

R: Quais são os limites verbais da marca. Então tem muito texto que acompanha. Inclusive a Avon nos contrata para fazer projetos e por uma questão de obrigação eles têm que fazer concorrência de tudo.

E: U-hum.

R: Porque senão pode ter uma auditoria da Avon Internacional Americana, que chega aqui e acha... Acha que o Brasil é cheio de mutreta e é, não é? Eles vão achar que... Eles têm motivo para ficar com medo, não é?

E: É.

R: Aí eu falo assim: Mas vem cá, vocês ficam me jogando da concorrência...

E: A sua agência tem 30 anos.

R: Eu estou trabalhando com vocês desde 2006, toda vez que vocês têm um projeto vocês me pedem para entrar numa concorrência, aí a gente entra na concorrência, aí a gente ganha a concorrência, a gente faz o projeto. Porque vocês não encurtam logo esse negócio e contratam a gente? Porque isso é um desgaste.

E: Faz um fee mensal...

R: Não, e vira e mexe a gente se nega a fazer a concorrência, porque às vezes eu estou ocupado, eu não

tempo para poder me dedicar, e concorrência é um risco. Então...

E: Você faz concorrência em risco?

R: Faço.

E: faz?

R: O mercado todo tem que fazer e acho que quase todo mundo... Acho até que exista quem não faça, até acredito que exista, mas a maior parte diz que não faz, e faz. (risos)

E: É, Tem os que dizem que não fazem, mas fazem. É verdade. E tem quem diga que não faz e não faz por uma questão aí de não ter capacidade de absorver a demanda.

R: Eu acho um horror, uma burrice do cliente. Eu acho que é uma opção errada, o cliente acha que ele está tirando vantagem fazendo concorrência, ele está trabalhando mal, ele está escolhendo sem dar aprofundamento pra a sua agência.

E: É ele está deixando de criar um relacionamento... Acho até que foge um pouco... Eu acho que ele está deixando de criar um relacionamento com o fornecedor dele, que eu acho que é criar a intimidade. Qualquer relacionamento a intimidade ela é a chave do bom andamento do relacionamento, e quando você fica a cada hora mudando de fornecedor você perde a continuidade do histórico dos projetos.

R: Por exemplo, vamos combinar que eu esteja querendo fazer uma reforma na minha casa. Eu quero fazer uma obra lá, e quero fazer um apartamento novo. Aí eu chamo 5 arquitetos, peço 5 projetos.

E: É. 5 vão trabalhar para um ganhar. É injusto.

R: Aí eu vou chamar 5 arquitetos, 5 projetos e vou falar o seguinte: Vocês façam os projetos, depois eu quero que vocês venham aqui me apresentem, o que eu gostar mais eu vou contratar.

E: Eu acho errado isso.

R: Na verdade é o seguinte, é o eles fazem, eles ficam sem saber, eles acham... Eles estão na cabeça do styling. Eles estão assim, acham que o design é aquele cara que vai fazer a coisa bem feita: Então chama esses 5...

E: Quero ver o que está mais bonito, aí o que está com o melhor preço, se bobear ainda aproveita um pouquinho da idéia do primeiro, junto com a idéia do segundo, e pega o preço do terceiro que era melhor.

R: Você não tem coragem de fazer isso com ninguém, não é? Por exemplo, eu fui uma chamado por uma cara que tinha uma rede de restaurante ele queria fazer isso, concorrência. Eu falei para ele: Meu amigo olha só. Você tem um restaurante no Fashion Mall não tem? Ali tem mais dois ou três, não tem? Imagina que eu vou te propor o seguinte: Eu vou fazer uma festa de fim de ano na minha empresa com todos os funcionários, os seus maridos, mulheres, amigos, isso vai dar uma 100 pessoas. Vamos lá, e vamos fazer um jantar no seu restaurante com tudo liberado, bebida, lagosta, vinho, o que tiver lá dentro, whisky, o que for, sobremesa. Depois eu faço, dois dias depois, dou um tempinho para o pessoal poder passar a ressaca e depois eu faço outra festa no outro restaurante, daqui a mais dois dias eu faço outra festa, faço uma semana de festividade e no final eu faço uma votação entre os meus funcionários, qual foi a melhor festa, o melhor jantar, melhor tudo, aí vou lá e pago a conta do restaurante que foi eleito o melhor.

E: É.

R: Você acha isso correto?

E: E o cara?

R: O cara... Aí que está... Ele achava... É picareta. Eu vi que o cara era picareta. Eu falei: Não, estou fora. Então assim, tem horas que você tem que estar fora, mas o mercado, essas grandes contas, esses grandes contratos eles fazem concorrência.

E: É. É uma prática que quem criou essa mentalidade?

E: A agência de propaganda.

R: A agência de propaganda.

E: E aí não tem jeito, você lutar contra isso você não vai ganhar. Porque você fala: Ah, não vamos, nos alinhar... Discutiu-se muito isso na Associação de Classe.

E: É. Eu lembro.

R: Vamos todos nos reunir, vamos falar que a gente não faz mais. Você não faz, mas o outro faz. E aí tem sempre gente nova chegando, tem gente que vai topar e que vai fazer. Você não consegue alinhar todo o mercado. Então assim não adianta. Isso aí... O que eu faço é que toda vez que sou chamado para um negócio desse é tentar provar para ele que isso não é a melhor opção para ele.

E: É. Não é.

R: Porque você vai estar contratando pessoas que você não aprofunda a explicação, a concorrência não te deixa ter uma proximidade da pessoa porque você senão fica promíscuo o negócio. Então você não pode perguntar muito.

E: Não sonega informação.

R: Aí você trabalha a base do ventinho, não é?

E: Não tem a imersão do designer no projeto.

R: Você fala: Eu tenho que conhecer o seu negócio, eu tenho que conhecer a sua empresa, eu tenho que dizer: Se eu não conhecer profundamente o seu negócio, a sua empresa eu não vou fazer um trabalho adequado. Então assim, eu acho que você deveria fazer uma opção pelos projetos que essa empresa já fez, que é o portfólio, por uma entrevista, por uma entrevista que você pode fazer, pedir para ele ir lá bater um papo que isso faz parte do processo de escolha sim, pela avaliação de preços sim, e depois você formatando isso você fala assim: Não, quem eu acho mais adequado para desenvolver esse projeto para mim tal.

E: E dá para sentir, não dá? Eu acho que dá.

R: Dá.

E: Vamos continuar aqui.

R: Mas vamos aqui. Aí voltando para cá. Está vendo? Eu vou desenvolvendo aqui. Aí cheguei na parte de identidade individual, depois tenho a parte de ativação que são os books, os manuais, as coisas todas que a gente tem que fazer workshop que a gente faz com as empresas. Aqui o workshop que a gente fez com a HSM e tal. Depois tem as expressões. Aí que entra a parte de folheteria, campanhas, ações e tal. Entendeu? Aí tem selos, marcas comemorativas.

E: Você de certa forma incorporou o trabalho que uma agência de comunicação, de publicidade... Vocês fazem anúncios, campanha, anúncio?

R: Não. Não, de jeito nenhum. Eu sempre falo para os meus clientes, a gente não faz publicidade não. Até porque, falei isso outro dia na palestra da ABP, fiz uma palestra num evento da ABP, Associação Brasileira de Propaganda. Eu falei para eles o seguinte... Teve um lá que me perguntou isso, se eu fazia isso, se eu fazia. Eu falei: Não, porque para mim a publicidade, o segredo da publicidade hoje, quer dizer, não é a única, a criatividade, a genialidade criativa ainda continua sendo o principal, mas assim tão importante quanto é a mídia, o plano de mídia.

E: U-hum.

R: O planejamento de mídia hoje é algo muito complexo.

E: É. E muito caro, não é? Para se errar

R: Muito complexo porque você tem na verdade uma quantidade de canais hoje gigante, de plataforma de comunicação gigante. Você tem televisões que são centenas de...

E: Segmentação.

R: Segmentação é gigante. Se você não tiver uma pessoa que entenda disso, que esteja ali acompanhando no dia a dia a movimentação, aonde que está o meu público, o que ele faz, onde e como eu me comunico com ele, e qual plataforma, em qual momento, em que canal eu não vou conseguir atingir, então não adianta fazer um anúncio gigante. para botar no Globo?

E: (rindo)

R: Pode funcionar.

E: É.

R: Mas pode não funcionar em nada.

E: É.

R: Então aqui...

E: Embalagem, vocês fazem?

R: Fazemos. Fazemos, olha aqui o que a gente faz. A gente faz loja... Essa aqui eu acho que é da XP.

E: Isso aí já entra com a parte de experiência da marca, não é?

R: É, são as expressões, mas aí tem uma loja, você tem um espaço.

E: U-hum.

R: Isso aqui está tudo em rendering, mas já tem o fato, a estrutura já foi construída. Essa aqui é a loja própria da Beleza Natural, isso aqui é da Oi.

E: U-hum.

R: Aqui já é o Diageo, stands. (fala muito baixo) Exposições. Isso aqui evento que eu fiz no evento em Milão.

E: No Brasil Design Week também fizeram?

R: Também fizemos. Perinatal a gente fez o hospital inteiro.

E: Sinalização também?

R: Tudo. A gente vestiu esse hospital de cima em baixo. Até nas toalhinhas... Não sei se aparece aqui... Aqui não aparece, mas assim, as toalhinhas, os paninhos, tudo tem marca, tem tudo. Eles fizeram super, eles foram super zelosos com o seu... Sinalização...

R: Quanto tempo dura um projeto desse?

E: Da Perinatal? Durou eu acho que foram mais de 6 meses, uns 10 meses. Que o prédio foi construído, não é?

E: É. E isso assim também muda, não é? Quer dizer, quando você ia fazer uma marca antigamente você não demorava esse tempo todo.

R: Não, a Globo News levou 2 anos.

E: Pois é. Que quando você não usa o Branding...

E: Mas não levou 2 anos por causa da gente, levou dois anos porque o processo é lento. Quando você está fazendo o armarinho do seu Joaquim, (rindo) está fazendo aqui em baixo, é rápido. Agora quando você está numa empresa grande.

E: Numa corporação.

R: Nossa! Aí, por exemplo, eu passei a entender, depois que eu vi os ingleses, lá em 97 eu comecei a entender certas questões. Por exemplo, todo mundo criticava muito: Esses caras vêm aqui, a Landor vem aqui e faz a Varig, que absurdo! Aí eu me lembro discutindo na época que estava essa discussão, a gente estava se reunindo para fazer a ABG, fazer aquelas coisas todas... Eu me lembro falando com uns designers que estavam lá: Rapaz, olha só, quantas empresas de aviação você já fez na sua vida?? Quantas companhias aéreas você fez a identidade? Não, eu nunca fiz, mas eu posso fazer perfeitamente bem. A Landor já fez 5. Então assim, quanto tempo leva para pintar um avião?

E: Qual o tipo de tinta que usa?

R: Qual a logística, qual o tipo de tinta? Qual é a logística para você poder pegar os aviões e botar ele fora de circulação sem parar a operação da empresa para repintá-los? Como é que você planeja isso?

E: Pode fazer com adesivo ou não? (rindo) É tinta ou adesivo?

R: Como é eu você planeja isso? Como é que você vai mudar toda a fundação daqueles assentos? Que você tem uma frota, você tem um negócio girando. Cada avião desse parado no hangar...

E: É.

R: Quanto tempo leva... Você tem que avaliar tudo isso da escala de manutenção. Então assim, qual o tempo de um avião ficar em período de revisão, de manutenção? Dá tempo de fazer? Não dá? Eles já sabem disso tudo.

E: É.

R: Por exemplo, hoje a gente fez, há 7 anos a gente faz as lojas da Oi. Então assim, a gente entendeu uma série de coisas que um dia a gente vai deixar de trabalhar com a Oi, não tenho a menor dúvida. Agora mudou a presidente, mudou a diretoria, vai ser... Está tudo lá mudando, pode ser até que a gente não

trabalhe mais com eles. Quem vier...

E: Vai ter que aprender tudo isso.

R: Vai ter que aprender tudo isso. Vai ter: tem uma curva de aprendizado aí enorme.

E: Enorme. Com certeza.

R: Enorme.

E: Que é a tal da intimidade a que eu me referia antes.

R: É.

E: Quer dizer você cria um relacionamento com o cliente de longo tempo e isso te traz uma agilidade, um entendimento e você consegue prever situações de riscos, de erro que...

R: Hoje eu poderia te dizer o seguinte, se você me pedisse para fazer uma loja da Oi nova, ou uma loja de Telecom... Não precisa nem ser da Oi, pode ser de outra, pode ser da Claro, pode ser da Vivo, completamente diferente do que eles estão fazendo, pensando tudo de novo. Me dê uma semana para fazer com a equipe que eu tenho que está azeitadinha, bonitinha, fazendo loja, todo mundo já está fazendo na veia.

Mas então, por exemplo, voltando aqui, eu tenho a impressão que se a gente tiver que fazer uma loja urgentíssima a gente faz, entendeu? Assim, por quê? Porque a gente já fez. Por exemplo, capa de disco. Eu fazia capa de disco, muita capa de disco, capa de disco, toda vez que a gravadora arranjava um outro, um novo design para fazer capa de disco...

E: Dava problema.

R: Que sempre tinha várias pessoas fazendo capa de disco, nunca teve uma pessoa só fazendo capa de disco... Mas nunca teve uma pessoa só fazendo capa de disco, então era normal você ter, 3, 4 designers fazendo capa de disco. Toda a vez que eles arranjavam... Eu me lembro d'eu conversando com o diretor de arte da gravadora o cara reclamando que quem entrava era um workload para ele muito grande, que ele tinha que ficar explicando como é que botava as obrigações, qual era o formato, até o tamanho do CD...

E: Você já sabia tudo, o corpo da letra, o que grava...

R: Tinha que ter, por exemplo, o cara não mandava o GRA que era o número, agora é esse RRC, mas antigamente era GRA, que era o número código da música, se ele não mandasse, eu falava: Cadê o GRA? Você não mandou. O outro não sabia nem...

E: Isso faz diferença. Entendeu? Então assim, essa curva de aprendizado tem um valor gigante.

R: É.

E: E facilita, e você ganha prazo, ganha tempo. E mergulhar junto com o cliente no entendimento do negócio dele com calma, isso tudo é muito importante para que você possa fazer um bom trabalho de gestão mesmo design, de fazer um projeto de design com qualidade.

E: É. Agora falando um pouco, mudando um pouco de assunto...

R: Então só terminar aqui. Você já entendeu, não é?

E: U-hum.

R: Aqui já tem outras coisas. Mas é por aí. Isso é uma apresentação que está montando agora para explicar para os clientes como é que a gente faz cada etapa, e o que e, um pouquinho de cada passa.

E: A metodologia. Se você puder depois me mandar algum material disso eu agradeço.

R: Mando sim.

E: Para ilustrar a sua parte do trabalho.

R: Está bom.

E: Em relação a sua equipe aqui. Você falou que houve a inclusão de equipes multidisciplinares e tal. O que você acha que... O que você identifica até como professor e como dono de escritório o que falta na capacitação do design para ele atuar principalmente em escritório de Branding, o que você acha que está faltando na formação acadêmica para trazer esse profissional mais maduro para desenvolver esse tipo de trabalho, ou você acha que não, que está bom. Você sente alguma lacuna, você sente alguma dificuldade no pessoal que chega recém-formado? Enfim, o que você identifica?

R: Não, o que eu posso te dizer o seguinte, que não tenho menor dúvida de que os alunos de design que saem formados em 2011, saíram formados agora no final de 2011 são muito mais maduros profissionalmente do que quando eu me formei. Ponto.

E: U-hum. Sem dúvida.

R: Você pega dos bons aos fracos. Os fracos. Você tem um leque ali, mas em geral se você pegar os que são bons saem muito bem formados, eles sabem muito.

E: E porque houve também um amadurecimento do ensino, a globalização da informação.

R: Exatamente. Um amadurecimento do setor também, quer dizer, o mercado entende melhor o design, existe mais informação do ar. Antigamente não tinha publicação nenhuma, tinha uma revista ou outra, um livro ou outro que outro, você entra na internet você tem uma gama de informações. Então o que acontece hoje no ensino... Uma coisa é o seguinte, é que os alunos estão se formando mais qualificados do que eles estavam se formando há 10 anos atrás. Isso eu tenho...

E: Certeza.

R: Visto.

E: Ta.

R: Vejo pela qualidade de apresentação dos projetos... Quando você tem aquele trabalho... Toda turma de 30 tem 2, ou 3 projetos ali que brilham, não é? Esses 2 ou 3 são excelentes. Você fica pasmo de ver tanta qualidade num cara de 20 e poucos anos.

E: U-hum.

R: Como ele é maduro, como ele já sabe tanto, como ele está bem informado, como ele está consciente e tal. Por outro lado, eu poderia dizer que isso não é virtude da faculdade.

E: U-hum.

R: Eu acho que a faculdade até evoluiu sim, mas nem tanto.

E: U-hum.

R: Eu acho que os alunos é que evoluíram mais que a faculdade. Os alunos...

E: No mundo. Se conectaram.

R: É. Os interessados, não são todos, os interessados eles sabem que têm disponíveis informações, eles estão pesquisando...

E: Você acha que a faculdade continua parada lá naquele tempo?

E: Eu acho que a faculdade está totalmente defasada, eu acho que ela vai se reinventar com tudo. O jornalismo está se reinventando, você pega os jornais todos, em crise; televisões em crise; você pega a indústria fonográfica agora que está conseguindo encontrar um caminho com iTunes, não sei que, de música digital, você pega... Está todo mundo... E não seria diferente com o ensino.

E: O que você acha que devia ter?

R: O ensino hoje eu acho que ele tem que ser menos técnico e mais no sentido de ensinar o aluno a pensar. Acho que as nossas universidades de design elas ainda estão muito em cima, por exemplo, laboratório de informática, coisas que...

E: Ferramentas.

R: Ferramentas software, e ensinos de software, que isso...

E: O cara já sabe.

R: O cara já chega lá sabendo, se não sabe devia saber. Se não aprendeu até então esquece que ele não vai saber. Porque hoje a minha filha de 10 anos usa o meu computador...

E: Melhor do que você.

R: Ninguém precisa explicar para ela como usa, ela sabe como usa.

E: (risos)

R: Ela pega o iPad já sai usando.

E: É.

R: E por aí vai. Então essa coisa de informática morreu. Eu falo: Não existe nada mais antigo.

E: Estabilidade, o que a gente fazia como ma caneta antigamente.

R: Isso é um básico. E o aluno chega com o equipamento nas universidades que é infinitamente superior ao equipamento da faculdade dispõe.

E: Melhor que o equipamento que a faculdade tem.

R: E não adianta que a faculdade falar assim: Ah, vou reformar isso aqui, vou comprar um novo lote de... Daqui há 2 anos está tudo defasado, ela não consegue... Está obsoleto.

E: É. Não acompanha as licenças de softwares, de tudo.

R: A gente não tem como. É muito caro. E ela não vai ter equipamento suficiente para cada aluno. O aluno vai ficar uma hora na frente daquilo não muda nada. Então assim, eu falo para o meu diretor de curso lá, já falei algumas vezes, se eu fosse ele eu implodia aqueles laboratórios todos, pegava um computador botava em cada sala de aula, um ou dois no máximo.

E: Para o professor mostrar...

R: Para o professor mostrar coisa para o aluno pesquisar e ver trabalho e pronto.

E: Mandar fazer em casa.

R: O aluno faz em casa.

E: É.

R: Ele só usa o computador da faculdade para mostrar para o professor ou para fazer um trabalho, uma aula de software.

E: Em termos de disciplinas?

R: Então isso é um ponto, isso é um ponto. Eu acho que a faculdade está num mmm que ela tem que ser reinventada, as aulas para mim elas tinham que ser muito mais dinâmicas, elas tinham que ser muito mais interessantes, elas tinham que ensinar os alunos a trabalharem em grupo, em ter troca, brainstorming, sabe?

E: U-hum.

R: brainstorming de projetos para você fazer... Ensinar eles a pensarem o projeto dentro da cadeia toda da experiência do projeto. Entendeu? É que a gente ainda está dando aula lá: Revista. Aí o cara faz uma revista. Cadê a Revista: Não, a revista está aonde? A Revista está na banca? Então vai na banca olhar a revista.

E: U-hum.

R: Como é que o cara pega, como é que as pessoas usam a Revista, porque tem que ler? Você já pegou e leu o seu projeto? Até isso que é o mais básico os caras não fazem. Eu falo para o aluno. O cara faz uma aula de diagramação. Você imprimiu, pegou na mão e leu?

E: Nem imprimir. Eles não querem imprimir nada. Aluno não imprime nada, fica com pena de imprimir.

R: Pois é, se você não leu você não sabe se esse troço vai funcionar. Então as escolas elas vão ser hoje muito mais fundamentadas daqui para frente, muito mais em cima desse que eles chamam de Human Centered Design, quer dizer, você pegar o que existiu, antes, durante e depois do processo da cadeira toda da experiência e você ter que entender, isso é tão simples de cobrar... Quando você fala assim parece muito básico, mas isso é um mistério que o aluno, nem todos dominam, alguns dominam, que é um pouco de visão de design thinking misturado com estratégia, com negócio.

O designer sai muito mal preparado para montar um negócio. A grande maioria é empreendedora, vai montar seus negócios e vai dar com os burros na água, vai apanhar para burro para aprender. Então eu acho que podia ter um pouquinho mais de visão nesse sentido. Embora eles até já esteja tendo um pouquinho, mas ainda de modo muito solto. Acho que eu tem que ter mais oficinas de workshop, de montagem, prototipagem, de raciocínio estratégico, de você exercitar mesmo a experiência do projeto. E aí eu acho que a gente vai ter uma melhora. Não tem como a gente continuar dando aula para os alunos que se o cara em casa ele sabe mais que na faculdade.

E: (risos) É.

R: Então o que acontece hoje é o seguinte? Porque as faculdades hoje ainda se sustentam?

E: Porque o cara precisa ter um diploma.

R: Então aquilo é uma venda a prazo de diploma.

E: É. É uma venda de diploma.

R: Com algumas boas aulas que ele vai ter alguns bons professores que vão dar boas orientações. Então também o corpo docente é muito importante, quem realmente vai estar lá. Aí entra de novo um outro paradigma que é o seguinte, eu até entendo a necessidade do MEC de exigir doutores e mestres porque você precisa ter uma certa ordem senão virou bagunça, não é? Se você não criar alguns níveis de exigência qualquer um começa a dar aula, vira uma bagunça e tal. E isso Brasil a fora isso é o caos.

E: E com o desemprego, às vezes o cara não tem opção de emprego, ou de se colocar no mercado como profissional, aí ele resolve dar aula. Eu vi muito isso na escola onde eu trabalhei. O cara vira professor profissional, e aí no nosso eu acho que muito importante ter a prática.

R: Pois é, acontece isso.

E: Então o cara ter vivência de um escritório saber como um projeto.

R: É isso que eu estou falando para você, eu entendo o MEC, o MEC precisa botar ordem, então com a quantidade de universidades e faculdades abrindo Brasil a fora, a quantidade de novos ingressantes, quer dizer, tem uma nova classe C aí que precisa ter acesso à informação, à formação acadêmica. Porque eu falo sempre para as pessoas assim, entre você não estudar em escola nenhuma é estudar numa escola ruim, é melhor estudar numa escola ruim.

E: É lógico.

R: Entendeu? Então é muito... Às vezes eu vejo as pessoas: Ah, porque as escolas são ruins, os professores são maus preparados. É a realidade do Brasil que às vezes não permite que aquele aluno, com aquele nível naquele local tenha aulas melhores, mas aquela aula é melhor do que nenhuma.

E: É melhor do que nada, com certeza.

R: Melhor do que nada. Porque ele já dá um passo adiante, e o filho dele vai dar um passo... Isso são gerações, isso leva 2, 3 gerações. Não adianta você acha que isso vai se feito. E hoje se você mudasse todo o modelo de ensino, botasse gente hiper capacitada para dar aula ia ficar tudo mundo reprovado. Porque isso é uma cadeia.

E: É uma evolução.

R: É uma evolução.

E: É uma cadeia evolutiva. Concordo.

R: Então isso tem que vir lá do ensino básico, fundamental... Não sei mais os nomes desses cursos, até chegar lá.

Agora o que eu acho que está havendo é que o mercado hoje, você entra em sites, em blogs que têm conteúdos muito bons. Tem que ter alguém para filtrar isso. O problema hoje é do filtro. Não é?

E: É. Você tem que saber o acesso a informação, a boa, a verdadeira e falsa...

R: Está disponível, mas qual é a boa?

E: Está tudo no mesmo balaio.

R: É. E como é que você filtra isso, como é que você ajuda o teu estudante?

E: O curador, sempre tem que ter a curadoria.

R: Uma curadoria, é isso aí.

R: Da internet.

E: Então é isso, a universidade ela vira um grande hobby de conhecimento onde você tem pessoas que também estão interessadas, aquela coisa que a gente falou antes, aonde você vai ter uma relação profissional com professores, alunos. E no fundo tem muita troca. Essa visão do eu ensino, mas eu aprendo; eu aprendo e eu ensino. Então essa troca tem que ser muito mais dinâmica, do que ela é hoje, o modelo de sala de aula, tem que acabar aquela sala de aula com quadro negro na frente, mesa, isso cadeira morreu. Você tem que ter uma sala de aula de forma a integrar as pessoas.

E: Anfiteatro.

R: Anfiteatro... Não, não é nem anfiteatro não. As pessoas tem que fazer um três em um. O professor no máximo fica ali no meio coordenando, fazendo as pontes e um aluno fica do lado do outro e falando com o outro e trocando aquilo. Só essa postura já mudaria muito.

E: Já muda muita coisa. Com certeza. Às vezes eu fazia isso na aula assim. Eu pegava e: Vamos sair daqui, vamos mudar as cadeiras. Isso só de você fazer isso no meio da aula, a turma fica todo mundo se olhando: O que vai acontecer aqui hoje? Já ficam: O que vai acontecer aqui, o que essa mulher está pensando que vai fazer com a gente? porque eles estão armados e preparados para encontrar aquela situação aí na hora que você produz o ambiente eles se desarmam e eles produzem uma aula completamente diferente.

R: Será que precisa de sala? Precisamos de tantas salas assim? Será que a gente não pode ter ambientes diferentes de ensino? De troca? Questões. Não é?

E: É. Bom, você acha que a inclusão do Branding se tornou um diferencial no teu escritório? Assim, mudou? O que isso impactou na empresa, você conseguiu praticar honorários melhores? Mas altos, você... Se tornou um diferencial para você o fato de você entregar Branding, de você Branding além do que você já fazia antes?

R: Não, eu acho que essa entrega... Você está chamando de Branding, mas...

E: Esse olhar estratégico.

R: Esse olhar estratégico aqui que eu te mostrei isso logicamente tem um valor e isso aumenta muito a nossa...

E: Receita.

R: Receita sim. Mas hoje eu tenho um outro desafio, que eu acho que eu e o mercado que é o seguinte, enquanto eu não vivo isso, o cliente não vive isso ele não valoriza isso. Então de novo o desafio é, como que eu peço... Se eu chegar para uma empresa média e falar para eles que eu vou cobrar x para fazer esse projeto ele acha que está hiper caro, depois que ele vive, porque é tão transformador.

E: É. Que aí ele acha que vale a pena.

R: Ele acha que vale a pena, mas ele precisa viver primeiro.

E: É. E como é que vai fazer o cara viver.

R: Então como você faz isso, essa equação de valorizar e conseguir transformar em receita ainda é um nó. Então tem muitos momentos eu já acredito que nós e alguns outros que estejam vivendo o mesmo dilema a gente acaba dizendo para ele: Você precisa fazer isso, isso... A gente podia fazer isso, isso... Aí soa como se a gente tivesse oferecendo além só para tirar direito dele. Aí ele fala: Não, mas eu quero só isso aqui. Aí você fala: Está bom, mas para fazer isso aqui eu preciso fazer isso também, senão eu não faço isso direito. Ah, não, mas... Aí você acaba os 9 fora aqui e fazendo para ele uma parte disso para poder fundamentar isso aqui. E você acaba dando de graça muita coisa. E aí depois ele adora. Ele fica falando: Meu Deus, eu não sabia que era isso! É muito comum esse tipo de manifestação.

E: Tem que educar o cliente então?

R: Eu acho que o mercado ainda está em processo de entendimento, algumas empresas já amadureceram, já passaram pela vivência, eles sabem que isso tem valor, e que deve...

E: Qual o perfil de empresa que você acha que está comprando mais esse trabalho, é multinacional, é empresa familiar, empresa nacional, média, grande, pequena.

R: O nosso caso são as empresas nacionais, porque as multinacionais já trazem as suas polices de fora, a grande maioria, não é?

E: U-hum.

R: Então você tem projetos, nos casos das multinacionais, as estrangeiras. Você tem projetos, eles contrataram para você fazer projetos, mas você...

E: Criar estratégias.

R: Criar do zero alguma coisa é mais difícil.

E: Empresa nacional.

R: Existe tradução também, porque hoje no mercado brasileiro é um mercado interessante porque essas internacionais, essas empresas internacionais, não vou chamar nem multinacionais, que tem as multinacionais brasileiras também. Você tem as internacionais que estão aqui no Brasil que começam a precisar de tradução para brainstorming a o mercado brasileiro.

E: Tropicalizar.

R: Que o modelo que ele traz europeu, americano não funciona aqui. Então ele precisa ter alguém que faça essa leitura, interprete e traduza. Então isso acontece também. Agora o que a gente tem mais feito hoje que eu diria para você que é muito gratificante até, é trabalhar com empresas brasileiras grandes, como a Vale, a Oi que é uma empresa brasileira, a gente tem desse mesmo porte, Petrobras, mas aí são projetos, não são trabalhos estratégicos. Tem Alpargatas que é um cliente que também possui trabalhos legais, que é brasileiro, que a gente fez a marca do instituto. Porque a Avon já não é, a Avon é internacional. Está no Brasil mas ela não é brasileira. Você tem Braskem agora, tem a Globo, TV Globo, que a gente fez Globo News, o Jornal O Globo. Então são clientes, são brasileiros que estão contratando design, estão contratando empresas de design, agências de design, antigamente eles talvez contratassem só as agências de propaganda. Então isso é muito gratificante. E tem as novas empresas que estão surgindo como a XP que eu te mostrei ali. A XP é uma empresa... Eu vou te mostrar uma coisa para a gente fechar hoje que você vai gostar de ver. Isso aqui, eu vou passar muito rápido. Ta? Palestra que eu

fiz na Parsons. Foi lá em Nova York fazer essa palestra. Falava sobre o Brasil, mostrava que eu era daqui. Explicava que a Crama Design Estratégico ficava aqui. (rindo) Isso era só para deixar os caras agoniados.

E: Provocação.

R: É. E faz propaganda do país também, não é? A gente tem que fazer propaganda da gente. Aí mostrava que eu era fluminense, que o Brasil tinha esse troço.

R: Você botou no seu livro a torcida do Flamengo.

E: É. Mas eu botei porque o Flamengo ali tinha uma identidade visual muito clara.

R: E icônica não é?

R: Mas lá tem os cem anos do Fluminense.

E: Ah é?! Eu adorei, que eu sou flamenguista então eu achei fantástico. Eu falei: Nossa! Olha que lindo isso. Mostrava para os alunos.

R: Eu mostrava isso aqui, que o povo brasileiro faz o maior desfile do mundo, não sei o que Broadway em alta escala, não sei o que. E quem faz isso aqui é essa cara aqui, muito desse povo que está do lado aqui... Isso aqui era uma forma simpática de dizer onde está o Brasil, nem todo mundo sabe, não é? Nem todos sabem, não é? Como é que no auditório eu ia saber quem dos que estavam sabiam não é? Então expliquei depois que o Brasil estava num momento espetacular. Temos bons eventos, temos até um filme perto de você, no teatro perto de você. Aí a história dos BRICS. Aí explicava o que eu são os BRICS depois eu dizia que era o número de pessoas que tem sobre a terra. E mais ou menos os BRICS do cliente é quase a metade. Então isso aqui é escala. Eu falava assim: A gente está falando de mercado, de escala, por isso que eu achei importante porque tem gente. Aí falava que o Brasil é um país de diversidade, essas mesmas pessoas que talvez você conheça são muito dispare entre si... são tipos muito diferentes. É um país de beleza e tal, mostrava para eles essa diversidade toda. Mostrava os contrastes, você tem regiões secas com regiões úmidas. Os Estados Unidos tem isso também, não é? Mas você tem esses contrastes de luxo e pobreza convivendo no mesmo lugar. Você tem uma literatura ainda muito cordel, muito popular ao lado de livrarias internacionais. Você tem o novo com o clássico, você tem pequenas cidades e grandes metrópoles. Você tem feira de rua, depois elas vão ser reinterpretadas, você tem rush hour aqui, você tem o rush hour aqui. Aí você tem o moderno e o antigo convivendo. E por aí, o Brasil é um país warm. Aí falava do Natal em pleno verão que é engraçado, porque não tem neve, papai Noel sofre. Falava disso, falava de um de cores, falava do Sinatra com o Jobim. Isso tudo para dizer de onde é que eu vinha não é? País muito emocional, latino. Aí falava assim: Tão emocional que essa cena que vocês estão vendo aqui. Na verdade é um jogo de futebol. É um torcedor de futebol que está ali tenso, parece que está recendo, não é? (risos) Tudo está muito embolado, não é? Samba de novo, gente na bacana... A torcida. Olha o Flamengo aí. Muito, muito criativo. É um país que improvisa. Aí nós improvisamos porque a gente tem sempre o desafio de ficar vivos. A gente produz coisas para sobreviver, então são os casos dos perfumes, pamonha que tem sistema de embalagem. Aí começava a falar um pouco de design improvisado e tal. Esse aqui também foi um case muito legal da luz, não é? Você conhece esse case aí? É uma cara que morava numa favela dessa aí naquela época do apagão □ Eu vi isso no Jornal Nacional. E o cara inventou de botar umas água pets com água no teto da casa dele e a luz...

E: Difundia.

R: Difundia através da água e fazia uma lâmpada.

E: Nossa! Genial.

R: Absolutamente genial. Aí a Ampla pegou isso e está adotando isso na prática. Que usa resto de coisas com arte, que mistura.

E: Muitas mudanças.

R: E aí tem um corpo. E falava: Nós corremos risco e talvez por isso a gente joga futebol bem porque o drible nada mais é do que o risco de perder a bola, e tal e tal, e tal. Eles gostaram um pouco disso. Um povo criativo. E aí começava a falar de números. Depois eu falava para eles nós éramos 90 milhões em 1970, em 2010 nós somos 190, dobramos. E 40% de analfabetos, hoje somos só 9,63%, que não fala do analfabetismo funcional, mas enfim... O que aconteceu nos últimos 5 anos, aí eu mostrava essa pirâmide que antes você tinha uma parte da população inserida no mercado de consumo. E aí eu mostrava essas empresas que viraram, justamente foram privatizadas. Então a história que eu falei lá dos ingleses que vieram para cá, depois como é que isso está relacionado com design industry. Eu falava justamente que em 1990 nós tínhamos esses pequenos escritórios.

E: U-hum.

R: Que ficava em torno de 4 design, até 1990.

E: Isso num curso de design que você fez essa palestra?

R: Eu fiz isso na universidade de design lá, mas tinha pessoas de mercado de design, tinha jornalistas, pessoas de agência...

E: Nova York?

R: É. É, Nova York. Todo mundo relacionado mais ou menos ao mercado de design. Então eu falava como que aconteceu, que de 90 para 2004 a gente cresce, eu fico em torno de 15... Aquela história que eu te contei. A gente estava projetando para a International Branding de algumas Brazilian Businesses, empresas brasileiras. Aqui a gente começou a trabalhar com Brazilian Brands, que elas tinham sido privatizadas. E a Emergent Brazilian Business International Brands. Então eu falo sobre Crama Design Estratégico, aí falo que Crama é isso. Falo que nós nascemos em 1991 com 4 designers, depois em 2001 nós éramos 14, segue muito parecido com aquela progressão que eu estou mostrando ali, em 2004 nós éramos 30, em 2006 nós éramos 50, em 2010 nós éramos 70 e agora em 2011 nós estamos abrindo uma nova unidade em São Paulo.

E: Aonde que é?

R: Na Vila Olímpia.

E: Todo mundo está lá. Os designers todos.

R: Por isso que eu abri lá. Porque eu perguntei aonde tem que abrir me disseram: Não, Vila Olímpia.

E: Vila Madalena também é legal, mas...

R: Mas eu acho que Vila Olímpia tem uma...

E: Os cariocas, Não, os cariocas, os escritórios... É muito engraçado, os cariocas...

R: Preferem Vila Olímpia.

E: Os cariocas que montaram escritório lá, com exceto do Rique que está na Vila Mariana, quer dizer, o

resto está todo mundo na Vila Olímpia, Ana Couto na Vila Olímpia, o Fred na Vila Olímpia, você... Mas só os cariocas porque...

R: Mas tem outras agências de design lá em Vila Olímpia, tem várias.

E: Tem, tem. Mas tem outras em em outros bairros também, tem no Jardins, Vila Madalena, enfim...

R: É reduto dos cariocas.

E: É.

R: Aí é o grupo que a gente tem. Aí visita ao campo, eu convido as pessoas para conhecerem um pouquinho, você já conheceu.

E: U-hum.

R: E aí a gente estava falando sobre o que mesmo, que eu lembrei de te mostrar aqui? Que agora...

R: Mas o que era que a gente estava falando dos clientes? Das internacionais, não é?

E: É. Das nacionais, internacionais.

R: Aí eu comecei a falar isso aqui: A gente trabalha para as grandes empresas brasileiras. Então nós temos a Petrobras que é a... Aqui eu botei pelo ranking das empresas. Aqui mais uma empresa. Vale, a maior mineradora do mundo, Oi uma das maiores do Brasil, e Globo. Depois eu mostro um pouquinho de cada um. Globo News... Aqui eu já falo de empresas internacionais. Então tem Avon, Norvatis, Diageo. Aí mostro aqui um pouco de cada. O Diageo, a Novartis e tal... Aí depois eu falo também dessas empresas que estão chegando no Brasil que estão chegando no Brasil que eu te falei precisando de tradução.

E: U-hum.

R: O Ensino.

E: Bonito isso.

R: Isso aqui é a Ensino, empresa americana que veio para cá a gente fez o nome, a marca, tudo.

E: A marca é de vocês?

R: É.

E: Bonita.

R: Aqui é Net... Isso aqui é o que vai vender os ingressos.

E: E você ia falar da XP.

R: Isso aqui são as novas Brazilian Companions, que são pequenos empreendedores que estão surgindo nesse momento econômico bom, com o crescimento da classe C, com novos mercados que surgem naquela base daquela pirâmide lá do losângulo.

E: U-hum.

R: E aí Beleza Natural é um caso, XP investimentos é outro, e empresa a Fellow é outro. Que são oportunidades que surgem. Então eu começo mostrar a Beleza natural. Você já ouviu falar disso?

R: Não.

E: Isso aí é o seguinte, isso daí é um projeto genial.

E: Embeleze, não?

R: Não, com Embeleze. É o seguinte, uma empregada doméstica há 17 anos atrás, negra, ela com cabelo crespo, cabelo de negro, tinha muita dificuldade para pentear desde criança, sofria... Resolveu arranjar um jeito de fazer o cabelo dela ficar melhor.

E: O tal do relaxamento?

R: Aí ela desenvolveu uma técnica, um produto. Ela foi misturando sei lá o que com não sei o que. Até que ela inventou um negócio que deixava o cabelo dela melhor.

E: Eu já ouvi falar nessa...

R: Aí ela fez um salão na Tijuca. Esse salão...

E: É. Foi fazer Afro não sei o que. Já ouvi falar dessa pessoa.

R: É. O Afro não sei o que. Então esse negócio virou uma febre. Hoje ela tem não sei quantas lojas no Brasil, está abrindo em Salvador, não sei que... Uma mega... Eles nos contrataram para fazer uma cara condizente, e ela estava num projeto de expansão e tal. Então assim, num momento de expansão. Então a gente fez toda uma identidade nova para eles.

E: Que legal, não é? Que bom!

R: O que é a XP? Por exemplo, sobre a XP. A XP é uma empresa que surge por causa dos pequenos investidores, pessoas que estão começando a ganhar dinheiro, estabilidade da moeda, o poder aquisitivo cresce, o cara não sabe investir. Aí eles dão curso de investimento: Investir é como aprender a andar de bicicleta, começa com um empurrãozinho, depois é com você. Eles começam a ensinar e fazem também investimento, eles são... Investem o dinheiro da pessoa, e ensina como ela pode fazer para investir. Pega uns pequeninhos investidores e faz... A gente criou quiosques para eles. Eles ficam em shopping. E tem um kit aqui que a gente fala: Você acha que investir é uma nova atitude? Aí a gente dá para eles uma primeira moeda, o cara recebe uma primeira moeda de um real.

E: Vocês que planejam tudo?

R: A gente bola isso tudo. O cara ganha a sua primeira moedinha quando o cara se inscreve no curso e tal. Com conhecimento e orientação cada real é uma chave que pode mudar a sua vida. E por aí vai. A Fellow já é um grupo de educação corporativa, com muita tecnologia que é essa coisa de inteligência, conhecimento moderno inspiração e tal. Isso aqui é um layout, mas a gente já tem... Isso já está pronto há alguns anos. E depois disso a gente também a fez o redesign de várias empresas que já existiam há muitos anos, e que estão tendo que se redesenhar, é o caso da Globo News, da Perinatal, a própria H.Stern, Profarmac, TVA. Então assim, muito curioso, quando eu fiz essa palestra aqui eu comecei a olhar para traz, eu falei: Cara, como é que o movimento econômico do país vai explicando o que está acontecendo comigo.

E: É. A evolução do teu negócio.

R: É. É verdade, a gente é reflexo do momento econômico. Como a gente vive hoje uma crise mundial que é grave...

E: É grave, mas o Brasil até que...

R: É, mas já teve uma queda de... A produção industrial desse ano foi péssima, deu 0, qualquer coisa, não

deu nada. Então assim, a gente está sendo afetado menos que do que eles lá, porque eles lá estão desesperados...

E: Quebrados.

R: Quebrados. A gente não, mas de qualquer forma já afetou e esse ano dizem que 2012 vai ser... Eu li que 2012 a gente vai ter salário de 2011. Eu falei: Putz! (risos dos dois) 2011 já foi um ano... E é muito engraçado porque a gente sente. Tanto é que se vê. Você me perguntou quantas pessoas eu tenho aqui. Eu falei: Ano passado eu tinha 70, ano passado não, em 2010 tinha 70. Em 2011 eu reduzi foi para 60. Porque eu reduzi?

E: É. É o reflexo.

R: Não foi porque eu reduzi... Eu não mandei ninguém embora. As pessoas iam saindo e eu não ia repondo. Por quê? Porque eu tinha um volume de trabalho melhor.

E: É.

R: Entendeu? Se não eu não estaria podendo fazer isso, me dar esse luxo. Eu estou sendo cauteloso.

E: Você está conseguindo absorver.

R: Também estou sendo cauteloso, porque estou de olho ali... Que eu estou vendo que aqui qualquer movimentozinho aqui é muito grave. Você tem 70 pessoas você múltipla por qualquer salário que você queira você vai ver a loucura que é.

E: Uma loucura. Com certeza.

R: Então é uma loucura muito grande, então a gente tem que ser muito cuidadoso com isso tudo, então a gente fica aqui pisando em ovos para fazer. Eu não posso ser... Que eu falo sempre é o seguinte, não tem nenhuma responsabilidade, nenhuma obrigação de contratar ninguém, mas eu tenho uma enorme responsabilidade em demitir.

E: É.

R: Porque quando você contrata alguém o cara saiu de um lugar, ou ele estava procurando um emprego, ele monta a vida dele.

E: Tem uma família.

E: Ele compra apartamento, compra um carro.

R: Eles assumem compromissos. Então tem quer um... Todo mundo acha muito bom você ter por seu negócio, e é. Eu nunca trabalhei em lugar nenhum, sempre fui empreendedor, não sei nem como é ser diferente disso, mas que você tem muita responsabilidade tem, que você tem que se preocupar muito, porque você fica às vezes... Meu Deus, e agora?! O que eu vou fazer?

E: Como é que eu vou pagar as contas?

R: Então aqui tem os exemplos. Então é muito legal quando você começa a ver esse movimento que você começa a perceber que tem novas empresas brasileiras surgindo, várias, e tem as antigas que estão precisando se modernizar.

E: U-hum.

R: Então tem um mercado aqui, tem eventos acontecendo.

E: U-hum.

R: Que a gente ainda faz. A gente não é muito de eventos, não sou dessa nessa área de eventos, tem outras empresas que fazem mais eventos, mas também é uma área de vez enquanto esbarra alguma coisa para gente. Que é muito do setor, não é? Isso aqui é quase que... E a gente ainda está conseguindo trabalhar para fora do país, eu trabalhando para África, não é? Botei só uma Angola aqui, mas fiz outros projetos para Angola. E tem muitos outros projetos de outros setores que não estão aqui. Mas enfim, é isso. Super obrigada eu acho que eu consegui cumprir sim.

E: Espero ter ajudado.

R: Sim, com certeza.

E: Depois eu queria, se você puder me mandar alguma coisa...

R: Te mando sim, eu vou organizar.

E: Eu te mando e-mail para te lembrar.

R: Liga sim.

E: E aí acho que a gente conseguiu cumprir aqui. Se tiver mais alguma coisa que tenha faltado depois que eu ouvir de novo aí eu te mando por e-mail.

R: Está bom. Combinado.

E: Te agradeço muito. Foi ótimo.

E: Espero ter te ajudado em alguma coisa.

R: Bastante. Foi muito bom, muito rico. Depois eu te digo como vai ficar o final da pesquisa. Tenho até 2013.

E: Quando é que você... lh, tem muito tempo.

R: Não, não tem não. Tenho que qualificar até maio, depois tenho estudo de casos para desenvolver.

FIM

[duração da entrevista 2h 24 minutos]

Ronald Kapaz | Oz Design

30/11/2011

E: A Oz foi fundada em 1979? Em seu início o escritório tinha algum foco ou especialização em algum segmento do design como, por exemplo, a criação de identidades visuais corporativas? Conte-me um pouco da história da Oz.

R: A Oz nasceu da união de 3 colegas de FAU, que resolveram se juntar para trabalharem juntos. Surgiu uma oportunidade de um projeto de arquitetura, para a companhia de águas de uma cidade de Alagoas, trazido pelo pai de um dos sócios, e a partir deste projeto, foram surgindo outros, em diferentes áreas, conforme a formação plural da FAU e o interesse particular de cada um dos sócios – arquitetura, design gráfico e industrial. Fizeram projetos de marcas, ambientação de lojas, sinalização, PDV, e acabaram evoluindo para projetos de construção de identidades de marcas, onde todas estas disciplinas se combinam em torno de um objetivo único.

Agora estamos em fase final da criação da Oz Branding, porque apesar de já oferecermos esse serviço há 10 anos, percebemos que para o mercado era importante descolar o Design, nossa origem e DNA, do branding, para sermos envolvidos no processo já nesta etapa importante, estratégica e inicial de todo projeto de construção de marcas, onde acontece a gestação da expressão e do design.

E: Dentre os fixos e os free lancers, quantos colaboradores sua empresa possui? (Este dado vai nos ajudar a mapear a relação entre o porte do escritório e o perfil das empresas que incluíram o branding em seu portfólio de serviços).

R: Aproximadamente 45 profissionais, todos fixos. Além dos designers, com diversas áreas de especialização, a Oz possui hoje 2 profissionais recentemente associados, oriundos do mercado (Unilever, Natura), e que vieram para trazer um olhar mais estratégico ao nosso produto.

E: A partir de quando o escritório passou a oferecer aos clientes incorporou os serviços de branding?

R: Começamos a pensar o Design pela perspectiva do Branding já em 2000, após uma experiência internacional que nos chamou a atenção para esta nova dimensão e enfoque que chegava pra ficar nos países com mais tradição no setor. Foi na Austrália, em 1999, que tivemos contato, num Congresso internacional do ICOGRADA, com o case da Olimpíada de Sidney, apresentado pela FHA, responsável pelo Design de toda a identidade do evento.

E: O que motivou a incorporação do branding na carteira de produtos/serviços da Oz? Houve alguma demanda inicial de cliente ou foi uma ação espontânea para acompanhar uma tendência do campo do design?

R: Ao participar do Icograda, em 1999, na Austrália, Ronald percebeu que o branding era uma disciplina obrigatória para os escritórios de design que trabalham com criação de identidades de marca.

E: Os projetos da Oz que envolvem os conceitos de branding, se apoiam em alguma metodologia própria ou nas metodologias tradicionais das escolas de administração e marketing?

R: A Oz não se fundamenta em uma única teoria, mas busca ter uma visão humanista das questões

que envolvem a definição da essência das marcas. Ronald tem lido e estudado de Aaker a Nietzsche, da psicologia Lacaniana à antropologia e literatura, para ampliar sua visão de mundo.

E: Em sua opinião, quais são as principais diferenças na metodologia de design utilizada antes e depois da incorporação do branding nos projetos de identidade visual?

R: Existe o design da forma e o design do conteúdo. Antigamente o design entregava apenas a forma. Com o branding passa-se a dar forma ao conteúdo para dar conteúdo à forma.

E: A partir de quando você percebeu que o branding vinha sendo utilizado pelos escritórios de design internacionalmente? Você identificaria os principais agentes motivadores desse movimento?

R: A partir da década de 90, e com a globalização, as marcas precisaram repensar sua identidade, agora sob o foco de um mercado globalizado e de um público alvo expandido, e refinar seus valores, seus diferenciais e sua essência para criar significados que as singularizassem na mente e no coração das pessoas.

E: Houve inclusão de equipes multidisciplinares na rotina dos projetos do escritório? Se sim, você percebeu que este fato possa ter influenciado ou modificado a elaboração do pensamento do designer na busca da solução ideal para construção de uma marca?

R: Sim, recentemente incorporamos 2 novos profissionais do mercado, para trazerem um olhar mais estratégico aos projetos. Um trabalhou como gerente de produto em empresas multinacionais (Unilever, Natura); o outro tem mais experiência na área de gestão estratégica de marcas, tendo trabalhado por 7 anos na Ambev, onde existe uma cultura de gestão de marcas e foco em resultados bem robusta.

E: A inclusão do branding implicou na mudança do perfil do designer que atua no escritório? Houve necessidade de capacitar os designers para que eles pudessem se integrar a essa nova prática? Que novas disciplinas ele precisou dominar?

R: Sim. Ronald passou a ler e estudar mais outras disciplinas como a filosofia, antropologia, literatura e psicologia para poder ter um olhar expandido e uma compreensão mais abrangente do mundo, do comportamento das pessoas e das marcas. Os demais designers do escritório não chegaram a fazer cursos específicos de capacitação, mas acabam assimilando os conceitos com o tempo e também aumentam seu interesse por “visitar” essas novas áreas do conhecimento.

E: De que forma os profissionais da Oz adquiriram formação teórica e capacitação para dominar os conceitos e as ferramentas do branding? Respondido na pergunta anterior

E: A inclusão do branding na metodologia tornou-se um diferencial competitivo do escritório? Por quê?

R: Sim, atualmente todo escritório que trabalha com identidade de marca precisa oferecer também o serviço de branding. Antes se cobrava apenas pela criação da marca e do seu manual de aplicação. Hoje deve-se oferecer ao cliente um trabalho mais completo e de longa duração. As empresas que oferecem branding precisam estar melhor estruturadas do que os estúdios menores, que oferecem apenas o design da Marca e o manual de identidade, uma parte importante mas não mais suficiente para a construção de valor de marca.

E: Você poderia nos mostrar projetos de construção de marca do escritório que exemplifiquem bem essa mudança na metodologia (projetos que incluíram e não incluíram o branding)? (Porto Seguro, Hospital Sirio Libanês...)

R: O Projeto da nova identidade da marca Penalty pode ser um ótimo exemplo de construção de marca. A Penalty está se preparando para internacionalizar sua marca e para isso precisamos definir sua essência e reposicioná-la diante dos concorrentes. Fomos buscar a essência da marca Penalty, e identificar os atributos que ela deveria ter. Depois de fazermos uma imersão na empresa para assimilarmos sua cultura e valores. Foi um processo que durou cerca de 2 anos. Fizemos desde entrevista com os stakeholders da marca até um mergulho no mundo simbólico do esporte para encontrarmos a essência da marca Penalty. E chegamos ao DNA “Ginga Brasil”, que reúne os componentes de brasilidade e ginga que só o futebol brasileiro tem e que é o que o mundo admira nele. As marcas Nike e Adidas não possuem esse componente da Ginga. É ver um Garrincha, um Neymar driblando em um jogo. Coisa que só o futebol brasileiro tem. No site da Oz você consegue visualizar bem o que foi desenvolvido nesse projeto.

Já no projeto do Hospital Sírio, precisamos buscar a real definição do que é filantropia para encontrarmos a essência da marca para podermos determinar o posicionamento dela. Antes havia uma visão de que filantropia era a mesma coisa que caridade. Eu te ajudo e, implicitamente se constroi uma relação de poder, onde você está em uma posição inferior por causa disso, como alertou Nietzsche, e o que vimos é que pela história da instituição, nascida de uma comunidade de imigrantes que foi acolhida num país novo, este conceito deveria ser exatamente o oposto. Filantropia é você devolver o que recebeu. Nas imagens que eles nos enviaram, via-se sempre a imagem do paciente e do médico, sendo que o paciente estava sempre em uma condição subalterna. De dívida. Com essa nova visão da filantropia os papéis se invertem e o paciente recebe o apoio e os cuidados dos médicos como um direito à saúde e um gesto de base humanitária. Isso mudou completamente a imagem da marca e a forma como ela passou a se apresentar diante do público, interno e externo.

FIM

(a gravação dessa entrevista foi perdida acidentalmente. Ronald Kapaz gentilmente respondeu novamente as perguntas por email, confirmando as informações da entrevista oral).