

Alina Wheeler

Design de Identidade da Marca

Segunda edição

N.Cham. 659.126 W562d 2008

Autor: Wheeler, Alina.

Título: Design de identidade da marca :



933195

Ac. 55669

Ex.2 UEMG Design

criação, construção
fortes



Design de Identidade da Marca

Obra originalmente publicada sob o título
Designing Brand Identity: A Complete Guide to Creating, Building, and Maintaining Strong Brands, 2nd Edition

ISBN 978-0-471-74684-3

Copyright © 2006 by John Wiley & Sons, Inc.

Tradução publicada conforme acordo.

Limites de garantias e responsabilidades: Embora os editores e o autor tenham se esforçado ao máximo na preparação deste livro, não são oferecidas garantias de acurácia ou completude do seu conteúdo, nem referentes à comercialização ou adequação para propósitos específicos. Nenhuma garantia pode ser criada por ou estendida a representantes comerciais ou a material promocional. Os conselhos e as estratégias contidas aqui podem não ser adequadas a sua situação. Você deve consultar um profissional para situações em que isso for necessário. O editor e o autor não podem ser responsabilizados por perdas financeiras ou comerciais decorrentes da utilização deste livro.

Capa: Gustavo Demarchi

Supervisão editorial: Arysinha Jacques Affonso

Editoração eletrônica: Techbooks

W562d

Wheeler, Alina.

Design de identidade da marca / Alina Wheeler ; tradução Joaquim da Fonseca. – 2. ed. – Porto Alegre : Bookman, 2008.
288 p. : il. ; 28 cm.

ISBN 978-85-7780-232-6

1. Marcas. 2. Design de marcas. I. Título.

CDU 659.126



Catalogação na publicação: Mônica Ballejo Canto – CRB 10/1023.

Reservados todos os direitos de publicação, em língua portuguesa, à ARTMED® EDITORA S.A.

(BOOKMAN® COMPANHIA EDITORA é uma divisão da ARTMED® EDITORA S.A.)

Av. Jerônimo de Ornelas, 670 – Santana

90040-340 – Porto Alegre – RS

Fone: (51) 3027-7000 Fax: (51) 3027-7070

É proibida a duplicação ou reprodução deste volume, no todo ou em parte, sob quaisquer formas ou por quaisquer meios (eletrônico, mecânico, gravação, fotocópia, distribuição na Web e outros), sem permissão expressa da Editora.

SÃO PAULO

Av. Angélica, 1.091 – Higienópolis

01227-100 – São Paulo – SP

Fone: (11) 3665-1100 Fax: (11) 3667-1333

SAC 0800 703-3444

IMPRESSO NO BRASIL

PRINTED IN BRAZIL

Alina Wheeler

Design de Identidade da Marca

**Um guia completo para a criação, construção
e manutenção de marcas fortes**

Segunda edição

Tradução:

Joaquim da Fonseca
Designer gráfico
MFA pela Syracuse University
Professor do UniRitter

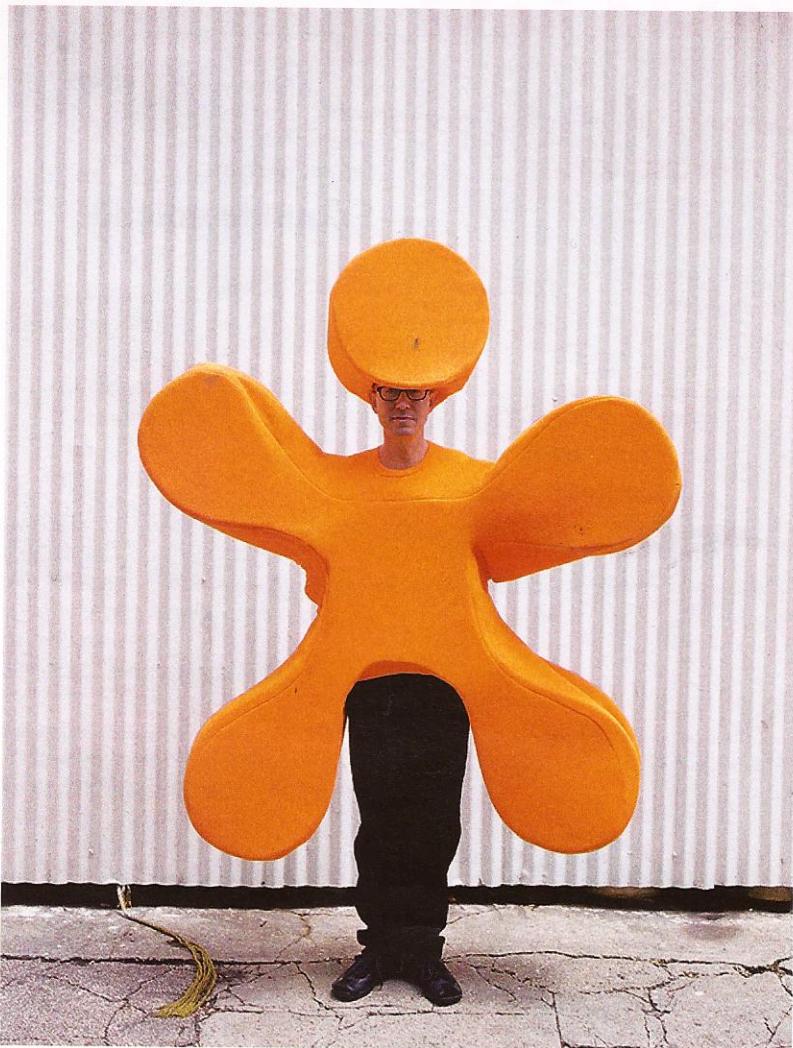


2008

Por que este livro foi escrito

Porque ele não existia. Por fascinação.

Minha estante está povoada de livros brilhantes sobre a estratégia de marcas e livros requintados sobre a história das marcas comerciais. No entanto, acredito que um outro tipo de fonte de referência se faz necessário para orientar as pessoas no processo de criar uma identidade de marca sustentável e diferenciada. A fascinação foi outra fonte de inspiração – sou fascinada pelo modo como as instituições e os indivíduos expressam a sua identidade e as suas aspirações.



Cingular Wireless: VSA Partners

Este livro é dedicado aos indivíduos e às equipes que estão por trás das marcas e aos campeões de marcas que continuam sem ser notados enquanto definem e expressam símbolos que surpreendem e emocionam.

Ninguém faz as coisas sozinho.

Para meu marido, que está sempre me fazendo rir, e para minhas filhas, que estão sempre me fazendo sorrir.

Obrigado aos colegas que compartilharam comigo seu tempo e o seu conhecimento e que acreditaram neste livro.

Meejoo Kwon

Bart Crosby

Joel Katz

Steff Geissbuhler

Chris Pullman

Per Mollerup

Davis Masten

Susan Avarde

Paula Scher

Alan Siegel

Michael Cronan

Sylvia Harris

Marty Neumeier

Joel Gear

Ronnie Lipton

Ken Carbone

Nancye Greene

Chris Hacker

Hilary Jay

Michael Bierut

Kit Hinrichs

Laura DesEnfants

Joe Duffy

Dana Arnett

Hans-U. Allemann

Stephen Shackleford

Heidi Cody

Howard Fish

Ian Stephens

Pamela Thompson

Jack Cassidy

Sean Adams

Jack Summerford

Becky Wingate

Erich Sippel

Gael Towey

Phil Gatto

Geoff Verney

Clay Timon

Colin Drummond

Carla Hall

Richard Felton

Al Ries

Brian Tierney

John Coyne

John Hildenbiddle

Alan Brew

Jessica Berwind

Larry Keeley

Sean Haggerty

Joe Pine

Donna MacFarland

Dean Crutchfield

Steve Frykholm

Fo Wilson

Marius Ursache

Parag Murudkar

Sally Hudson

Louise Fili

Moira Cullen

Jamie Koval

DK Holland

Jody Friedman

Karin Hibma

Nate Eimer

Woody Pirtle

Richard Saul Wurman

Andrew Welsh

Mike Reinhardt

Linda Wingate

Stephen Doyle

Milton Glaser

Mindy Romero

Deborah Perloe

Meredith Nierman

Rob Wallace

Monica Little

Stephen Sapka

Sagi Haviv

J.T. Miller

Cathy Feierstein

Andrew Cutler

Ned Drew

Tom Geismar

Lori Kapner

Kurt Monigle

Malcolm Gear

Mike Reinhardt

Alan Jacobson

Dr. Delyte Frost

Dr. Barbara Riley

Rich Bacher

Colleen Newquist

Dr. Dennis Dunn

John Klotnia

Dr. Ginny Vanderslice

Marilyn Sifford

Dr. Karol Waslylyshyn

Ed Williamson

O. Cassetti

Ivan Chermayeff

Dick Ritter

Robbin Phillips

Kathleen Hatfield

Joan Carlson

Bob Warkulwiz

Gillian Wallis

Amanda Neville

Jaeho Ko

Pat Baldridge

Rosemary Murphy

Jenie De'Ath

Le Roux Jooste

Linda Matthhiesen

Lisa Kovitz

Marc Mikulich

Margie Gorman

Betty Nelson

Richard Kauffman

Mike Schacherer

Brad Kear

David Kendall

Jayoung Jaylee

Roger Whitehouse

Cortney Cannon

Albert Cassorla

Anne Moses

Steve Storti

Emily Cohen

Sunny Hong

Tom Watson

Trish Thompson

Bob Mueller

Arnold Miller

Scott Tattar

Tom Birk

R. Jacobs-Meadway

Peter Emery

Peggy Calabrese

Bonita Albertson

Jeffrey Gorder

Matthew Bartholomew

Kate Fitzgibbon

Steve Perry

Steve Sandstrom

Mary Sauers

Russ Napolitano

Stefan Liute

Charlene O'Grady

Cherise Davis

Lee Soonmee

Nancy Donner

Trisha Davidson

Michael Hirschhorn

Sarah Brinkman

Katie Wharton

Pat Duci

Dan Marcolina

Brian Fingeret

Ginnie Gehshan

Jerry Selber

Katie Caldwell

John Kerr

Melinda Lawson

Jim Bittetto

Kate Dautrich

Gerry Stankus

Jen Jagielski

Kent Hunter

Bruce Berkowitz

Melissa Lapid

Michael Donovan

Joanne Chan

Peter Wise

Aubrey Balkind

Maribel Nix

Marie Morrison

Mark Selikson

David Rose

Janice Fudyma

Craig Bernhardt

Helen Keyes

Jinal Shah

Kurt Koepfle

Ellen Shapiro

Michael Grillo

Heather Guidice

A equipe dos sonhos

Obrigado por sua criatividade + brilhantismo

Lissa Reidel, conselheira estratégica

Stella Gassaway, visionária + criadora principal Stellarvisions

Margaret Anderson, gerente principal Stellarvisions

Tomasz Fryzel, design da capa + malha estrutural + retângulos de cor

Mary Storm-Baranyai + Gretchen Dykstra, exatidão

Blake Deutsch, consultor

Gratidão eterna

Suzanne Young, editora da primeira edição

Mark Wills, designer de minha identidade

Heather Norcini

Marc Goldberg

Liz Merrill

Chris Marshall

Minha prima favorita

Tio Stanley

Todos os Wheelers

Cathy Jooste

Richard Cress

Dave Luck, Mac Daddy

Meu irmão que perguntou quando será lançado o filme

Marie Taylor

Minha equipe publicadora na Wiley: Amanda Miller, Vice-Presidente + editora

Margaret Cummins, editora sênior

Justin Mayhew, gerente de marketing sênior

Diana Cisek, diretora de produção

Sumário

Para facilitar o acesso, todos os assuntos estão organizados em páginas duplas.

Percepção

Parte 1 – esclarece a diferença entre marca e identidade de marca e o que é necessário para ser a melhor. Na rapidez em que se desenvolve um projeto novo é muito fácil desconsiderar os procedimentos básicos e é de importância fundamental o estabelecimento de um vocabulário que possa ser compartilhado por toda a equipe de gestão de marcas.

Design de Identidade de Marca é essencialmente um livro de referência. Ele descreve de forma disciplinada o processo para a criação e implementação eficaz de uma identidade de marca. Seus objetivos são estabelecer um processo comum e um vocabulário compartilhado para toda a equipe da gestão de marcas e dar suporte às melhores práticas.

- 10 Identidade
- 12 O que é uma marca?
- 14 O que é identidade de marca?
- 16 Por que isso funciona?
- 18 Quando isso é necessário?
- 20 Quem cria isso?
- 22 Por que investir na identidade de marca?

Os ideais da identidade de marca

- 24 Visão geral dos ideais
- 26 Visão
- 28 Significado
- 30 Autenticidade
- 32 Diferenciação
- 34 Sustentabilidade
- 36 Coerência
- 38 Flexibilidade
- 40 Comprometimento
- 42 Valor

Os fundamentos da identidade de marca

- 44 Estratégia de marca
- 46 Posicionamento
- 48 Experiência do consumidor
- 50 Arquitetura da marca
- 52 Cruzamento de culturas
- 54 Firmando-se na mensagem
- 56 Nomes
- 58 Taglines
- 60 Introdução às marcas
- 62 Redesign
- 64 Logotipos
- 66 Marcas com monogramas
- 68 Marcas pictóricas
- 70 Marcas abstratas
- 72 Emblemas
- 74 Personagens
- 76 Aparência e sentido

Parte 2 – apresenta um processo universal de identidade de marca que é básico para todas as iniciativas de identidade de marca bem-sucedidas, independente do âmbito e da natureza do projeto. Esta seção responde à pergunta: "Por que isto toma tanto tempo?" e tem por foco a colaboração e as tomadas de decisão.

Parte 3 – exemplifica as melhores práticas. Projetos locais e globais, públicos e privados, todos altamente bem-sucedidos, que foram criados por empresas de gestão de marcas, consultorias de *design* e equipes internas de criação, e que inspiram e exemplificam soluções originais, flexíveis e duradouras.

80 Um processo para o sucesso 82 Gerenciamento do processo 84 Colaboração 86 Gerenciamento de decisões 88 <i>Insight</i> Fase 1 Condução da pesquisa 90 Compreendendo a empresa 92 Pesquisa de mercado 94 Auditoria de <i>marketing</i> 96 Auditoria da concorrência 98 Auditoria de <i>stakeholders</i> 100 Auditoria de linguagem 102 Relatório de auditoria Fase 2 Esclarecimento da estratégia 104 Esclarecimento da estratégia de marca 106 Concentração do foco 108 A grande idéia 110 <i>Brief</i> da marca + <i>brief</i> da criação 112 Nomes Fase 3 Design da identidade 114 O <i>design</i> de símbolos 116 Logotipo + assinatura visual 118 Cores 120 Mais cores 122 Tipografia 124 Som 126 Movimento 128 Ensaio das aplicações 130 Apresentação	Fase 4 Criação de pontos de contato 132 Visão geral das aplicações 134 O processo do registro de marcas 136 Papel de correspondência 138 Cartão de visitas 140 Folhetos 142 Embalagem 144 Website 146 Sinalização 148 Propaganda 150 Ambientes 152 Veículos 154 Uniformes 156 Novas mídias 158 Material efêmero Fase 5 Gerenciamento de ativos 160 Visão geral do gerenciamento de ativos 162 A mudança da identidade da marca 164 O lançamento da identidade da marca 166 Aferição do sucesso 168 A construção de campeões de marca 170 Equipes internas de <i>design</i> 172 Livros de marcas 174 Conteúdo das diretrizes 176 Padronizações + diretrizes 178 Instrumentos da gestão de marcas <i>online</i> 180 Arquivos para reprodução 182 Medidas globais	Estudo de casos 186 Amazon.com 188 ACLU 190 American Girl Place 192 Assurant 194 Jogos Olímpicos Centenários de Atlanta 1996 196 Aveda Japão 198 Aveda Uruku 200 Bahamas 202 The Bank of New York Company 204 BP 206 Center City District 208 Cereality 210 Chambers Group 212 Chicago GSB 214 Cingular Wireless 216 Citi 218 Columbus Salame 220 Dosirak 222 Dummies 224 Eimer Stahl 226 FedEx 228 FedEx Kinko's 230 Find Great People International 232 The Franklin Institute 234 Kort & Godt 236 Late July 238 Martha Stewart 240 Mini Cooper 242 Monogram Biosciences 244 Mutual of Omaha 246 The New School 248 Jogos Olímpicos 250 Parkinson's Disease Foundation 252 Igreja Presbiteriana 254 Princeton Athletics 256 Rádio Free Europe Livre/Rádio Liberty 258 Superman 260 Tate 262 Tazo 264 TiVo 266 Unilever 268 Vanguard 270 Velfina 272 The Wild Center 274 Zoom 276 Origens da identidade de marca 278 Bibliografia 280 Índice 288 A autora
---	---	--

1 Percepção

A Parte 1 esclarece a diferença entre marca e identidade de marca e o que é necessário para ser a melhor. Na rapidez em que se desenvolve um projeto novo é muito fácil desconsiderar os procedimentos básicos e é de importância fundamental estabelecer um vocabulário compartilhado por toda a equipe de gestão de marcas.

- 10 Identidade
- 12 O que é uma marca?
- 14 O que é identidade de marca?
- 16 Por que isso funciona?
- 18 Quando isso é necessário?
- 20 Quem cria isso?
- 22 Por que investir na identidade de marca?

Os ideais da identidade de marca

- 24 Visão geral dos ideais
- 26 Visão
- 28 Significado
- 30 Autenticidade
- 32 Diferenciação
- 34 Sustentabilidade
- 36 Coerência
- 38 Flexibilidade
- 40 Comprometimento
- 42 Valor

Os fundamentos da identidade de marca

- 44 Estratégia de marca
- 46 Posicionamento
- 48 Experiência do consumidor
- 50 Arquitetura da marca
- 52 Cruzamento de culturas
- 54 Firmando-se na mensagem
- 56 Nomes
- 58 *Taglines*
- 60 Introdução às marcas
- 62 *Redesign*
- 64 Logotipos
- 66 Marcas com monogramas
- 68 Marcas pictóricas
- 70 Marcas abstratas
- 72 Emblemas
- 74 Personagens
- 76 Aparência e sentido

A imagem e a percepção ajudam a criar valor; sem uma imagem, não existe percepção.

Scott M. Davis
Brand Asset Management

Desde o início dos tempos, a necessidade de comunicar emergiu a partir de uma série de perguntas que são universais: Quem sou? Quem precisa saber? Por que é preciso saber? Como eles vão descobrir? Como quero que eles respondam? Indivíduos, comunidades e organizações expressam a individualidade por meio de sua identidade. Em um desenrolar contínuo do que começou nas pinturas das cavernas de Lascaux e vem até as mensagens digitais transmitidas via satélites, a humanidade está sempre criando uma paleta sensorial de expressão visual e verbal que é infinita.

A humanidade sempre usou símbolos para expressar intensamente a individualidade, o orgulho, a fidelidade e a propriedade. O poder dos símbolos continua fugaz e misterioso – uma simples forma pode engatilhar instantaneamente a lembrança e despertar emoções, seja

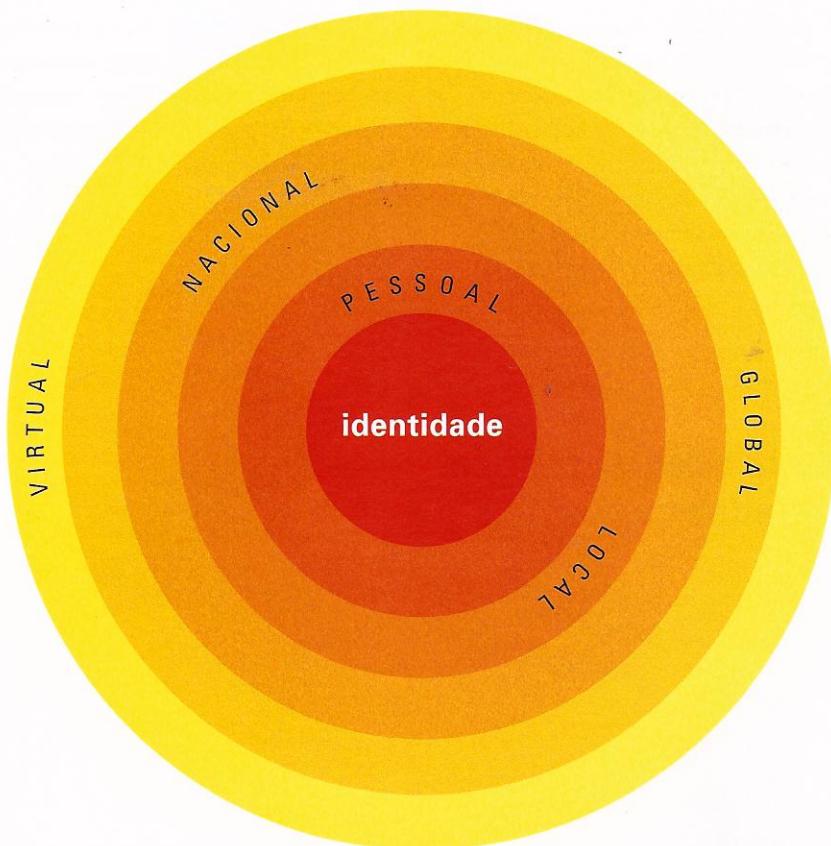
ela estampada em uma bandeira, lapidada em uma placa de pedra ou exibida no visor de seu telefone celular. No futuro, a velocidade da vida exigirá que as marcas sejam as impulsoras do poder dos símbolos.

A competição pelo reconhecimento é tão antiga quanto as bandeiras heráldicas dos campos de batalha medievais. Não mais limitada pelo terreno físico, a gestão da percepção estende-se hoje às ondas aéreas, ao espaço cibernético e mais além. Assim como os domínios feudais se transformaram em empresas econômicas, o que foi uma vez a heráldica agora é a gestão de marcas. A batalha pelo território físico evoluiu para a concorrência pelo *share of mind*, o espaço do reconhecimento pela mente.

A batalha pelo território físico evoluiu para a concorrência pelo *share of mind*.

Temos menor espaço e menos tempo para contar as nossas histórias.

Quem é você?
Quem precisa saber?
Como eles vão descobrir?
Por que eles devem se
importar?



Nunca é tarde para ser aquilo
que você poderia ter sido.

George Eliot

A marca é a promessa, a grande idéia e as expectativas que residem na mente de cada consumidor a respeito de um produto, de um serviço ou de uma empresa. As pessoas se apaixonam pelas marcas, confiam nelas, são fiéis a elas, compram e acreditam na sua superioridade. A marca é como a escrita manual. Ela representa alguma coisa.

A gestão de marcas costumava ser uma exclusividade de grandes produtos de consumo. Agora todas as empresas falam da indispensabilidade das marcas e até mesmo os indivíduos são instigados para que se tornem marcas que caminham, como faz o guru da administração Tom Peters. Por que as marcas se tornaram tão importantes? Porque boas marcas constroem empresas. Marcas ineficazes debilitam o sucesso. A diferenciação se torna determinante à medida que os produtos e serviços se tornam indistingüíveis, a

concorrência cria infinitas escolhas e as empresas se fundem em monolitos sem rosto.

Ser lembrado é fundamental, no entanto isto está se tornando cada vez mais difícil. Uma marca tem que ser forte o bastante para se destacar em um mercado densamente povoado. Transformar a marca em ação tornou-se um mantra para os participantes de uma empresa. Há evidência de que as empresas, nas quais os empregados compreendem e abraçam a marca, alcançam maior sucesso. Aquilo que teve seu começo como uma cultura corporativa, sob a égide dos recursos humanos, está rapidamente se transformando em gestão de marca e, nesse cenário, quem dirige o espetáculo é o departamento de *marketing*.

Os produtos são criados na fábrica. As marcas são criadas na mente.

Walter Landor, Fundador
Landor Associates

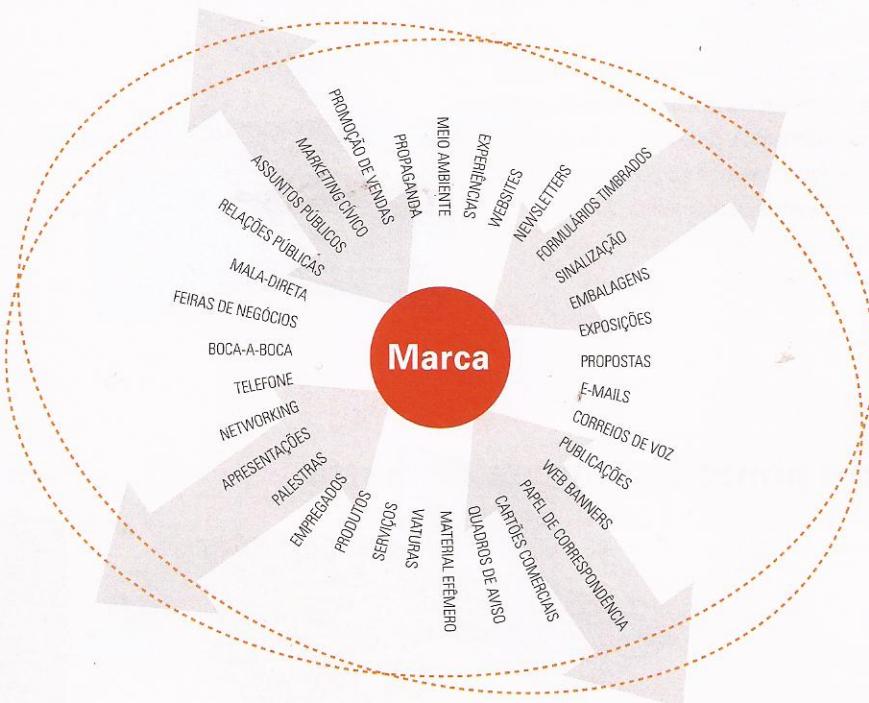
A marca não é aquilo que você diz que é.
É aquilo que eles dizem que é.

Marty Neumeier
The Brand Gap

A marca entrou no dicionário de todos. O termo é como um camaleão: o significado pode mudar de acordo com o contexto. Às vezes é um substantivo, como em "esta é a marca de minha escolha", e às vezes é um verbo, como em "vamos marcar essa campanha". A marca tornou-se um sinônimo do nome da empresa e de sua reputação. As marcas estão gravadas em nossa vida diária, como em "vamos xerocar isto" ou "essa máquina não é nenhuma 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.

Pontos de contato da marca

Cada ponto de contato é uma oportunidade para fortalecer uma marca e comunicar a sua essência.



Em um mundo que é confuso em termos de clamor competitivo, no qual a escolha racional é quase impossível, as marcas representam clareza, segurança, consistência, *status*, associação – tudo o que possibilita aos seres humanos se auto-definirem. As marcas representam identidade.

Wally Olins
On Brand

A marca é o núcleo das atividades de vendas e de *marketing*, gerando crescente consciência e fidelidade quando gerenciada estrategicamente.

Uma marca é um "sinal de confiança". É como a caligrafia. É um dispositivo selecionador.

Tom Peters
Brand You

O que é identidade de marca?

Enquanto as marcas falam de modo virtual para a mente e para o coração, a identidade da marca é tangível e apela para os sentidos. A identidade é a expressão visual e verbal de uma marca. A identidade dá apoio, expressão, comunicação, sintetiza e visualiza a marca. Você pode vê-la, tocá-la, agarrá-la, ouvi-la, observá-la se mover. Ela começa com um nome e um símbolo e evolui para tornar-se uma matriz de instrumentos e de comunicação. A identidade de marca aumenta a conscientização e constrói empresas.

A necessidade de uma identidade de marca que seja eficaz sobrepassa os setores público e privado, desde as empresas que são novas, passando pelas grandes organizações que entram em fusão, até as empresas que necessitam de reposicionamento.

Os melhores sistemas de identidade de marca são memoráveis, autênticos, significativos, diferenciados, sustentáveis, flexíveis e agregam valor. Seu reconhecimento é imediato, sejam quais forem as culturas e os costumes.

Em um dia comum os consumidores são expostos a 6 mil mensagens de propaganda e, a cada ano, a mais de 25 mil novos produtos... As marcas ajudam os consumidores a atravessar esse mar de escolhas que estão disponíveis em cada categoria de produto ou serviço.

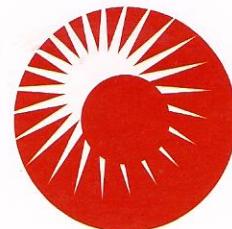
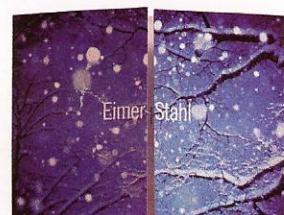
Scott M. Davis
Brand Asset Management

Um logotipo é o ponto de entrada da marca.

Milton Glaser
Designer



As marcas comerciais são a forma de comunicação mais curta, rápida e onipresente de que dispomos.

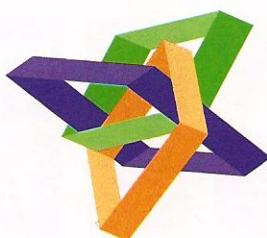


O design desempenha um papel essencial na criação e construção de marcas. Ele diferencia e incorpora os elementos intangíveis – emoção, contexto e essência, que mais importam para os consumidores.

Moira Cullen
Diretora de Design
Coca-Cola



Da esquerda para a direita:
Dozirak: Kbrand Associates
Eimer Stahl: Crosby Associates
Westside Organics: Grapefruit
PowerBook G4: Apple Computer
Late July Organic: Louise Fili Ltd.
The Franklin Institute: Allemann, Almquist & Jones
TiVo: Cronan
Time Warner: Chermayeff & Geismar
Alina Wheeler: Rev Group
Chambers Group: Stellarvisions
Cingular Wireless: VSA Partners
Aveda Uruku: Harry Allen and Associates
Kort & Godt: Kontrapunkt
Stem Cell Conference: Cronan
Amazon.com: Turner Duckworth
BP: Landor Associates



A identidade de marca é um ativo. A identidade corporativa soa, muito mais, como um custo. Esta é uma diferença importante.



Por que isso funciona?

Uma identidade visual fácil de lembrar e imediatamente reconhecível viabiliza a conscientização e o reconhecimento da marca. A identidade visual engatilha a percepção e desencadeia associações a respeito da marca. A visão, mais do que qualquer outro sentido, proporciona informações sobre o mundo que nos rodeia. Através de exposição repetida, os símbolos se tornam tão facilmente reconhecíveis que empresas como Target, Apple, Nikon e Merrill Lynch eliminaram o logotipo, mantendo somente os símbolos, nas suas assinaturas corporativas das campanhas de circulação

nacional. A cor se torna um dispositivo mnemônico – quando você vê pelo canto do olho um caminhão marrom, já sabe que é da UPS.

Os *designers* de identidade trabalham a percepção por meio da integração do significado e da diferenciação visual. Compreender a seqüencialidade da percepção e a consciência visual proporciona um valioso *insight* sobre o que vai funcionar melhor.

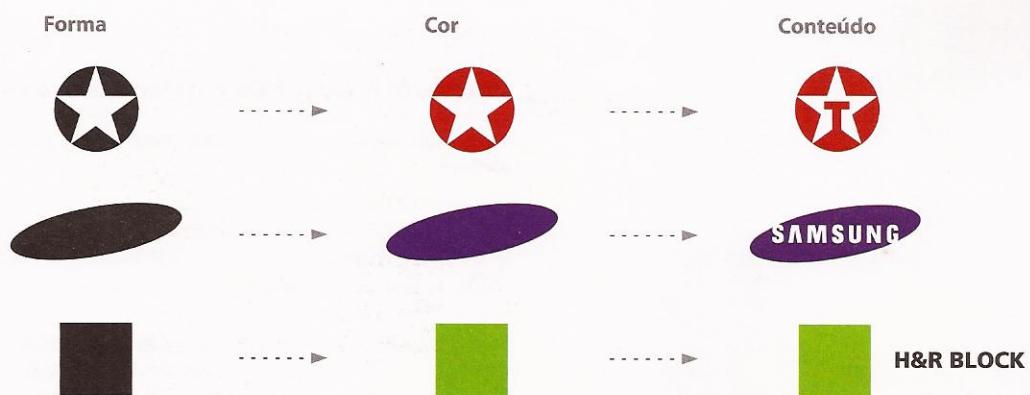


A seqüência da cognição

A ciência da percepção investiga como os indivíduos reconhecem e interpretam os estímulos sensoriais. O cérebro reconhece e memoriza primeiramente as formas. As imagens visuais podem ser lembradas e reconhecidas de forma direta, enquanto o significado das palavras tem que ser decodificado. A leitura não é necessária para identificar formas, porém a identificação de formas é necessária para a leitura. O cérebro reconhece formas distintas que fazem uma impressão mais rápida na memória.

A cor vem em segundo lugar. A cor pode incitar uma emoção e evocar uma associação de marca. As cores diferenciadoras devem ser escolhidas com muito cuidado, não só para construir uma consciência de marca mas também para expressar a diferenciação. Empresas como Kodak e Tiffany enfatizam as suas cores institucionais como marcas registradas.

O cérebro leva mais tempo para processar a linguagem, assim o conteúdo vem em terceiro lugar, depois da forma e da cor.



Observe como a marca
IBM provoca uma resposta
imediata quando aparece
nos anúncios de televisão,
com suas listas horizontais.
Antes mesmo que o comercial
comece a rodar, já se sabe
que é da IBM e que vai ser
inteligente e envolvente.

Marjorie Gorman
Vice-Presidente Sênior
Tierney Communications

Quando isso é necessário?

Desde o momento em que acordamos até a hora de dormir, somos expostos a 6 mil mensagens de *marketing*. Abrindo o armário de remédios, indo ao banheiro, espiando o que há dentro do refrigerador, verificando a correspondência, estamos cercados por marcas familiares que são parte de nossas vidas. Em todos esses casos, um profissional criativo pensou sobre a melhor forma de gerar reconhecimento para a empresa e como provocar o desejo de adquirir a marca.

Toda a empresa precisa diferenciar-se de seus concorrentes para obter uma fatia maior no mercado. Toda a empresa também tem a necessidade de ser diferente. É este objetivo que motiva o estilo de um café com Internet nas terras altas da Escócia, de um museu que mostra a arte alternativa de vanguarda em Manhattan ou de um corretor de ações que atua no espaço ciber-

nético. A sobrevivência do mais apto requer uma estratégia de marca e uma mídia para expressá-la.

As empresas têm grande necessidade da identidade de marca. Pense naqueles empreendedores que começaram numa garagem e fizeram suas firmas crescerem como empresas próprias, notavelmente bem-sucedidas. É importante para um *designer* ouvir os sonhos, mesmo os dos mais modestos empreendedores. Pense em sua necessidade de se comunicar: no início com os primeiros consumidores e, à medida que o processo vai sendo criado, com os distribuidores e vendedores, seguindo assim o ciclo de crescimento até chegar ao alto, onde está a comunicação com as grandes empresas de capital de risco e com os seus acionistas.

Quando os especialistas em identidade de marca são necessários

Nova empresa, novo produto	Troca de nome	Revitalizar uma marca
Estou começando uma nova empresa. Preciso de um cartão de visitas e de um website.	Nosso nome não serve mais para o que somos e para o nosso atual negócio.	Queremos reposicionar e renovar a marca corporativa.
Desenvolvemos um produto novo que precisa de um nome e de um logotipo para ontem.	Precisamos trocar nosso nome devido a um conflito de marcas e, por isso, precisamos revisar todo o nosso material impresso.	Não estamos mais no negócio em que estávamos quando fundamos a empresa.
Precisamos levantar 1 milhão de dólares. A campanha necessita de uma identidade própria.	Nosso nome tem conotações negativas nos novos mercados em que estamos atuando.	Precisamos comunicar com maior clareza o que realmente somos.
Vamos abrir o capital no outono. Precisamos lançar uma marca de classe mundial.	Nosso nome confunde os consumidores.	Estamos nos tornando globalizados – precisamos de ajuda para entrar em novos mercados internacionais.
Precisamos levantar capital de risco, mesmo que ainda não tenhamos nosso primeiro consumidor.		Ninguém sabe quem somos.
		Nosso estoque está desvalorizado.
		Queremos abordar um mercado novo e mais afluente.

Aspirações de identidade

Desenvolvido por Sylvia Harris, estrategista de *design* da informação.

O que uma nova identidade pode fazer

Expressar que espécie de organização você é

Garantir ao público que você é realmente aquilo que diz ser

Conectar sua empresa a imagens e idéias

Servir como o fio condutor para construir patrimônio ao longo do tempo

Proporcionar consistência nos canais de comunicação

O que uma nova identidade não pode fazer

Fazer as pessoas agir

Mudar a mentalidade das pessoas

Fazer novos amigos

Mandar todas as mensagens para todo mundo

Responder a eventos atuais

Revitalizar uma identidade de marca

Somos uma grande empresa com produtos de ponta. Nossa aparência é antiquada.

Sua identidade vai funcionar na web?

Nossa identidade não nos coloca em posição de igualdade com a concorrência.

Temos 80 divisões e uma nomenclatura inconsistente. Estamos espalhados em toda parte.

Fico constrangido quando apresento meu cartão de visitas. Somos uma grande empresa e o cartão passa uma idéia equivocada.

Em todo o mundo nosso ícone é reconhecido, mas admitamos – ele precisa ser atualizado. Precisa parecer que vive no século XXI.

Adoramos nosso símbolo – ele é reconhecido no nosso mercado. O problema é que não se pode ler nosso logotipo.

Criar um sistema integrado

A aparência que apresentamos aos nossos consumidores não é consistente.

Falta-nos a consistência visual e precisamos de uma nova arquitetura de marca para combinar com as novas aquisições.

Nossas embalagens não são diferenciadoras. As dos nossos concorrentes parecem melhor que as nossas e suas vendas estão subindo.

Todo o nosso material impresso parece pertencer a empresas diferentes.

Precisamos parecer poderosos e comunicar que somos uma empresa global.

Cada departamento faz o que bem entende em relação ao *marketing*. Isso não é eficiente, é frustrante e tem alto custo. Parece que estamos reinventando a roda.

Quando as empresas se fundem

Queremos dirigir aos nossos acionistas uma mensagem clara dizendo que esta é uma fusão de empresas em condições de igualdade.

Queremos comunicar que $1 + 1 = 4$.

Queremos aproveitar o valor da marca das empresas que estão em fusão.

Precisamos enviar ao mundo um sinal forte de que somos o novo líder da indústria.

Precisamos de um nome novo.

Como podemos avaliar a marca que adquirimos e situá-la em nossa arquitetura de marca?

Dois líderes da indústria estão se fundindo. Como vamos lidar com nossa nova identidade?

A gestão de marcas é *big business*. A quantidade de empresas consultoras que fazem a gestão de marcas está se multiplicando diariamente. Em meio a tantas consultorias multinacionais, *designers* que fazem a gestão de marcas, especialistas interativos, especialistas individuais e agências de relações públicas, a escolha que qualquer cliente tem a fazer pode ser assustadora. Antigamente, era óbvia a diferença entre consultorias de gestão de marcas, empresas de *design* e agências de propaganda. Agora a convergência chegou para a gestão de marcas. As equipes virtuais são abundantes. E todo mundo quer entrar no negócio.

Não existem critérios absolutos sobre que espécie de consultoria é a mais indicada para uma empresa. Uma agência qualificada para desenvolver uma gigantesca campanha de mídia pode não ter a competência para criar uma identidade de marca. O desenvolvimento de uma marca de classe mundial, de um sistema de

identidade integrado e de uma arquitetura de marca sustentável é uma disciplina complexa de *design* que requer experiência.

Algumas empresas necessitam de uma consultoria que possa desenvolver todos os componentes – desde o aconselhamento de uma estratégia global da gestão de marca até a gestão da marca como um ativo. Outras têm uma estratégia já estabelecida e necessitam de um *designer* de classe mundial para reposicionar a marca. Outras ainda precisam de uma agência que saiba como criar a aparência e o sentido por meio de divisões, produtos e culturas. *Designers* especializados em embalagem e meio ambiente, arquitetos da comunicação e especialistas em nomenclatura também apóiam o processo.

Para criar algo que tenha grande apelo ao consumidor, trabalhe com pessoas de talento.

Susan Avarde, Diretora Gerente, Gestão Global de Marcas,
Citigroup Consumer Business

Tempo, dinheiro, qualidade.
É um antigo ditado – se não conseguir ter todos, escolha dois.

A seleção de um especialista

O processo de seleção é similar ao processo que as empresas usam para escolher uma consultoria. A chave é estabelecer com clareza os objetivos do projeto, o orçamento e o que deve ser entregue no final.

Estabeleça a equipe do projeto de identidade de marca que tomará a decisão final.

Obtenha concordância sobre os objetivos do projeto, sobre o orçamento e sobre o que deve ser entregue no final.

Obtenha a aprovação da administração superior para os objetivos do projeto, do orçamento e do que deve ser entregue no final.

Prepare uma solicitação de proposta.

Identifique três consultorias e envie para elas a solicitação de proposta.

Faça com que a equipe do projeto de identidade de marca revise a solicitação de proposta e esteja de acordo com a lista de empresas identificadas.

Solicite que as empresas da lista façam uma apresentação à equipe do projeto.

Faça uma seleção ou diminua a lista.

Verifique as referências das empresas com cuidado.

Faça uma reunião com a(s) empresa(s) para apresentação final à alta administração.

Freqüentemente, um cliente não sabe a quem chamar ou por onde começar. É comum que as empresas chamem diferentes agências para que apresentem alguma coisa e dessa forma reconheçam a que parece melhor. Esse, no entanto, não é o melhor caminho para identificar os especialistas. As empresas deveriam contratar agências que demonstrem experiência e imaginação estratégica. Diferente da propaganda, que lança uma campanha a cada ano, a identidade de marca precisa perdurar. As marcas, que são criadas, construídas e mantidas ao longo do tempo, representam um investimento de maior dimensão.

Paul Rand trabalhava sozinho quando fez o *design* da identidade de marca da IBM. Hoje o sucesso depende freqüentemente de trazer uma equipe completa para a mesa de trabalho. Os clientes muitas vezes preferem trabalhar com empresas que tenham experiência no seu setor de atuação. Será que é necessário? Mesmo que inicialmente isso inspire confiança, não é um requisito. O pensamento anti-convencional pode ajudar uma empresa a construir uma marca diferenciada.



O Citi trabalha com uma equipe de parceiros criativos para expressar a sua marca. A campanha de propaganda e o *slogan* foram desenvolvidos por Fallon Worldwide. A aparência e o sentimento da campanha foram inspirados pela identidade e pela marca desenhada por Pentagram, com a participação de Michael Wolff, um estrategista de marca independente.

Os melhores programas de identidade incorporam e impulsionam a marca de uma empresa pelo apoio que oferecem às percepções almejadas. A identidade é expressa por si mesma em cada ponto de contato da marca e se torna intrínseca para a cultura de uma empresa – uma lembrança constante de seus valores fundamentais e de sua tradição. A marca é o pináculo de uma pirâmide na gestão de marcas; o seu reconhecimento alimenta o conforto e a fidelidade, bem como estabelece o palco para uma venda. Uma identidade cintilante demonstra, mais do que declara, um ponto de vista único, desde a *interface* de um website, passando pelo *design* de um produto, até a experiência de venda em uma loja.

As marcas são constantemente analisadas pela mídia. As revistas especializadas em economia e negócios pu-

blicam artigos tais como "As Dez Melhores Marcas", citando a participação no mercado e outros indicadores econômicos. Praticamente todo livro sobre estratégia de marcas vai lembrar o valor atual da marca Coca-Cola, que parece aumentar sempre, mesmo quando a economia vacila. É mais desafiador, no entanto, medir o impacto e o valor da identidade de marca. Se a marca Coke vale 83,8 bilhões de dólares, podemos deduzir que o logotipo da Coca-Cola e o *design* de suas embalagens são ativos que possuem valor intrínseco.

As marcas ajudam os consumidores a cortar caminho através do mar de escolhas disponíveis em cada categoria de produto e serviço.

Scott M. Davis
Brand Asset Management



Razões para investir na identidade de marca

Torna a compra mais fácil para o consumidor

A identidade de marca apresenta a qualquer empresa, de qualquer tamanho, em qualquer lugar, uma imagem imediatamente reconhecível, diferenciada e profissional que a posiciona no caminho do sucesso. A identidade ajuda a gerenciar a percepção de uma empresa e a diferencia de seus concorrentes. Um sistema inteligente confere respeito para o consumidor e torna mais fácil a compreensão das vantagens e dos benefícios. O *design* novo de um produto ou uma ambientação melhor agrada o consumidor e cria fidelidade. Uma identidade efetiva proporciona a sintonia de elementos tais como um nome que seja fácil de memorizar e um *design* de embalagem diferenciado para um produto.

Faz com que, para a equipe de vendas, seja mais fácil vender

Seja o CEO de um conglomerado global que apresenta seus planos para a administração; ou um empreendedor novato que está buscando parceiros entre empresas de capital de risco; ou ainda um consultor financeiro que está criando necessidades para investimento em novos produtos; todos estão vendendo. Mesmo os que não têm fins lucrativos e atuam no levantamento de fundos ou buscam novos voluntários estão continuamente vendendo. A identidade de marca estratégica funciona entre diferentes públicos e culturas para construir a consciência e a compreensão de uma organização e de seu potencial. Tornando visível a inteligência, a identidade que é eficaz procura comunicar com clareza a proposição única de valor de uma empresa. Por meio de várias mídias, a coerência das comunicações envia assim um poderoso sinal ao consumidor, focalizando a empresa com precisão de *laser*.

Torna mais fácil a construção de *brand equity*

A meta de todas as empresas é aumentar o valor de suas ações. Uma marca, ou a reputação de uma empresa, é um dos ativos mais valiosos. Empresas pequenas, mesmo as que não têm fins lucrativos, também precisam construir o seu *brand equity*, ou seja, o valor de sua marca. O seu sucesso no futuro depende da construção de consciência coletiva, da preservação de sua reputação e do crescimento de seus valores. Uma forte identidade de marca vai ajudar a construir o valor da marca através do aumento do reconhecimento, da consciência e da fidelidade do consumidor, que por sua vez ajudam a tornar a empresa mais bem-sucedida. Os administradores, que dimensionam cada oportunidade de comunicar o valor patrimonial de sua marca e demonstram sua estabilidade, dormem melhor à noite. Eles estão construindo um bem precioso.

No livro *Brand Leadership* (publicado no Brasil pela Bookman Editora, com o título *Como construir marcas líderes*), os autores David A. Aaker e Erich Joachimsthaler relatam o seguinte caso: "quando tiver sido criado (ou puder ser criado) um nível elevado de percepção de qualidade, a elevação do preço não irá apenas gerar margens maiores, como também irá auxiliar as percepções." Sua premissa básica é que "marcas fortes determinam um preço elevado". Uma xícara de café Starbucks é um exemplo.

Aaker tem também pesquisas sugerindo que "empresas que tinham os maiores ganhos em valor da marca viram seu retorno médio sobre as ações atingir 30%; em contrapartida, as empresas com as maiores perdas de valor da marca amargaram um retorno sobre ações de 10% negativos."

Seja qual for o tamanho da empresa ou a natureza dos negócios, certos ideais caracterizam-se como as melhores identidades de marcas. Esses ideais se tornam realidade quando, na batalha pela identidade de marca, é lançado um empreendimento de risco, criado um novo produto ou serviço, há um reposicionamento da marca ou é articulada uma fusão de empresas ou uma presença no varejo. Em todos os casos, esses ideais são fundamentais em um processo criativo de responsabilidade. É vital para uma empresa compreender as aspirações mais amplas de uma identidade de marca.

A funcionalidade não é o único critério para chegar ao âmago da identidade de marca. Existem 1.063.164

marcas comerciais registradas no Escritório de Marcas e Patentes dos Estados Unidos da América. A questão básica é o que faz com que uma seja melhor que a outra e por quê. Quais são as características essenciais das melhores identidades? Essas características ou ideais não se referem a meros critérios estéticos. A excelência no *design* é um dos requisitos. As melhores identidades são mais eficientes porque ajudam a impulsionar a marca da empresa.

As melhores identidades impulsionam uma marca.

Blake Deutsch

Critérios funcionais

Audácia, memorização e adequação

Reconhecimento imediato

Proporciona uma imagem clara e consistente para a empresa

Comunica a personalidade da empresa

Proteção jurídica

Valor perdurável

Funciona bem na mídia e nas reduções ou ampliações gráficas

Funciona tanto em preto e branco como em cores



Visão

O fundamento e a inspiração para as melhores marcas é a visão estimulante de um líder eficaz, articulado e apaixonado.

Significado

As melhores marcas representam algo importante – uma grande idéia, um posicionamento estratégico, um conjunto de valores bem-definido, uma voz que se destaca.

Autenticidade

A autenticidade só é possível quando uma empresa é clara sobre o seu mercado, seu posicionamento, sua proposição de valor e sua diferença competitiva.

Diferenciação

As marcas sempre competem entre si dentro de sua categoria de mercado e, em certo grau, competem com todas as outras que querem a nossa atenção, a nossa fidelidade e o nosso dinheiro.

Sustentabilidade

Sustentabilidade é a habilidade de ter longevidade em um ambiente de movimentação constante, caracterizado por possíveis mutações que ninguém pode prever.

Coerência

Sempre que um consumidor experimenta uma marca, essa deve parecer conhecida e manifestar o efeito desejado. A consistência não precisa ser rígida nem limitativa para ser sentida como característica de uma determinada empresa.

Flexibilidade

Uma identidade de marca eficaz prepara uma empresa para mudanças e para crescimento no futuro. Ela dá apoio para a evolução de uma estratégia de *marketing*.

Comprometimento

As empresas precisam gerenciar seus ativos com cuidado, incluindo o nome de marca, as marcas comerciais, os sistemas integrados de vendas e *marketing*, bem como os seus padrões normativos.

Valor

Resultados mensuráveis podem ser obtidos com consciência da marca, crescente reconhecimento, comunicação de sua incomparabilidade, de sua qualidade, bem como expressando uma diferença.

O fundamento e a inspiração para as melhores marcas é a visão empolgante de um líder eficaz, articulado e apaixonado. As idéias, as empresas, os produtos e os serviços inovadores são criados por indivíduos que têm a capacidade de imaginar o que outros não podem ver e a tenacidade de realizar o que acreditam ser possível.

Por trás de cada iniciativa inovadora está um indivíduo dinâmico que tem a inteligência, a visão e a imaginação para perceber o futuro de uma nova maneira e para inspirar a outros. Uma visão pode ser expressa por um empreendedor iniciante, um diretor de museu ou um

cientista que está desvelando novas áreas. Ela não é a propriedade exclusiva do CEO de uma empresa global.

O desafio para o *designer* é traduzir essa visão em uma expressão tangível e em uma linguagem visual que tenha eco em todos os *stakeholders* da empresa. À medida que o *designer* vai imergindo na empresa e em seus mercados, suas forças, suas fraquezas e sua proposição de valor, um novo quadro do futuro começa a emergir. Os grandes *designers* demonstram uma inquietante capacidade de visualizar e, com efeito, dar ritmo e andamento ao que o CEO está prevendo em seus sonhos mais ousados sobre o futuro.

A melhor maneira de prever o futuro é criá-lo.

Alan Kay
Cientista de Computação



O Apple iMac foi considerado o *design* da década, em 2002, pela revista *Business Week*.

Visão requer liderança

As melhores identidades emergem em empresas com líderes eficazes, que consideram como prioridade a articulação clara de sua visão, bem como fazem com que ela esteja acessível. Esses líderes ocupam-se em mapear uma estratégia para o futuro e em motivar as pessoas que os rodeiam, sejam elas clientes ou empregados.

A identidade de marca precisa ser uma iniciativa que vem de cima para baixo

Os líderes eficazes invariavelmente sabem como alavancar símbolos, priorizando a comunicação do significado de sua marca. Não é de surpreender que os projetos de identidade de marca bem-sucedidos são iniciativas que vieram de cima para baixo, o que pressupõe o endosso de um CEO. Esse endosso tem importância crítica porque é uma mensagem que mostra com firmeza aos envolvidos que o projeto tem prioridades que vão afetar o sucesso no futuro. Os projetos de identidade de marca que não têm apoio do CEO tendem a fracassar.

Steve Jobs, CEO, foi o co-fundador da Apple em 1976. Sob a sua apaixonada liderança visionária, a Apple abraça cada oportunidade, desde o *design* de um produto inovador, passando pela propaganda inteligente, e indo até a embalagem insinuante, para convencer os consumidores que ela comprehende seu estilo de vida digital, suas necessidades e suas aspirações. Em janeiro de 2006, 40 milhões de iPods haviam sido vendidos, um verdadeiro oleoduto de produtos novos inspirou o mercado, e os estoques esvaziaram. O logotipo da Apple foi desenhado em 1977 por Rob Janoff. Ele é uma maçã com uma mordida – um símbolo simpático do conhecimento e da liberdade no mundo dos computadores pessoais.

Os designers precisam ter acesso à visão

Os *designers* necessitam ter acesso à alta liderança e aos assuntos-chave estratégicos. A identidade de marca não pode ser criada no vácuo. As melhores identidades resultam de *designers* que se engajaram em um diálogo aberto com a liderança. O respeito deve atuar em ambas as direções. Os consultores de marca são vistos como jogadores do mesmo time. Os *designers* sem acesso à alta liderança não têm como desempenhar seu trabalho de forma responsável.

O designer antecipa e visualiza o futuro

A meta do *designer* é criar uma identidade que posicione a empresa em direção ao crescimento, à mudança e ao sucesso. Essa identidade tem que ser orientada para o futuro e antecipar o que ainda não foi visualizado. Os bons *designers* contribuem com sua própria visão no desenvolvimento de uma identidade para algo que, muitas vezes, ainda não existe.

Os grandes líderes vêem o futuro, determinam um caminho e o percorrem de forma implacável. Eles conquistam o presente, não se importando com a crítica, com a ambiguidade ou com a adversidade. Eles fazem a reflexão, aprendem as lições e entretêm os modelos do que existiu no passado. Os grandes líderes possuem humildade, otimismo, paixão e sabedoria para inspirar os outros e evocam a totalidade dos seus comprometimentos.

Dr. Karol Waslyshyn
Presidente
Leadership Development Forum

As melhores marcas representam alguma coisa: uma grande idéia, uma posição estratégica, um conjunto definido de valores, uma voz que se destaca. O significado inspira o processo criativo e é transmitido por meio de um símbolo, uma palavra, uma ação. Ele é o DNA da identidade de marca, em que a forma está imbuída de racionalidade e impregnada de ressonância. Compreender o que uma marca representa acelera o seu reconhecimento. Uma marca com significado relevante e elevado promove o orgulho dos empregados de uma empresa.

Os símbolos unem inteligência, imaginação e emoção de uma forma que ninguém mais consegue.

Manual de Normatização da Identidade da Universidade de Georgetown



Nike era a deusa da vitória. O logotipo, desenhado por Carolyn Davidson, que representa a abstração de uma asa*, era um símbolo apropriado e significativo para uma empresa que fazia o *marketing* de calçados para correr. A campanha "Just do It" comunicou um ponto de vista tão poderoso que o significado do símbolo evoluiu para se tornar um grito de guerra e um estilo de vida para toda uma geração.



A marca registrada da Time Warner foi desenhada por Steff Geissbuhler, sócio da Chermayeff & Geismar, quando houve a fusão Time Warner em 1995. Não é mais usada como marca da corporação, agora é utilizada somente para a divisão Time Warner Cable. A mídia freqüentemente apresenta esta marca como símbolo de convergência.



A marca de Cingular, desenhada por VSA Partners, tem o apelido de "Jack". Ela representa a liberdade da expressão humana. Em uma indústria caracterizada por inovações tecnológicas e batalhas de classificação, "Jack" lembra que a necessidade que temos pelos sem-fio vem de nossos desejos de comunicação e auto-expressão.

*N. de T. O desenho teve inspiração na escultura grega Vitória da Somotrácia, que se encontra no Museu do Louvre, em Paris.

O significado é destilado

O significado emerge do *insight* para tornar-se a essência de uma organização: o que ela representa agora e no futuro. O desafio do *designer* é absorver e compreender uma gigantesca quantidade de informação e destilá-la em sua forma mais pura e simples – uma idéia impregnada de significação.

O significado é predestinado

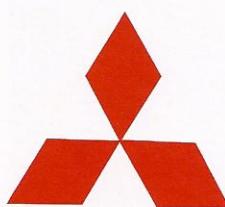
Apanhar o significado de uma marca é coisa raramente imediata. O significado tem que ser explicado, comunicado e alimentado. A bandeira norte-americana não se tornou um símbolo imediatamente reconhecível e universal da liberdade e da democracia até que isso fosse comunicado muitas vezes. Os *designers* não precisam articular a grande idéia que está por trás de uma marca. É a empresa que precisa agarrar cada oportunidade para compartilhar o significado maior como uma forma de construir a cultura e a marca.

O significado produz consenso

O significado é como um fogo de chão. É um ponto de concentração usado para produzir consenso em um grupo de tomadores de decisões. A concordância sobre a essência e os atributos da marca constrói a sinergia crítica e precede qualquer apresentação de soluções visuais. Quando uma nova identidade é lançada, ela se torna integrada na cultura da corporação como uma lembrança visual do significado da marca.

O significado evolui com o tempo

À medida que a empresa cresce, a natureza de seus negócios pode passar por mudanças significativas. Da mesma forma, o significado destinado a uma marca registrada pode evoluir a partir de sua intenção original. O significado é ampliado ao longo do tempo à medida que a empresa e sua cultura se tornam mais fortes. O significado também pode ser redefinido pela experiência do consumidor, adicionando uma nova dimensão.



A Mitsubishi representa qualidade e confiança e incorpora o compromisso de 130 anos em conquistar a segurança e a confiança das pessoas por todo o mundo. A proteção da marca, que foi desenhada por Yataro Iwasaki, é uma prioridade máxima da corporação. Cada losango representa um princípio concentrador: a responsabilidade da corporação para com a sociedade, a integridade e a equidade, bem como um entendimento internacional através do intercâmbio.



O olho da CBS tem sido o símbolo da rede de televisão por mais de meio século. Nunca foi modificado e sempre manteve sua força original, com uma qualidade icônica que todos identificam. Foi originalmente inspirado pelo olho humano pintado nas paredes de antigos celeiros para espantar o mau olhado e é um símbolo altamente reconhecido ao redor do mundo. Desenhado por William Golden, foi um dos primeiros símbolos desenvolvidos especialmente para funcionar na tela.

Na psicologia, autenticidade refere-se ao auto-conhecimento e à tomada de decisões e escolhas que são concordantes com esse auto-conhecimento. Da mesma forma, a identidade de uma organização precisa estar alinhada com sua marca e sua visão. As identidades autênticas emergem de um processo que é tanto investigativo quanto intuitivo. A autenticidade não é possível sem que uma empresa tenha bem clara sua razão de ser, sua proposição de valor e sua diferença competitiva.

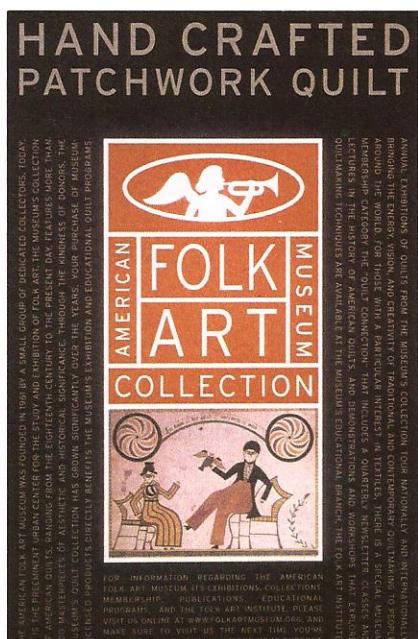
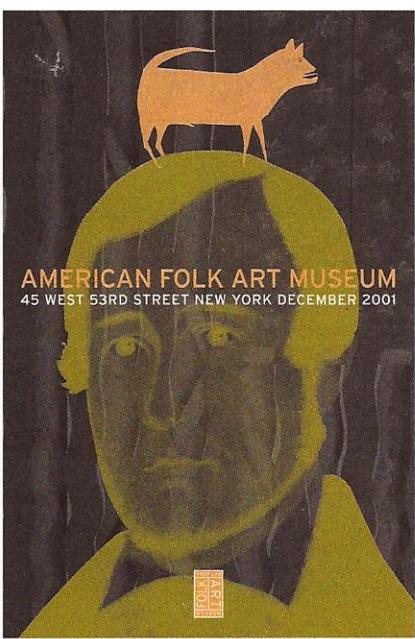
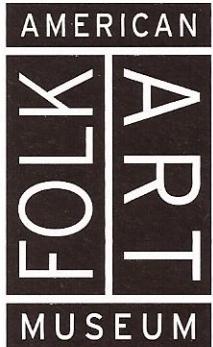
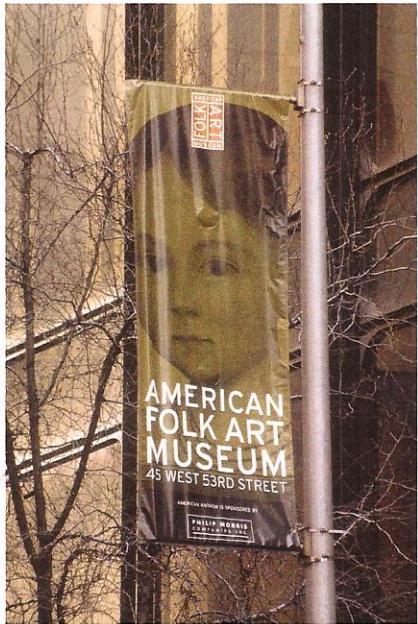
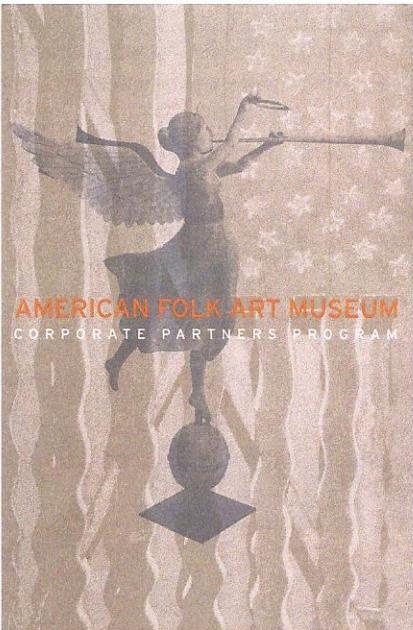
A identidade de marca precisa ser a expressão autêntica de uma empresa: a qualidade única de sua visão, suas metas, seus valores, sua voz e sua personalidade. O *design* tem que ser apropriado para a empresa, para sua cultura e seus valores, para seu mercado-alvo e para o setor de negócios no qual opera.

Conhece a ti mesmo.

Platão
Alcibiades I



Essa pirâmide mostra que as empresas só podem dar apoio ao processo de identidade se compreenderem o que elas representam. Empresas que têm esse auto-conhecimento começam o processo a partir de uma posição que tem força e criam soluções que são sustentáveis.



American Folk Art Museum:
Pentagram

O programa de identidade do Museu de Arte Folclórica da América, desenhado por Pentagram, prestigia dois componentes integrantes da arte folclórica: os artistas tradicionalistas e os alternativos, que são autodidatas e contemporâneos. As técnicas de padronagem e colagem que caracterizam a arte folclórica são usadas tanto no desenho do logotipo como numa quantidade de aplicações, desde banners e folhetos até canecas e sacolas de compras. Os objetos do acervo tornaram-se elementos da identidade e aparecem em uma variedade de tratamentos ecléticos, como silhuetas ou gravuras em meio-tom. A identidade também reflete a arquitetura do prédio novo do museu, projetado por Tod Williams Billie Tsien & Associates, que tem uma fachada com painéis em metal fundido. O material gráfico ambiental foi projetado para harmonizar com o edifício novo e sugerir um "sentido de feito à mão".

Uma identidade precisa abraçar a história de uma organização e ter suficiente flexibilidade para evoluir à medida que a organização antecipa o futuro.

Woody Pirtle
Sócio, Pentagram

Vivemos numa época em que somos bombardeados pelas marcas. Elas se revelam em cada aspecto de nossos espaços pessoais e profissionais. As marcas estão sempre competindo entre si dentro de sua categoria de mercado e, em certo grau, competem com todas as outras que querem a nossa atenção, nossa fidelidade e

nossa dinheiro. Quando um *designer* cria uma marca, é de sua responsabilidade criar um símbolo que seja único, diferenciado, tenha o poder de comunicar em uma fração de segundo e em muitos casos possa ser reproduzido em formato menor do que um grão de ervilha.

Rádio e TV

ABC
BBC
CBS
NBC
CNN
Fox
MTV
PBS



Companhia Aérea

AeroMexico
Air Canada
KLM Royal Dutch Airlines
Qantas Airways
United
Ted
Virgin Atlantic
Northwest Airlines



Automóvel

BMW
Chrysler
Ford Motor Company
Honda
Infiniti
Kia
Nissan
Volkswagen



Indústria Farmacêutica

Eli Lilly and Company
Merck
Schering-Plough
Squibb
Wellcome
Wyeth Ayerst
Astra Zeneca
Bristol-Myers Squibb





CNN

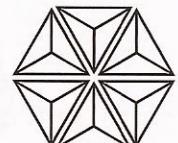
FOX

MTV

PT



Ted



No século XXI, a única constante é a mudança que não pára. Nossas instituições, a tecnologia, a ciência, a moda e o vocabulário mudam constantemente e o ritmo de mudança está acelerando cada vez mais. Mesmo assim, os *designers*, que são os árbitros do estilo, têm que desenhar identidades que tenham sustentabilidade. Sustentabilidade é a capacidade de uma identidade em perdurar num ambiente que está sempre mudando, caracterizado por mutações que ninguém pode prever.

As marcas são as mensageiras da confiança. A credibilidade é comunicada em parte por uma marca comercial que não flutua com a economia ou com as

mudanças nas tendências dos negócios. Os consumidores dependem das marcas para serem constantes e sua segurança está no que elas representam em um mundo em mudança.

A mídia e as formas de comunicação estão sempre mudando. Quando Saul Bass desenhou o globo da AT&T em 1984, a habilidade de um símbolo em ro-dopiar e se modificar através do espaço não era uma possibilidade tecnológica. No entanto, nos Jogos Olímpicos de 2000, o globo da AT&T tornou-se um acrobata girando pelo espaço em uma campanha publicitária que cativou os assistentes ao redor do mundo.

As marcas, por definição, devem durar muito além da moda do momento.

Chermayeff & Geismar



Três anos depois do nascimento do automóvel (1896), Bibendum, o nome do Homem Michelin, tornou-se o símbolo da empresa. Redesenhado muitas vezes, o "homem-pneu" é imediatamente reconhecido em todo o mundo.



A marca Chase, desenhada por Chermayeff & Geismar em 1960, para o Banco Chase Manhattan, sobreviveu às mudanças que varreram a área dos serviços financeiros, incluindo as fusões com o Chemical Bank, em 1996, e com o J.P. Morgan, em 2000.

As marcas e a sua data de origem

Löwenbräu	1383	London Underground	1933	Exxon	1966
Guinness	1862	Volkswagen	1938	Metropolitan Life	1967
Olimpíadas	1865	IKEA	1943	L'Eggs	1971
Mitsubishi	1870	CBS	1951	Eastman Kodak	1971
Nestlé	1875	NBC	1956	Nike	1971
Bass Ale	1875	IBM	1956	Quaker Oats	1972
John Deere	1876	Chase Manhattan	1960	Atari	1973
Johnson & Johnson	1886	International Paper	1960	Merrill Lynch	1973
Coca-Cola	1887	Motorola	1960	United Way	1974
General Electric	1892	Westinghouse	1960	Dunkin' Donuts	1974
Prudential	1896	UPS	1961	I Love NY	1975
Michelin	1896	Weyerhaeuser	1961	Citicorp	1976
Shell	1900	McDonald's	1962	PBS	1976
Nabisco	1900	General Foods	1962	United	1976
Ford	1903	Wool Bureau	1964	Apple	1977
Rolls-Royce	1905	Rohm & Haas	1964	Transamerica	1979
Mercedes-Benz	1911	Mobil	1965	Texaco	1981
Greyhound	1926	Diners Club	1966	AT&T	1984

Desde que a John Deere foi fundada, o cervo que salta foi o seu elemento principal de identidade. A história da marca da empresa pode ser encontrada em seu site.



1878



1912



1936



1937



1950



1956



1968



JOHN DEERE

2000

Toda vez que um consumidor experimenta uma marca, seja usando um produto, falando com um agente dos serviços ou fazendo uma compra pela Internet, a marca tem que parecer familiar e causar o efeito desejado. A coerência é a qualidade que assegura que todas as peças se encaixem de forma a mostrar ao consumidor que não existem remendos.

Uma identidade eficaz aplicada com consistência através do tempo é uma das ferramentas de *marketing*

mais poderosas que uma empresa pode usar. A consistência não precisa ser rígida nem limitante – em vez disso, é uma linha básica projetada para construir o valor da marca pela repetição, persistência e freqüência. Isso se torna viável por meio de um comprometimento com os padrões normativos da identidade da marca e com o apoio da cultura que valoriza a marca e suas expressões.

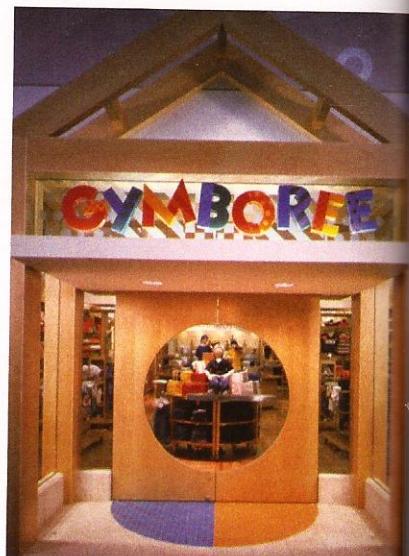
A meta da criação de uma identidade de marca não é só a consistência superficial mas a consistência interior.

Aubrey Balkind

Identidade não quer dizer idêntico.

Steff Geissbuhler, Sócio
C&G Partners

Mesmo que não esteja mais em uso, o sistema de identidade de marca de Gymboree, desenhado por Kit Hinrichs, sócio da Pentagram, é um modelo para as gerações futuras. O vocabulário visual de cores, formas e padronizações foi integrado de forma criativa pelos pontos de contato com os consumidores, fazendo com que a marca se mantenha moderna e relevante.



Como é alcançada a coerência?

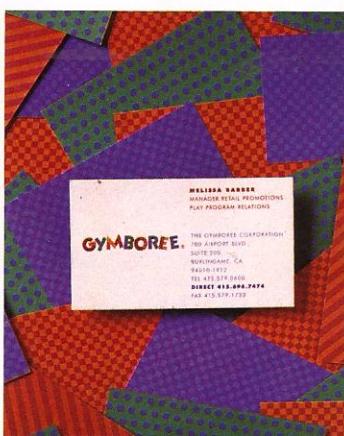
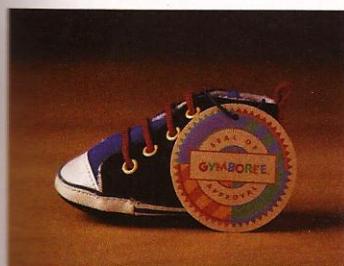
A experiência da marca permanece a mesma, esteja o consumidor *online*, em seu carro, ou vendo televisão. Isto resulta da compreensão das necessidades e preferências do consumidor-alvo e do *design* de uma experiência de marca que produza a percepção desejada. Cada ponto de contato é considerado como uma experiência de marca.

Aparência e sentido

Um sistema de identidade de marca é unificado visual e estruturalmente. Ele é construído em uma arquitetura de marca coesa e utiliza cores, famílias de tipos e formatos especialmente desenhados. O sistema de identidade define o reconhecimento imediato da empresa e dá apoio aos atributos de marca por meio de várias mídias.

Uma única voz

A empresa é bem clara em como ela quer ser percebida e cada comunicação apóia esta meta. As mensagens consistentes aparecem nas apresentações de vendas, campanhas de propaganda, palestras e numa miríade de outras ferramentas estratégicas de *marketing*. As mensagens são alinhadas com a estratégia de posicionamento e, da mesma forma, o tom é consistente.



Uma única estratégia empresarial

A empresa tem a mesma cara em todo o mundo. À medida que as empresas se tornam mais complexas e têm numerosas linhas de negócios, vendendo diferentes produtos, uma imagem global unificada reforça a mensagem de que "somos uma única empresa". À medida que as empresas se diversificam em novas áreas de comercialização, a consistência impulsiona a aceitação e a consciência de novas iniciativas.

Qualidade uniforme

Um alto nível de qualidade e uniformidade informa sobre o grau de atenção que é dado a cada produto ou serviço da empresa. Esta é uma vantagem sustentável. A identidade da empresa é um ativo relevante. Qualquer coisa menor do que qualidade superior reduz o valor do ativo tanto no consciente quanto no inconsciente.

Clareza e simplicidade

O uso de uma linguagem consistentemente clara para comunicar sobre produtos e serviços ajuda o consumidor na seleção de suas escolhas. Nomes que são lógicos e consistentes na arquitetura da marca também facilitam a compreensão e a decisão do consumidor. Pode-se também estabelecer nomes que sejam comunicativos quando os nomes legais não são apropriados para as finalidades de *marketing*.

GYMBOREE



Gymboree: Pentagram

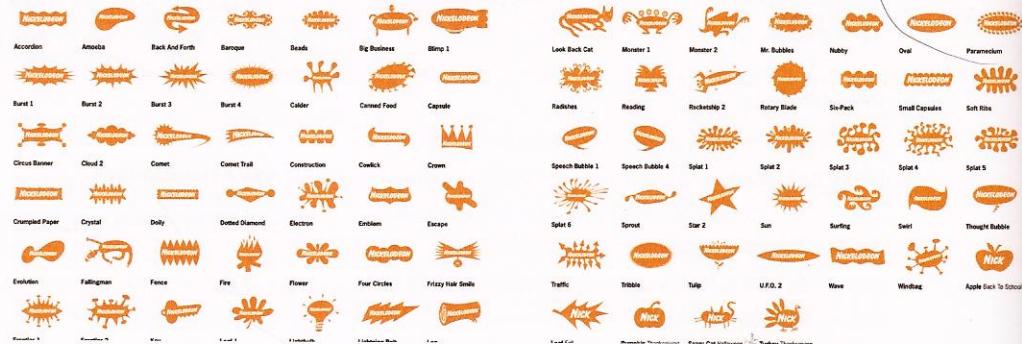
Os sistemas de identidade precisam demonstrar continuamente uma flexibilidade inerente. Programas estelares são facilmente adaptáveis a uma ampla aplicação no *marketing* e nas comunicações para que a sustentabilidade seja mantida ao longo do tempo. A flexibilidade assegura que as comunicações permaneçam sempre novas e relevantes.

Os *designers* analisam como a flexibilidade pode ser obtida dentro da arquitetura de marca. Poderá a nova

identidade facilitar extensões da marca no futuro? Ela tem pernas para grandes passos? Ninguém pode dizer com absoluta certeza quais os novos produtos ou serviços que uma empresa poderá oferecer nos próximos cinco ou dez anos. O *designer*, no entanto, precisa antecipar e criar infra-estruturas flexíveis que se acomodem ao futuro.

O que queríamos era simplificar o pacote de ferramentas da Nickelodeon e focalizar a criatividade interna nas mensagens essenciais da marca com um sistema que fosse flexível e encorajasse o pensamento e a execução criativa.

Sean Adams
Sócio
Adams Morioka



Flexibilidade e marketing

Uma identidade eficaz posiciona uma empresa para mudanças e crescimento no futuro. Ela precisa ser igualmente eficaz em diferentes aplicações no *marketing* e nas vendas, tais como site, a mala-direta, *press releases*, promoções de vendas e os próprios produtos. Ela também dá apoio a uma estratégia de *marketing* evolutiva.

Flexibilidade na arquitetura de marca

Um sistema de identidade flexível não amarra uma empresa a uma lista corrente de produtos e serviços. Ele tem pernas para grandes passos, o que significa que o *marketing* de novos negócios, produtos e iniciativas é estimulado por um sistema durável e flexível.

Flexibilidade de padrões de normatização

Um sistema de identidade eficaz leva em consideração a variedade de profissionais que usará a identidade no futuro, desde o departamento interno de *design* até a agência de propaganda da empresa. O equilíbrio entre o controle e a amplitude criativa projetado cuidadosamente torna possível aos profissionais aderirem aos padrões de normatização da identidade enquanto procuram alcançar os objetivos de *marketing* específicos.

Flexibilidade de performance

No desenvolvimento do *design* de um símbolo ou logotipo, o *designer* conduz testes intensivos e um processo de ajuste para assegurar a funcionalidade da marca. O *designer* observa:

Várias proporções de uso, desde a dimensão menor que uma moeda até a dimensão tão grande quanto um cartaz

Cor: todas as cores, duas cores, uma só cor

Cor: desde Pantone, mas também cores para processo de impressão e cores apropriadas para a web (como o sistema RGB)

Variações de combinações de cores

Preto e branco, desde fax até os anúncios de jornal

Positivo e negativo

Mídia eletrônica e mídia impressa

Novas mídias

Padrões para uniformes

Desde Nick @ Nite até Noggin, a marca Nickelodeon cresceu organicamente e se tornou "loucamente" bem-sucedida até que, depois de 15 anos, foi separada. As metas de Adams Morioka foram juntar o mundo de extensões de marcas Nickelodeon em um só campo e unificar as mensagens e o vocabulário visual através da mídia. A marca precisava ser mais acessível e menos misteriosa para qualquer um que estivesse envolvido com a Nickelodeon.



Nickelodeon, Viacom International: Adams Morioka Design

Uma boa identidade não garante o sucesso. Uma identidade de marca eficaz está intrinsecamente presa ao desejo da administração em fomentá-la. Ou seja, os sistemas de identidade precisam ser obedecidos, incitados, remonitorados e ocasionalmente revitalizados. Um novo programa de identidade de marca significa o começo de um investimento em tempo e dinheiro, não um fim.

Provavelmente a característica mais importante de uma identidade sustentável é a capacidade de gerenciar este ativo, o que inclui o nome, as marcas comerciais, o sistema e os padrões normativos. Um engano comum é assumir que uma vez que a empresa tenha sua nova identidade de marca, o trabalho mais árduo

já foi cumprido. Na realidade, o processo como um todo está apenas começando e o trabalho duro está por vir.

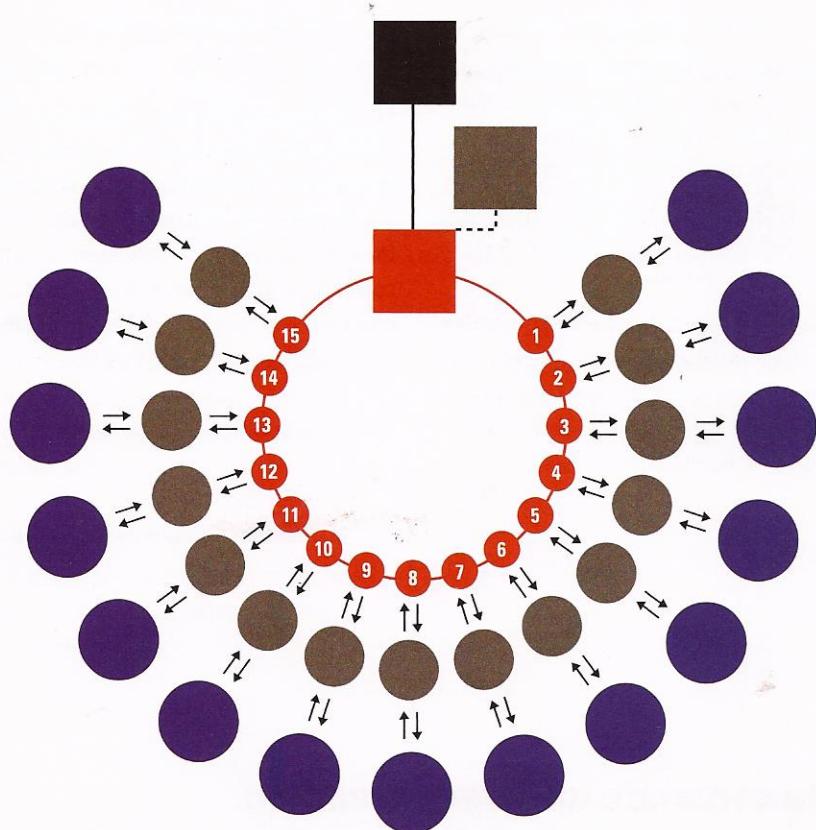
Gerenciar um sistema de identidade de marca não é exclusividade de grandes corporações. As pequenas empresas e mesmo as que não têm fins lucrativos também precisam de um indivíduo que tenha a responsabilidade de supervisionar os ativos da marca e que responda diretamente ao presidente. O mantra é seguir andando – administrando os acontecimentos, mantendo aderência à dinâmica da idéia central, monitorando os padrões normativos que ajudam a preservar o sistema e as ferramentas que a empresa precisa para construir sua marca.

Nós reconhecemos o valor de uma abordagem disciplinada para construir, proteger e realçar a nossa marca.

Dave Reyes Guerra, Diretor da Gerência de Marca
Ernst & Young

O programa de identidade da Mobil requer a vigilância dos nossos gerentes e uma organização de âmbito mundial para assegurar a sua integridade.

Extraído do *Mobil Graphic Standards Manual*, 1983



- Diretor-Presidente
- Gerente de *Design Corporativo*
- Consultores de *Design*
- Grupo do Conselho de *Design Gráfico*
- Coordenadores do Corpo Diretivo
- Coordenadores de Área

Diagrama da Mobil: Chermayeff & Geismar

Atribuição de responsabilidade

Chermayeff & Geismar trabalharam com a Mobil por mais de 30 anos para desenvolver e manter um poderoso sistema de marcas. Este diagrama, publicado no manual de padrões gráficos normativos da Mobil, demonstra como cada uma das funções maiores das operações da Mobil por todo o mundo tem a responsabilidade de coordenar o programa de identidade da empresa, em cada uma das respectivas áreas. Todos os coordenadores de equipes e de áreas respondem ao diretor-presidente. A organização também inclui um relacionamento contínuo com os consultores de design.

A criação de valor é a meta incontestável da maioria das empresas. As melhores empresas demonstram consistentemente seu valor por meio da qualidade superior de seus produtos e serviços e da sua dedicação incondicional para ir ao encontro das necessidades de seus consumidores. As melhores identidades de marca são os símbolos desse valor mais conhecidos pelo público e amplamente comunicados.

Em uma empresa, seja ela grande ou pequena, uma identidade de marca tem valor quando é vista pela alta administração como um importante ativo. Ela é valorizada pela empresa por meio da atenção aos padrões de uniformização e às comunicações de mais alta

qualidade. Seu valor é adicionalmente assegurado por meio de proteção legal.

Marcas de consumo são muitas vezes avaliadas e medidas financeiramente. Ainda que uma marca seja mais do que um nome comercial, o logotipo é quase indistintível da marca na mente do consumidor. Uma identidade eficaz é valorizada porque ela constrói consciência, aumenta o reconhecimento, comunica a qualidade e a habilidade de ser único, além de expressar uma diferença competitiva.

Uma marca forte comanda um preço premium.

David A. Aaker e Erich Joachimsthaler
Brand Leadership (Como Construir Marcas Líderes)

O estabelecimento de uma nova identidade de marca foi o catalisador para transformar a nossa organização. A identidade unificada foi refletida em nosso novo nome e logotipo e foi o fundamento para que passássemos a nos ver como uma empresa de classe mundial.

Rebecca G. Wingate
Presidente
LifeMark Partners

Tomamos a decisão de adotar um sistema de identidade novo e unificado que permitisse às nossas linhas de atuação serem beneficiadas umas com as outras pelo reconhecimento e liderança no mercado.

Joseph Neubauer
Presidente e Diretor Executivo
ARAMARK

O fundamento do sistema de identidade de marca da CIGNA é a nossa marca comercial. Ela é um dos mais valiosos patrimônios da empresa e está protegida juridicamente para ser usada somente de forma apropriada e consistente.

CIGNA Brand Identity
Orientação de aplicação

A identidade de Safe & Ready inspirou em nosso pessoal o orgulho de pertencer aos serviços de saúde pública. Quando atendemos uma emergência, as pessoas juntam-se e sua identidade passa a ser "Segurança e Presteza" (Safe and Ready, em inglês), simbolizando a imensa responsabilidade de proteger o público.

Tres Schnell
Diretor
Escritório de Emergência da Saúde
Administração
New Mexico Department of Health

Valor como símbolo

Como um símbolo da cultura corporativa, uma identidade gera orgulho. Como um símbolo do futuro, gera identidade e confiança. Ela amplia a fidelidade do consumidor por meio da familiaridade e pode construir sinergia entre as linhas de atuação da empresa.

Valorizada como ativo

A identidade de marca é uma ferramenta estratégica que constrói confiança e promove a consciência. Ela é considerada uma vantagem competitiva que apresenta resultados mensuráveis.

O compromisso com o valor é contínuo

A aderência aos padrões normativos da identidade de marca e a busca incessante pela qualidade nas comunicações são prioridades em qualquer empresa.

O valor é preservado pela proteção jurídica

A identidade é marcada, registrada, tem dono e é defendida. Ela pode ser protegida em todos os mercados que são atendidos, tanto locais como globais. Os melhores padrões de normatização da identidade instruem os empregados e vendedores sobre os aspectos legais.

Valorização pelo marketing

Com mensagens consistentes, inteligentes e claras, o valor é reforçado pela identidade de marca estratégica.

Bom design é bom negócio.

Tom Watson, antigo Presidente
IBM

A criação consciente de um símbolo pode servir como o fundamento para toda uma iniciativa de marca.

John Coyne
Presidente
Brinker Capital

Nossas publicações eram uma confusão de estilos. Agora temos uma imagem vibrante que reflete a diversidade de nossa organização. Nossa aparência espelha quem somos e coloca-nos em uma posição muito mais forte para assumir qualquer campanha de levantamento de fundos, por mais ambiciosa que seja.

Margaret Fraser
Secretária Executiva
Friends World Committee for
Consultation Section of the Americas

Os logotipos agem como bandeiras para os empregados e formam elos para que as pessoas se reúnam como em uma corrente. Em uma aquisição ou fusão de empresas, a apresentação de um novo logotipo pode representar um rompimento psicológico com o passado.

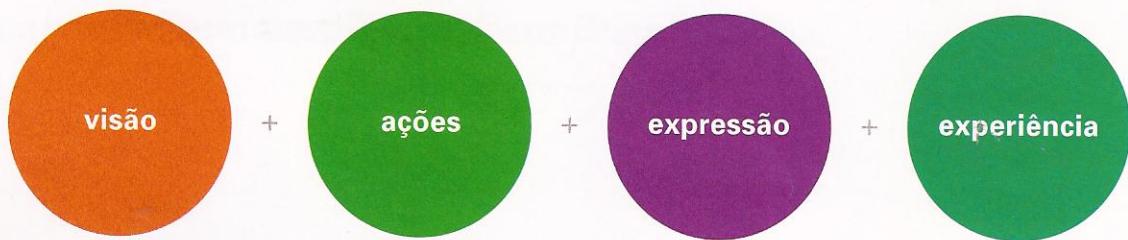
Helen Keyes
Ex-Diretora Criativa
Enterprise IG

A estratégia de marca é como o *corpus callosum*, aquilo que conecta o lado esquerdo do cérebro com o lado direito e faz com que o cérebro funcione. A estratégia de marca eficaz proporciona uma idéia central unificadora ao redor da qual são alinhados todos os comportamentos, as ações e comunicações. Ela funciona por meio dos produtos e serviços e é eficiente o tempo todo. As melhores estratégias de marca são tão diferenciadas e poderosas que driblam a concorrência. Elas também são fáceis de descrever, seja você um alto diretor ou um simples empregado.

A estratégia de marca é construída a partir de uma visão, está alinhada com a estratégia de *marketing*, emerge dos valores e da cultura de uma empresa e reflete

uma profunda compreensão das necessidades e percepções do consumidor. A estratégia de marca define o posicionamento, a vantagem sobre a concorrência e uma proposição de valor que é única.

A estratégia de marca precisa ter ressonância com todos os *stakeholders*: os consumidores externos, a mídia e os consumidores internos (incluindo os empregados, a administração e os principais fornecedores). A estratégia de marca é como um mapa rodoviário que guia o *marketing*, torna as coisas mais fáceis para as equipes de vendas e proporciona clareza, contexto e inspiração para os funcionários da empresa.



O papel do consultor no desenvolvimento da estratégia de marca é facilitar o processo: fazer as perguntas certas, proporcionar impulso e idéias relevantes, trazer à tona os assuntos-chave e obter resoluções.

Erich Sippel
Presidente
Erich Sippel & Company

A alta liderança de uma organização deve estar focada e ser responsável por expressar a estratégia de marca.

Betty Nelson
Diretora de Grupo, Comunicações Globais
IMS Health

A importância da estratégia de marca e o custo da construção da identidade de marca devem ser compreendidos nos níveis mais altos e em todas as áreas funcionais de uma organização – não apenas vendas e *marketing* – mas também nas áreas jurídica, financeira, operações e recursos humanos.

Sally Hudson
Consultora de Marketing

Quem desenvolve a estratégia de marca?

Geralmente é uma equipe; ninguém faz isso sozinho. A estratégia de marca é o resultado de um extenso diálogo entre CEO, *marketing*, vendas, propaganda, relações públicas, operações e distribuição. As empresas globais contam freqüentemente com estrategistas de marcas externos: analistas e autoridades independentes, firmas de estratégia de *marketing* e consultores de marcas. Muitas vezes, é necessário trazer alguém de fora que seja experiente e criativo para ajudar a articular o que, na verdade, já existe na empresa.

Às vezes uma estratégia de marca nasce em uma empresa formada por algum visionário, tal como fizeram Anita Roddick, Steve Jobs, Martha Stewart ou Jeff Bezos. Às vezes é necessário que um líder visionário, como Lou Gerstner, ex-CEO da IBM, redefina a estratégia de marca. As empresas freqüentemente sobrevivem e prosperam porque têm uma clara estratégia de marca. Outras empresas vacilam porque não têm.

Imperativos da gestão de marcas

Compreender que vivemos em um mundo povoado de marcas.

Abraçar cada oportunidade de posicionar a empresa na mente dos consumidores.

Comunicar uma forte idéia de marca mais e mais vezes.

Ir além de declarar uma vantagem competitiva.
Demonstrar isso!

Compreender os consumidores. Construir tendo como base as suas percepções, preferências, sonhos, valores e estilos de vida.

Identificar os pontos de contato – lugares nos quais os consumidores interagem com o produto ou serviço.

Usar a identidade de marca para criar pólos de atração sensoriais que captem e fixem consumidores.



A IKEA oferece bom *design* e qualidade a baixo preço. Sua estratégia alcança várias culturas em 29 países. Os valores e a alma da empresa estão alinhados com sua origem, na pequena aldeia sueca onde ela foi fundada em 1943. Os preços baixos são mantidos com a participação do consumidor que trabalha como um parceiro para ele mesmo montar a mobília adquirida. A missão da IKEA é "facilitar, para as pessoas, o acesso a uma vida melhor e a realização da casa dos seus sonhos". Um posicionamento aprazível.

Apoiar toda a marca eficaz é uma estratégia de posicionamento que faz parte do planejamento, do *marketing* e das vendas. O posicionamento é desenvolvido para criar aberturas em um mercado que está em contínua mudança, um mercado no qual os consumidores estão saturados com produtos e mensagens. O posicionamento aproveita as vantagens das mudanças que ocorrem nos dados demográficos, na tecnologia, nos ciclos de *marketing*, nas tendências dos consumidores e nas brechas do mercado, para encontrar novos meios de chamar a atenção do público. O posicionamento permite que as empresas transformem os obstáculos em oportunidades.

Diferenciar um produto ou serviço é um desafio cada vez maior. Desenvolvido por Al Ries e Jack Trout em 1981, o posicionamento é uma plataforma sobre a qual as empresas constroem o seu planejamento e estendem o seu relacionamento com os clientes. O

posicionamento leva em conta o *mix* de preço, produto, promoção e praça (distribuição), os quatro "ps" que dimensionam e afetam as vendas.

Ries e Trout estavam convencidos que as empresas precisam determinar sua posição na mente do consumidor, considerando as suas necessidades, as forças e fraquezas dessas empresas e o mundo da concorrência. Este continua a ser um preceito fundamental na comunicação de *marketing*, na gestão de marcas e na propaganda.

O posicionamento transpõe as barreiras dos mercados saturados para criar novas oportunidades.

Lissa Reidel
FolioOne Ltd.

Henry Ford dizia que os compradores podiam ter seus carros em qualquer cor que desejassem, desde que fosse o preto. A General Motors apareceu com cinco cores e roubou o espetáculo.

O que são afirmações de posicionamento?

Afirmativas de posicionamento são condutores de estratégia de *marketing* curtos, incisivos e poderosos. Eles são mais do que *slogans de marketing*, uma vez que sintetizam uma promessa para os consumidores. Também apresentam a visão do futuro da empresa: o grande sonho, a meta final, as possibilidades a longo prazo.

A diferença entre vendas e marketing

Vendas e *marketing* usam abordagens similares: publicações, propaganda e mala direta. No entanto, em uma campanha de vendas o foco é o produto. Uma empresa que é conduzida pelo *marketing* tem foco nos consumidores. O produto é definido e é finito, porém nas mentes dos consumidores as possibilidades são infinitas. O *marketing* penetra na psique dos consumidores. A empresa que está no mercado tem os dedos no pulso dos consumidores.

Os tênis

Nos anos 1950, todo mundo tinha um par de tênis branco. Eles eram uma das necessidades mais corriqueiras. De repente, os tênis foram redesenhadados e repositionados nas mentes dos consumidores. Foram dotados de um *status* de celebridade e foram transformados em símbolos de emancipação na metade dos anos 1970, quando a Nike e a Reebok assimilaram o crescente interesse pela saúde corporal, mudaram a percepção e eleveram seus preços. Hoje os tênis têm *status* de marca e todo mundo precisa ter mais de um par deles.

Água

Até os anos 1980, a água da torneira tinha um gosto bom. Quando os consumidores pensavam em água de modo geral, era somente que deviam tomar oito copos por dia. A moda pela saúde coincidiu com a noção de que a qualidade da água não era a mesma que ela sempre teve. O almoço com três martinis tinha saído de moda, mas as pessoas ainda queriam alguma coisa de classe para beber. *Presto*: a água engarrafada garantia algo para beber que era saudável e podia-se pedir ao garçom uma coisa que estava na moda. Água não engorda, não tem álcool, é pura, é usada pelas celebridades... e todo mundo pode comprar. Como isso poderia falhar?

As lojas de departamento

As lojas Target criaram um novo posicionamento entre as *big-box stores**, oferecendo produtos projetados por alguns dos mais famosos *designers* do mundo. O posicionamento da Target é sensivelmente diferente da Wal-Mart, a maior cadeia de lojas do mundo. Enquanto o posicionamento da Wal-Mart é o de menor preço, o da Target é criado ao redor do *design*, incluindo a necessidade e o preço. A Target construiu o reconhecimento de sua marca de tal forma que algumas campanhas de propaganda mostram o logotipo da Target em aplicações audaciosas, como padronagem de tecidos e manchas em um cãozinho, sem mencionar o nome da empresa.

*N. de T. Megamercados com edificações que parecem enormes caixas.

O próximo terremoto a trazer disciplina para a gestão de marcas é a experiência do consumidor: construir fidelidade e relações duradouras em cada ponto de contato. As enormes opções de compra estão induzindo as empresas a acentuar a experiência de marca como meio de seduzir e manter os consumidores. Cada contato com o consumidor é uma oportunidade para realçar uma conexão emocional. Uma experiência boa gera o *buzz* positivo. Uma experiência ruim é uma perda que danifica a marca.

É fundamental para a equipe da gestão da marca erguer os olhos da prancheta e ver o mundo pelos olhos

do consumidor. Comprar tornou-se uma atitude a ser assumida e festejada. O consumidor vai ao Genius Bar da Apple Store para aprender, ao American Girl Place para o chá da tarde e ao Sushi Bar da Whole Foods para a degustação de um novo petisco.

Mesmo as transações mais corriqueiras podem ser transformadas em experiências memoráveis.

B. Joseph Pine II e James H. Gilmore
The Experience Economy

Provar, surfar e poupar é a proposta de valor dos cibercafés que estão na onda da comunicação sem fio*. O café é gostoso e comprar as novidades de cor laranja que estão na moda já concentrou mais de 3,2 milhões de clientes. Os cafés estão estrategicamente localizados em cidades-chave de vários países do mundo.



*N. de T. Como o ING DIRECT Café, nas ilustrações, uma instituição bancária cujas lojas operam como cafés.

Donovan/Green identifica, no gráfico abaixo, os momentos de experiência de um hóspede de hotel desde o reconhecimento do hotel, ainda na estrada, caminhando pelo saguão de recepção e dando uma olhada no quarto de hóspedes. A firma considera cada ponto de contato como uma oportunidade para criar uma experiência memorável e positiva que dê apoio à cultura da marca.



Nossos ING DIRECT Cafés, com sua cor laranja, convidam o público para provar uma xícara de café, experimentar a nossa marca e conhecer as grandes dicas que oferecemos a todos que desejam poupar dinheiro de maneira simples e fácil.

Arkadi Kuhlmann
Presidente e Diretor Geral
ING DIRECT

As empresas que se relegam a um mundo que é decadente nos bens e serviços serão consideradas irrelevantes. Para evitar esse destino, você precisa aprender a levar ao palco uma experiência rica e arrebatadora.

B. Joseph Pine II e James H. Gilmore
The Experience Economy

Comprar na Trader Joe's provoca em mim uma sensação de descoberta. Sempre há algo novo para experimentar.

Blake Deutsch

A arte de ser um grande lojista é manter a essência ao mesmo tempo que acentúa a experiência. É muito difícil fazer isto e muitos acabaram se perdendo ao tentar. Precisamos impulsional a reinvenção e a renovação, bem como dilatar as coisas sem diluir a nós mesmos.

Howard Schultz
Fundador e Diretor Geral
Starbucks

A arquitetura da marca refere-se à hierarquia das várias marcas existentes dentro de uma única empresa. É o inter-relacionamento com a empresa *master*, com as empresas subsidiárias, com os produtos e serviços, e deve refletir a estratégia de *marketing*. O design da identidade de marca traz consistência, ordem visual e verbal, reflexão e a intenção de diferenciar os elementos para ajudar a empresa a crescer e vender com mais eficácia.

A fusão entre empresas e a aquisição de uma empresa e de produtos tornam extremamente complexa a gestão de marcas, os nomes e as decisões de *marketing*. Os tomadores de decisão têm que analisar o *marketing*, os custos, os prazos e as implicações legais.

A necessidade pela arquitetura de marca não se limita às 100 maiores empresas da revista *Fortune* ou às empresas com fins lucrativos. Qualquer organização ou instituição em crescimento precisa avaliar qual estratégia de arquitetura de marca dará apoio ao crescimento futuro. Ao longo dos anos, vários tipos diferentes de arquitetura de marca têm sido identificados por vários estrategistas de marcas. Não existe um consenso universal sobre tipos de arquitetura de marca.

Considerar

Visível	
Invisível	
Marca endossada	
Marca de produto	
Submarca e co-marca	
Genéricas	
Marcas premium	
Primárias	
Secundárias	
Terciárias	
Uma única identidade	
Várias identidades	
Grande marca	
Marca pequena	
Marca forte	
Marca leve	

Perguntas estratégicas

- Quais são os benefícios de alavancar a empresa *master*?
O posicionamento da nova empresa exige distanciamento da empresa *master*?
As marcas em colaboração (co-marcas) confundem os consumidores?
Que marcas daremos a essa nova aquisição?
Devemos mudar o nome ou devemos construir com o apoio no valor da marca existente, mesmo que ela fosse propriedade de um concorrente?
Devemos assegurar que a empresa *master* continue visível numa posição secundária?

Arquitetura de marca monolítica

Neste cenário existe uma marca diferenciadora, poderosa, ao redor da qual tudo está unificado. Os consumidores têm um quadro claro dessa empresa – e tomam decisões de compra baseados na fidelidade. As características e os benefícios do produto são menos importantes do que as promessas da marca porque o consumidor confia na marca. A identidade visual e o nome da marca têm consistência em todos os produtos e serviços e nas localizações globais. Tanto para os produtos corporativos como para o consumidor final, as extensões de marca são construídas pela aplicação de descrições genéricas.

Starbucks

Vanguard

FedEx

Hewlett-Packard

The Body Shop

Virgin

Mercedes-Benz

Martha Stewart

Arquitetura de submarca ou marca subsidiária

Neste cenário uma subsidiária que tem produto ou serviço com marca é combinada com a marca principal. Tanto a marca *master* domina como as duas marcas servem como co-condutoras.

Subaru Outback

Sony Walkman

Adobe Acrobat

Nike Air Jordan

Arquitetura de marca endossada

Neste cenário existe sinergia de *marketing* entre o produto ou nome da divisão com o nome *master*. O produto ou a divisão tem uma presença de mercado claramente definida, porém se beneficia com a associação e visibilidade da marca *master*. A marca *master* fundamentalmente endossa o produto, o serviço ou a divisão.

iPod e Apple Computer

Polo e Ralph Lauren

Oreo e Nabisco

PowerPoint e Microsoft

Navy Seals e U. S. Navy

Sesame Street e PBS

Residence Inn e Marriott

Arquitetura de marca pluralística

Neste cenário uma marca *master* tem uma série de produtos que são marcas de consumidores bem conhecidas. Todos os recursos de *marketing* são focalizados em vender essas marcas em seus mercados-alvo. O nome da marca *master* pode ser tanto invisível como inconsequente para o consumidor. Muitas empresas *master* desenvolvem um sistema para o endosso corporativo que é terceirizado. O nome *master* é reconhecido primeiramente pela comunidade de investidores.

Wharton (University of Pennsylvania)

Tang (Kraft Foods)

Godiva Chocolate (Campbell Soup)

Jeep Cherokee (DaimlerChrysler)

Prozac (Lilly)

The Ritz-Carlton (Marriott)

Hellman's Mayonnaise (Unilever)

Quando ouvimos o termo "cultura global" imediatamente visualizamos os maiores conglomerados do mundo. No ciberespaço, em nossos desktops e nos telefones celulares via satélite, a geografia tornou-se irrelevante. A Internet tornou global as organizações e as marcas. Enquanto a globalização vai deixando fora de foco as diferenças entre as culturas, as melhores marcas prestam atenção às diferenças culturais.

O *insight* cultural é fundamental para quem está construindo uma marca. Dar um nome, fazer o *design* de

um logotipo, desenvolver imagem, cor, mensagens-chave e espaços de varejo requer que a equipe de criação leve em conta as conotações e as complexidades das diferenças culturais mais sutis. A história do *marketing* está cheia de histórias sobre empresas que ofenderam o próprio mercado que estavam tentando impressionar. As suposições e os estereótipos atrapalham o caminho na construção de marcas que pretendem compreender os consumidores e celebrar a sua singularidade.

As culturas são extremamente complexas. Costumes, comportamentos e preferências muitas vezes são sutis demais para serem notados pelo visitante.

Ronnie Lipton
Designing Across Cultures



Photography: Ed Wheeler

Preste atenção

Diversidade

As nações são diversificadas. O século 21 é diversificado. Nomes, símbolos e atributos de marca não podem ter qualquer conotação negativa forte nas comunidades étnicas e religiosas.

Nichos de mercado

O processo deve começar sempre com a compreensão do mercado-alvo. Por exemplo, as populações hispano-americanas incluem pessoas de vários países que falam espanhol de maneira diferente, têm sotaques diferentes e gírias próprias, como também características físicas diferentes.

Mudanças e contradições

Uma associação negativa em uma cultura pode ser positiva em outra. A análise judiciosa facilita que as soluções criativas sejam dignas de confiança.

Nomes

Certos nomes em um idioma podem ter conotações não intencionais em outros idiomas. Por exemplo, seguindo a história dos nomes, a Chevy denominou um dos seus modelos de carro como "Nova", descobrindo depois do lançamento que isso significava "não anda" em espanhol.

Cor

Cada cultura tem suas próprias tradições. Na China, a cor branca foi historicamente associada com o luto. Na Coréia, a cor amarela simboliza o centro da vida.

Símbolos

A iconografia visual tem o poder de transcender as barreiras dos idiomas. No entanto, um símbolo com conotações positivas ou sagradas em uma cultura pode significar exatamente o contrário em outra.

Princípios fundamentais

Inspirados por Ronnie Lipton

Nunca pressuponha nada. "Hispânico", "asiático" ou "chinês" não é "um" mercado.

Identifique e elimine os estereótipos e as pressuposições.

Mergulhe sua equipe na cultura de seus consumidores, recorrendo a especialistas locais. Investigue as percepções, os valores, os comportamentos e as tendências.

Pequise tudo. Teste todas as possibilidades. Observe tudo. Teste novamente.

Identifique especialistas em quem possa confiar. Diferenças e tendências culturais sutis são geralmente invisíveis aos visitantes mas compreendidas pelos habitantes locais.

Tenha sensibilidade para as nuances.

Nem toda cultura tem uma nacionalidade.

Anúncio do HSBC

Instalar uma loja no Japão significa aprender sobre a maneira de viver, as atitudes e as necessidades dos nossos futuros consumidores.
Os salões da Aveda são projetados com materiais e arquitetos locais. Onde necessário, adaptamos nossos produtos para melhor servir os nossos consumidores.

Chris Hacker
Vice-presidente sênior, Marketing e Design Global, Aveda

Firmar-se na mensagem é o mantra da marca. As melhores marcas falam com uma voz diferenciada. Na web, em um anúncio, na conversa de um profissional de vendas, no discurso feito pelo presidente, a empresa precisa projetar sempre a mesma mensagem. Ela deve ser memorável, identificável e centrada no consumidor. A voz e o tom devem funcionar em harmonia, com clareza e personalidade, para envolver os consumidores, estejam eles ouvindo, *scanning* ou lendo. Cada palavra deve oferecer uma oportunidade para informar, inspirar e alimentar o boca-a-boca.

Seja um aviso de atenção ou a descrição de um produto, a linguagem tem que ser viva, direta, eloquente e substancial. Assegure-se que o significado seja

acessível para todos os consumidores. Quando estiver redigindo mensagens-chave e descrições da empresa, mantenha o impacto cortando os excessos e o que não estiver bem claro. As mensagens de marca funcionam bem quando destilam a essência do produto ou do serviço. Uma mensagem memorável cresce quando é repetida, assumindo vida própria.

A linguagem e a comunicação são intrínsecas a todas as expressões da marca. Mensagens com alto nível de unificação e consistência promovem a compra – em todos os níveis; o compromisso deve ser de longo prazo. A interação das comunicações requer que conteúdo e *design* funcionem juntos para diferenciar a marca.

Vamos dar a eles algo do que falar.

Bonnie Raitt

Considere as seguintes possibilidades:

Nomenclatura	Essência da marca	Comunicações	Informações	Pontos de contato
Nome de empresa formal	Declaração de missão	Voz	Conteúdo	Sites + blogs
Nome de empresa informal	Declaração de visão	Tom	Chamar à ação	Press releases
<i>Taglines</i>	Proposições de valor	Estilo de manchete	Números de telefone	FAQs (perguntas mais freqüentes)
Descritores	Mensagens-chave	Pontuação	Endereços na Internet (URLs)	Kits para imprensa
Nomes de produtos	Princípios orientadores	Uso de maiúsculas	Assinaturas de e-mails	Relatórios anuais
Nomes de processos	Promessas ao consumidor	Ênfase	Mensagens de correio de voz	Folhetos
Nomes de serviços	Vocabulário	Exatidão	Abreviaturas	Comunicados aos acionistas
Nomes de divisões	História	Clareza	Títulos	Textos de <i>call center</i>
	Pontos de ebulação	Consistência	Endereços	Instruções de vendas
	Discursos edificantes		Orientações	Apresentações
				Declarações
				e-mails Blast
				Campanhas de propaganda
				Mala-direta
				Manuais de produtos
				Sinalização

A escrita vigorosa é concisa. Uma sentença não deve conter palavras desnecessárias pela mesma razão que um desenho não deve ter traços desnecessários e uma máquina não deve conter partes desnecessárias.

William Strunk Jr e E.B. White
The Elements of Style

Princípios fundamentais

Desenvolvidos por Lissa Reidel, FolioOne

Use uma linguagem que tenha significado. Os leitores completarão a mensagem com sua própria experiência.

Procure ser claro, breve e preciso. Uma executiva ocupada, com apenas alguns minutos disponíveis, pode captar rapidamente o que precisa saber.

Dê um polimento e uma lapidação no que tem a dizer como se fosse um joalheiro. Cada sentença vai revelar facetas novas e interessantes para o consumidor.

Seja objetivo para produzir sutilezas sonoras que adquiram uma forma vibrante quando forem ouvidas mais e mais vezes. A consistência é construída com a repetição.

Edita as frases modificadoras, os advérbios e os textos desnecessários; o que vai restar é a essência. Elimine as referências distrativas e o texto vai ganhar impacto. Menos é mais.

A força de três

Nas comunicações de marca, a grande idéia é idealmente suportada por três mensagens-chave.

Originalmente desenvolvido pelo Dr. Vincent Covello como uma estratégia nas comunicações de risco, esse mapeamento das mensagens foi desenvolvido porque em uma situação de risco as pessoas podem compreender somente três mensagens. Este pensamento é útil nas comunicações de marca e nas relações com a imprensa.

Estabelecer nossas mensagens-chave para a empresa holding ajuda a proteger nossos ativos e comunica às nossas operadoras que valorizamos a clareza e a estratégia das comunicações.

Jessica Berwind
Diretora de Comunicações
Berwind Corporation

Pedimos a um grupo de clientes que pegassem cada palavra de nosso extenso nome científico e as colocassem em partes diferentes da conversa (verbo, adjetivo, advérbio, substantivo). Foi o ponto de partida para investigar significado, entender a nuança, participar na descoberta, reunindo-os depois em equipe para discutir as mensagens-chave.

Margaret Anderson
Gerência Principal
Stellarvisions

O nome certo é atemporal, não cansa, é fácil de dizer e memorizar, representa alguma coisa e facilita as extensões da marca. Seu som tem ritmo. Ele é fantástico no texto de um *e-mail* e no logotipo. Um nome bem escolhido é um ativo fundamental, assim como uma *workhorse 24/7**. Um nome é transmitido dia após dia, na conversa, nos *e-mails*, nos correios de voz, nos *sites*, nos produtos, em cartões de visita e nas apresentações.

Um nome mal escolhido para uma empresa, um produto ou um serviço pode atrapalhar os esforços de *marketing*, pela má comunicação ou porque as pessoas não conseguem pronunciá-lo ou lembrá-lo. Além disso, pode submeter a empresa a riscos jurídicos

desnecessários ou excluir um segmento de mercado. Encontrar o nome certo que seja legalmente utilizável é uma tarefa trabalhosa. Dar nomes requer uma abordagem criativa, estudada e estratégica.

No mundo competitivo de hoje, um nome precisa funcionar como um mensageiro completo.

Naseem Javed
Naming for Power

Apenas nomeando um processo, um tipo de serviço ou uma nova característica de serviços, você está criando um ativo valioso que pode se somar ao valor do seu empreendimento.

Jim Bitetto
Sócio
Keusey Tutunjian & Bitetto, PC

As empresas perdem uma enorme oportunidade quando não conseguem comunicar o significado de um novo nome. O público vai lembrar melhor de um nome se entender a sua explicação.

Lori Kapner
Principal
Kapner Consulting

Os mitos de dar nomes

Dar nome a uma empresa é fácil, como o é dar nome a um bebê.

Dar nome é um processo rigoroso e exaustivo. Freqüentemente centenas de nomes são revisados antes de encontrar um que seja legalmente disponível e que funcione.

Vou saber quando ouvir.

As pessoas às vezes dizem que têm a capacidade de tomar uma decisão depois que ouvem um nome uma única vez. Na verdade, bons nomes são estratégias e precisam ser analisados, testados, vendidos e provados.

Nós mesmos faremos a pesquisa.

Advogados especialistas em propriedade intelectual precisam conduzir extensas pesquisas para assegurar que não existem nomes conflitantes e fazer o registro de nomes similares. É um risco grande demais – os nomes têm que durar muito tempo.

Não temos recursos para testar o nome.

Várias técnicas precisam ser utilizadas para analisar a eficácia de um nome a fim de assegurar que suas conotações sejam positivas no mercado a ser atendido.

*N. de T. Uma famosa cadeira de escritório.

Qualidades de um nome eficaz

Significativo

Comunica algo sobre a essência da marca. Dá apoio à imagem que a empresa quer transmitir.

Diferenciador

É único, como também é fácil de lembrar, pronunciar e soletrar. É diferenciado da concorrência.

Orientado para o futuro

Posiciona a empresa para crescimento, mudanças e sucesso. Tem substancialidade e mantém as possibilidades.

Modular

Permite à empresa construir extensões da marca com facilidade.

Pode ser protegido

Pode ser registrado como propriedade. Tem um domínio disponível.

Positivo

Tem conotações positivas nos mercados atendidos. Não tem fortes conotações negativas.

Visível

Ele se presta para apresentação gráfica em um logotipo, no texto e na arquitetura de marca.

O nome certo tem o potencial de se tornar uma campanha de propaganda auto-propulsora, motivando o boca-a-boca, a reputação, as recomendações e a cobertura da imprensa.

Lissa Riedel
Folio One

Zoom, o show da PBS, tem um nome com "pernas longas".

Extensões da marca Zoom:

Zoomers
Zoomerang
ZoomNooz
Zoomzones
Zoomphenom
CafeZoom
ZoomNoodle

Tipos de nomes

Fundador

Muitas empresas têm o nome de seus fundadores: Ben & Jerry's, Ralph Lauren, Mrs. Fields. Podem ser mais fáceis de proteger. Satisfazem um ego. A desvantagem é que são intrinsecamente presos a um ser humano real.

Descriptivo

Esses nomes transmitem a natureza da empresa, tais como Toys "R" Us, Find Great People ou E*TRADE. O benefício de um nome descriptivo é que ele comunica claramente as intenções da empresa. A desvantagem potencial é que uma empresa cresce e se diversifica, e o nome pode se tornar um limitador. Alguns nomes descriptivos são difíceis de proteger por serem genéricos demais.

Fabricado

Um nome inventado, como Kodak, Xerox ou TiVo é diferenciador e pode ser mais fácil de registrar legalmente. No entanto, uma empresa tem que investir uma quantia boa de capital para instruir o mercado sobre a natureza do negócio, serviço ou produto. Häagen-Dazs é um nome estrangeiro fabricado que tem sido extremamente eficaz no mercado de consumidores.

Metáfora

Coisas, lugares, pessoas, animais, processos, nomes mitológicos e palavras estrangeiras são usadas nesse tipo de nome para aludir a uma qualidade da empresa. Nomes como Nike e Patagonia são interessantes de visualizar e muitas vezes podem contar uma boa história.

Acrônimo

Esses nomes são difíceis de lembrar e difíceis de registrar. IBM e GE tornaram-se bem conhecidos somente depois que as empresas se estabeleceram com a pronúncia completa de seus nomes. Existem tantos acrônimos que os novos que aparecem são cada vez mais difíceis de aprender e exigem um investimento substancial em propaganda. Outros exemplos: USAA, AARP, DKNY e CNN.

Palavras mágicas

Alguns nomes alteram a ortografia das palavras para criar um nome diferente e registrável, como Cingular e Netflix.

Combinações do que está acima

Alguns dos melhores nomes são uma combinação de tipos de nomes. Bons exemplos são Cingular Wireless, Citibank e Hope's Cookies. Os consumidores e os investidores gostam de nomes que eles possam entender.

As *taglines* influenciam o comportamento de compras do consumidor evocando uma resposta emocional. Uma *tagline* é uma frase curta que captura a essência, a personalidade e o posicionamento da marca de uma empresa e a diferencia de seus concorrentes. A exposição freqüente e consistente de uma *tagline* na mídia e na cultura popular reforça a sua mensagem. Tradicionalmente usadas na propaganda, as *taglines* também são aplicadas em técnicas colaterais de marketing como a peça central de uma estratégia de posicionamento.

As *taglines* têm uma duração de vida mais curta que os logotipos. Como as campanhas de propaganda, elas são sujeitas a mudanças no mercado e no estilo de vida. Elas crescem a partir de um intenso processo criativo e estratégico.

Uma *tagline* é um *slogan*, um esclarecedor, um mantra, uma afirmação de uma empresa ou um princípio de conduta que descreve, singulariza ou ajuda a criar um interesse.

Debra Koontz Traverso
Outsmarting Goliath

Mudança de *taglines*

"Trazemos coisas boas para a vida", da GE, esteve presente por décadas. A *tagline* de Viagra, "Deixe o baile começar", teve vida relativamente curta e foi seguida por "Mantenha a chama acesa".

"Seja você a mudança", a nova *tagline* de Mercy Corps, foi desenvolvida por Foote Cone Belding, inspirada pela citação de Gandhi: "Você precisa ser a mudança que quer ver no mundo".

A palavra *slogan* teve origem no gaélico *slaughgairm*, usada pelos clãs escoceses para significar "grito de guerra".

A *tagline* de propaganda
"Tenha uma vida rica", desenvolvida por Fallon Worldwide, posiciona o Citi como partidário de uma visão saudável do dinheiro.

Brad Jakeman
Diretor Gerente
Global Advertising
Citigroup Consumer Businesses

As *taglines* fazem as vendas se multiplicarem e as melhores evocam uma resposta emocional.

Jerry Selber
LevLane

*N. de T. Um tipo de *slogan*.

Características essenciais

Curta
Diferenciada de seus concorrentes
Única
Captura a essência e o posicionamento da marca
Fácil de dizer e lembrar
Não apresenta conotações negativas
Apresentada em fonte tipográfica pequena
Pode ser protegida e registrada como marca
Evoca uma resposta emocional
Difícil de ser criada

Um cruzamento de *taglines*

Empresa	<i>Tagline</i>
Imperativa	
Nike	<i>Just do it</i> (Apenas faça)
MINI Cooper	<i>Let's motor</i> (Vamos motorizar)
Hewlett-Packard	<i>Invent</i> (Invente)
Apple Computer	<i>Think different</i> (Pense diferente)
Toshiba	<i>Don't copy. Lead.</i> (Não copie. Lidere.)
Mutual of Omaha	<i>Begin today</i> (Comece hoje)
Virgin Mobile	<i>Live without a plan</i> (Viva sem planos)
Outward Bound	<i>Live bigger</i> (Viva maior)
Descriptiva	
	Descreve o serviço, produto ou promessa de marca
Phillips	<i>Sense and sensibility</i> (Sentido e sensibilidade)
PNC	<i>The thinking behind the money</i> (As idéias por trás do dinheiro)
Target	<i>Expect more. Pay less.</i> (Espere mais. Pague menos.)
Concentrics	<i>People. Process. Results.</i> (Pessoas. Processo. Resultados.)
Bank of America	<i>Embracing ingenuity</i> (Abracando a franqueza)
MSNBC	<i>The whole picture</i> (A imagem total)
Ernst & Young	<i>From thought to finish</i> (Do pensamento ao acabamento)
Allstate	<i>You're in good hands</i> (Você está em boas mãos)
GE	<i>Imagination at work</i> (Imaginação no trabalho)
Superlativa	
	Posiciona a empresa como a melhor em sua classe
De Beers	<i>A diamond is forever</i> (Um diamante é para sempre)
BMW	<i>The ultimate driving machine</i> (A máquina de guiar definitiva)
Lufthansa	<i>There's no better way to fly</i> (Não existe jeito melhor de voar)
National Guard	<i>Americans at their best</i> (Americanos em sua melhor forma)
Hoechst	<i>Future in life sciences</i> (O futuro nas ciências da vida)
Provocativa	
	Provoca reflexão; freqüentemente é uma pergunta
Cingular Wireless	<i>What do you have to say?</i> (O que você tem a dizer?)
Sears	<i>Where else?</i> (Onde mais?)
Microsoft	<i>Where are you going today?</i> (Onde você vai hoje?)
Mercedes-Benz	<i>What makes a symbol endure?</i> (O que faz um símbolo perdurar?)
Dairy Council	<i>Got milk?</i> (Pegou o leite?)
Específica	
	Revela a categoria do negócio
HSBC	<i>The world's local bank</i> (O banco local do mundo)
The New York Times	<i>All the News That's Fit to Print</i> (Todas as notícias que merecem ser impressas)
Olay	<i>Love the skin you're in</i> (Ame a sua pele)
Volkswagen	<i>Drivers wanted</i> (Precisa-se de motoristas)
eBay	<i>Happy hunting</i> (Boa caçada)
Minolta	<i>The essentials of imaging</i> (O essencial das imagens)

Desde literal até simbólico, de orientado pela palavra a orientado pela imagem, o mundo das marcas está se expandindo a cada dia. Desenhadas numa variedade quase infinita de formas e personalidades, as marcas podem ser classificadas em várias categorias. As fronteiras entre essas categorias não são rígidas e muitas marcas podem combinar elementos de mais de uma categoria.

Haveria alguma razão prática convincente para classificar as marcas? Embora não existam regras estritas e

rápidas para determinar o melhor identificador visual adequado para um determinado tipo de empresa, o processo do *designer* é analisar uma série de possibilidades e soluções baseadas em critérios tanto inspirativos como funcionais. O *designer* determinará qual a abordagem de *design* que melhor funcione para as necessidades do cliente e criará uma fundamentação racional para cada uma das soluções.

Topologia das marcas

Marcas com palavras

Um acrônimo de natureza livre, nome de empresa ou nome de produto que foi desenhado para transmitir o atributo ou posicionamento de uma marca.

Monograma

Um *design* único usando uma ou mais letras que agem como um instrumento mnemônico para o nome de uma empresa.

Estas marcas foram desenhadas por Joel Katz *Design Associates* e suas empresas precedentes no curso de mais de 20 anos. Esta série de marcas (que representam apenas uma pequena parte dos trabalhos produzidos pela agência) revela como as melhores marcas não têm um gênero ou estilo específico, porém respondem à natureza do cliente e de sua audiência.

Wharton



VERGE



The Wharton School of the
University of Pennsylvania
Verge Restaurant

AGS
Toby Lerner
Qualicon, uma subsidiária da
DuPont

O designer é o mediador entre o cliente e a audiência. Uma marca deveria incorporar e subentender as metas e o posicionamento dos negócios do cliente e dirigir-se às necessidades e desejos de seu usuário final.

Joel Katz
Joel Katz Design Associates

Sinônimos

Marca de produto
Marca registrada
Símbolo
Marca
Logotipo
Identidade

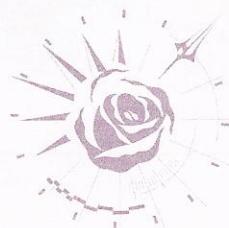
Emblemas

Uma marca na qual o nome da empresa está intrinsecamente conectado a um elemento pictórico



Marcas pictóricas

Uma imagem literal imediatamente reconhecível que foi simplificada e estilizada



Marcas abstratas/simbólicas

Um símbolo que transmite uma grande idéia e muitas vezes incorpora ambigüidade estratégica



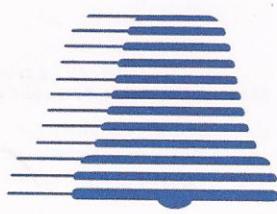
Center City District
Rittenhouse Square District

Joel Katz Design
Energy Department Store
Compass Rose

Penn's Landing
Arx Financial Services
Ícone urbano, Roma

A maioria das iniciativas de identidade de marca ocasionam o *redesign*. À medida que as empresas crescem, seus propósitos se tornam mais lúcidos, seu posicionamento, mais refinado e os caminhos podem ser abertos para os novos mercados que surgem. A equipe de criação tem que enfrentar três perguntas cruciais: Qual é o imperativo da empresa nessa mudança? Que elementos têm de ser mantidos para um *brand equity*? A mudança deve ser evolucionária ou revolucionária?

Antes



Depois



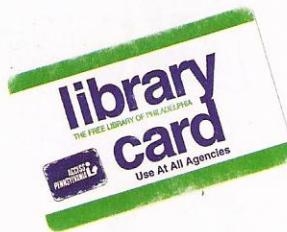
A Rádio Free Europe/Rádio Liberty necessitava de uma imagem universal que provocasse associações positivas para as culturas ocidental e oriental.

Chermayeff & Geismar



O salame Columbus foi reposicionado para interessar consumidores mais sofisticados e requintados.

Pentagram Design



A biblioteca Free Library da Filadélfia queria comunicar uma série crescente de serviços.

Cloud Gehsbau Associates



O novo diretor geral da Samyang tinha uma nova visão para o futuro e o desejo de aumentar o reconhecimento da marca.

Design Focus

Antes



Depois



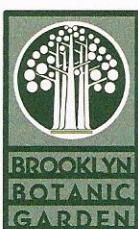
A nova identidade da marca
Unilever expressou uma
idéia fundamental de marca
alinhada com a missão
“Somando Vitalidade à Vida”.

Wolff Olins



A identidade do Main Line Art Center foi revitalizada com um sistema que adaptava a marca para a comunicação de programas específicos.

Amy Grove Bigham, designer



A marca do Jardim Botânico do Brooklyn foi redesenhada para encorporar a nova tagline “Onde as plantas vêm à vida”.

Carbone Smolan Agency



2001

2005

A aspirina St. Joseph foi por décadas a marca mais confiável de aspirinas infantis. Em 2001, foi reposicionada como a dose diária perfeita para a saúde cardíaca dos adultos.

The Bailey Group

Um logotipo é uma palavra ou palavras independentes. Pode ser o nome de uma empresa ou um acrônimo. Os melhores logotipos impregnam uma palavra legível (ou palavras) com as características distintivas de uma fonte tipográfica e podem integrar elementos abstratos ou pictóricos. O "E" inclinado e diferenciado da marca "Dell" dinamiza e fortalece o nome, que tem uma sílaba única. O acrônimo IBM ultrapassou a enorme mudança tecnológica em sua indústria.



Alvin Ailey: Chermayeff & Geismar



Mr. and Mrs. Aubrey Hair: Woody Pirtle

foodsource
BY CLEMENS

Kubota

IBM

truth

CTW

Mobil

OSL 

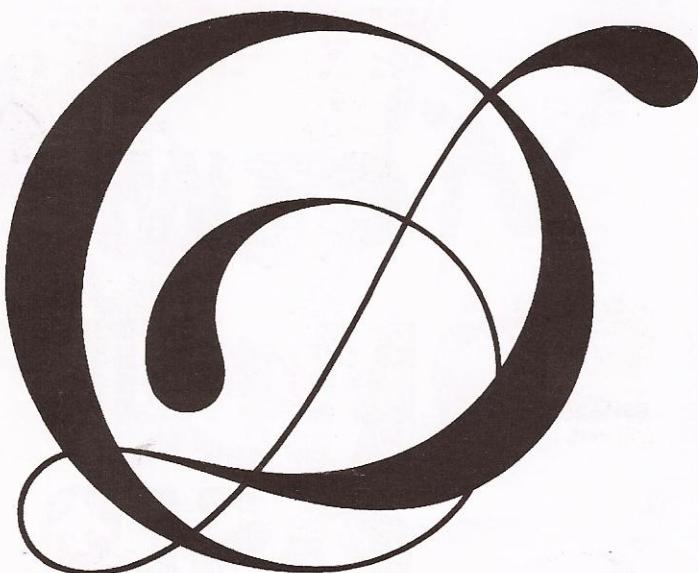
DELL TM

BRAUN

+ A Z Ø

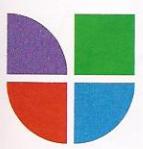
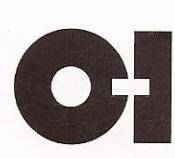
Food source:
Bonita Albertson Design
Kubota: Pentagram
IBM: Paul Rand
truth:
Crispin Porter + Bogusky
Children's Television Workshop:
Milton Glaser
Mobil:
Chermayeff & Geismar
Oslo Airport: Mollerup Design Lab
Dell:
Siegel & Gale
Braun:
Wolfgang Schmittel redesign
Tazo: Sandstrom Design

A letra isolada é freqüentemente usada pelos *designers* como um ponto focal gráfico diferenciador para uma marca. A letra é sempre um *design* único e patenteado que está impregnado de personalidade e significado. O monograma age como um instrumento mnemônico, isto é, o "M" para Motorola, o "Q" para Quest Diagnostics. A marca Westinghouse, de Paul Rand, representa a combinação ideal de monograma e simbolismo.



Ópera de Dallas: Woody Pirtle

Página oposta, de A até Z:
Arvin Industries: Bart Crosby
Brokers Insurance: Rev Group
Champion International: Crosby Associates
Dominion: Lizette Gecel
Energy Department Store: Joel Katz Design Associates
Fine Line Features: Woody Pirtle
Goertz Fashion House: Allemann Almquist + Jones
Hammerschön: Britt Funderburk
Irwin Financial Corporation: Chermayeff & Geismar
JoongAng Ilbo: Infinite
Joel Katz: Joel Katz Design Associates
Lifemark Partners: Rev Group
Motorola: Morton Goldsholl
NEPTCO: Malcolm Gear Designers
Owens Illinois: Chermayeff & Geismar
Providence Journals: Malcom Gear Designers
Quest Diagnostics: O. Cassetti
Rogers Ford: Summerford Design
Seatrain Lines: Chermayeff & Geismar
Telemundo: Chermayeff & Geismar
Univision: Chermayeff & Geismar
Vanderbilt University: Malcolm Gear Designers
Westinghouse: Paul Rand
Royal Caribbean SeaXpress: Greteman Group
YMCA: desconhecido
Zeek's Pizzeria: Nick Glenn Design



Uma marca pictórica usa uma imagem literal e reconhecível. A imagem em si pode aludir ao nome da empresa ou à sua missão, ou pode ser o símbolo de um atributo da marca. A águia do Serviço Postal dos Estados Unidos é tanto um símbolo do país como um símbolo de rapidez e confiança.

A marca de Fancy Pants Press foi desenhada com uma mistura equilibrada de graça, inteligência e elegância. O nome da editora surgiu pelo seu método particular de pesquisa em estilo "agente secreto". A figura do jornalista caminhando foi desenhada para ser um modelo sempre em metamorfose de constância (roupa profissional) e audácia (calças extravagantes), dependendo do lugar onde ele aparece.

Richard Cress
Alusiv



Fancy Pants Press: Alusiv



Nesta página, da esquerda para a direita:

CIGNA: Landor Associates

Greyhound USA:
Raymond Loewy

British Telecom:
Wolff Olins

Lacoste: Robert George

March of Dimes:
Pentagram

Merrill Lynch: King-Casey
Flab Bat 25/ uma divisão do
Exército da Suíça: Allemann
Almquist + Jones

NBC: Chermayeff & Geismar
PBS: Chermayeff & Geismar

Tusk: Milton Glaser

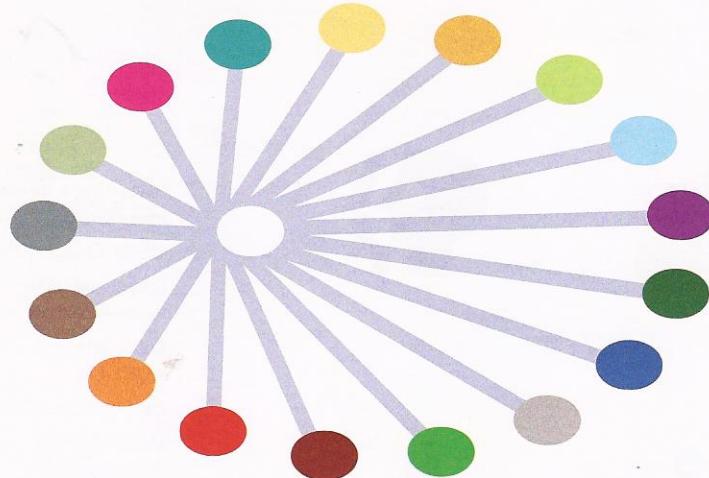
World Wildlife Foundation:
Landor Associates (*redesign*)

Angels in America:
Milton Glaser

Great American Fish:
Warkulwiz Design Associates



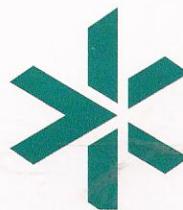
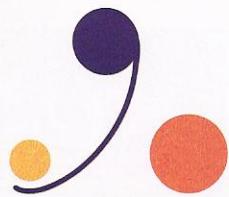
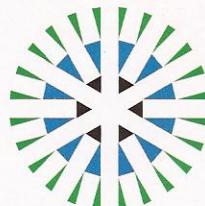
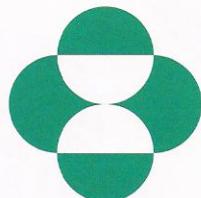
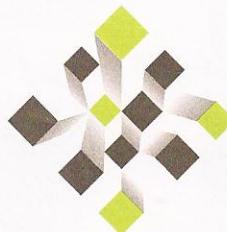
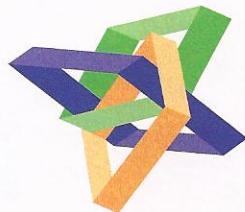
Uma marca abstrata usa a forma visual para transmitir uma grande idéia ou um atributo da marca. Essas marcas, por sua natureza, podem proporcionar ambigüidade estratégica e funcionam eficazmente para grandes empresas que tenham muitas divisões pouco relacionadasumas com as outras. Marcas tais como a do Chase sobreviveram facilmente a uma série de fusões de empresas. As marcas abstratas são especialmente eficazes para empresas que se baseiam em serviços e tecnologia; no entanto, o seu bom *design* é extremamente difícil de ser obtido.



Stem Cell Conference: Cronan

O símbolo da Stem Cell Conference representa tanto a célula comum de um caule de planta, representada pelo ponto branco no centro, como uma célula já madura representada pela forma total. Minha intenção foi sugerir as possibilidades da descoberta científica como também um aspecto criativo simbolizado por uma paleta de pintor.

Michael Cronan
Cronan



Nesta página, da esquerda para a direita:

Sprint: Lippincott Mercer

Hyatt Place: Lippincott Mercer

Penns Landing:

Joel Katz Design Associates

Screen Gems: Chermayeff & Geismar

Concentrics: Rev Group

Ilona Financial Group:

Rev Group

Alina Wheeler: Rev Group

JDM Partners: Rev Group

The Field Museum:

Crosby Associates

Merck: Chermayeff & Geismar

Pan American World Congress of Architects:
Chermayeff & Geismar

Sacred Heart Hospital: Infinite

Brinker Capital: Rev Group

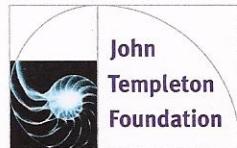
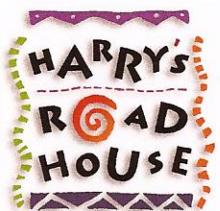
Os emblemas são marcas que mostram um desenho pictórico intrinsecamente ligado ao nome da empresa. Os elementos nunca são isolados. A ninfa do mar que reside dentro da marca verde e preta do Starbucks Coffee jamais vai nadar para fora de sua faixa circular verde. Os emblemas são fantásticos em uma embalagem, em um cartaz de sinalização ou quando bordados em um uniforme.

À medida que os dispositivos móveis vão encolhendo de tamanho e aumentam os anúncios de múltiplas marcas com logotipos menores que 1 centímetro, o emblema enfrenta um grande desafio de legibilidade quando é miniaturizado.



Bruegger's Bagels: Milton Glaser

Milton Glaser criou a ligação entre a idéia de pãezinhos recém-assados e o tempo. O logotipo começa com um relógio real – à medida que os discos centrais entram em rotação, os pãezinhos em formato circular começam a dançar por animação. Além disso, Glaser também desenhou uma fonte tipográfica patenteada, a "Bruggers", que é usada na sinalização interna e nos cardápios de parede.



Harry's Road House:
Anthony D'Agostino

Itza Pizza:
Markulwiz Design Associates

333 Belrose Bar & Grill:
Anne Pagliarulo

Columbus Salame:
Pentagram

Zao Noodle Bar:
Cronan

Bella Cucina:
Louise Fili Ltd.

John Templeton Foundation:
Rev Group

TiVo:
Cronan

Polly-o:
Wallace Church

Studio 360:
Opto Design

Brooklyn Brewery:
Milton Glaser

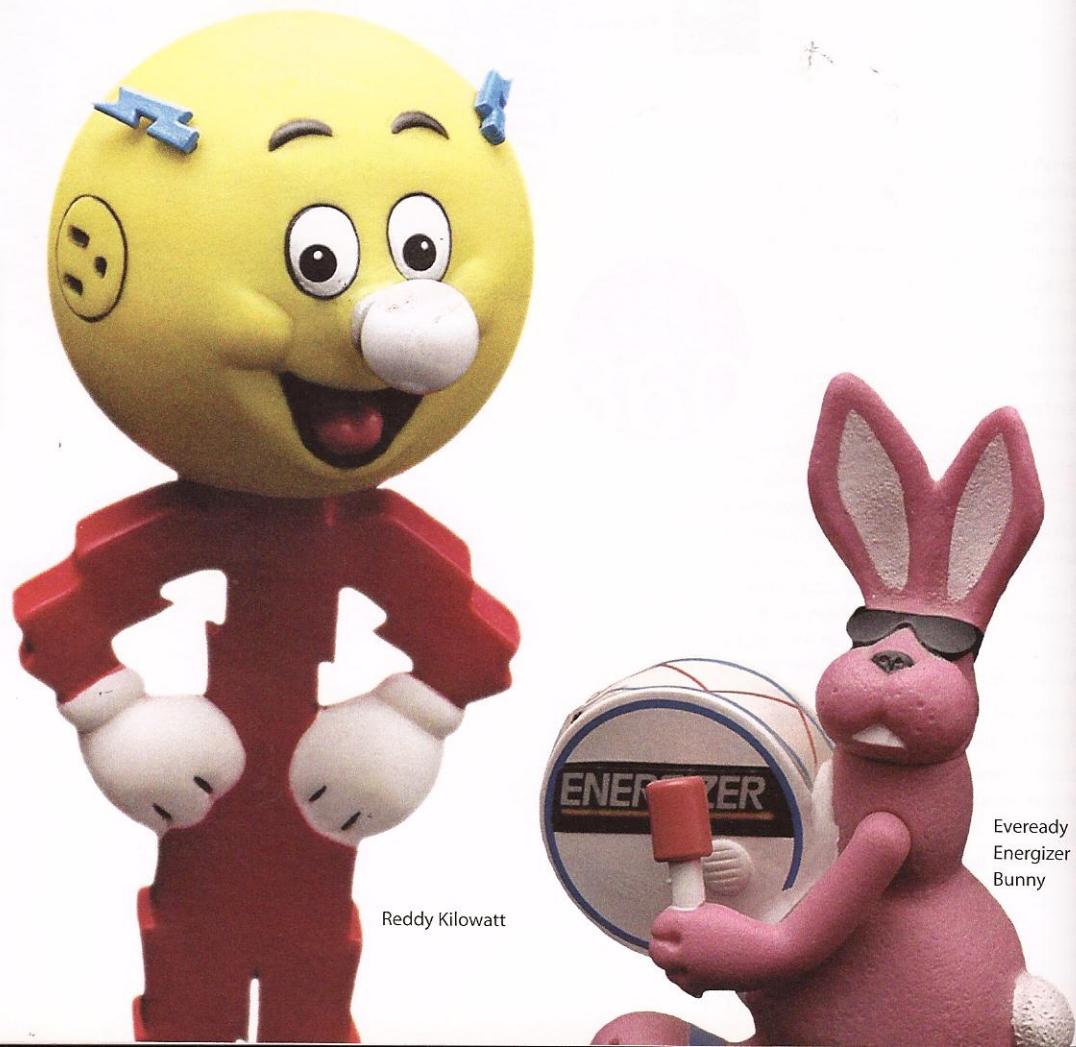
92:
Louise Fili Ltd.



Estão vivos! A marca com uma personagem é criada para incorporar os atributos e valores da marca e geralmente está vinculada a uma marca de produto. As personagens rapidamente tornam-se o elemento central nas campanhas publicitárias e nos espetáculos promocionais. As melhores marcas tornam-se ícones culturais que são estimados tanto pelas crianças como pelos adultos. Junto à sua aparência e personalidade, muitas personagens têm vozes e *jingles* que são reconhecíveis, fazendo com que elas saíem das prateleiras silenciosas para a sua televisão ou o seu *desktop*.

Embora as idéias que transmitem a sua personificação possam ser atemporais e universais, as personagens raramente permanecem atualizadas, precisando ser

redesenhas e adaptadas à cultura contemporânea. O Homem Michelin, que tem mais de 100 anos, foi modificado várias vezes. Quando as mães donas-de-casa tornaram-se mulheres que trabalham fora, Betty Crocker foi surpreendida por diferentes gerações. A deusa da Columbia Pictures ganhou uma cirurgia plástica rejuvenescedora, porém nunca pareceu muito feliz seguindo aquela tocha. Cada Olimpíada cria uma mascote que será animada e inanimada na forma de milhares de bichinhos de pelúcia. Quem diria que um filhote de dinossauro poderia vender seguros de carro?



Eveready
Energizer
Bunny

Personagem	Empresa	Ano de criação
Uncle Sam	Bônus de guerra do governo	1838
Aunt Jemima	Mistura para panquecas e xarope	1893
Homem Michelin	Pneus Michelin	1898
Mr. Peanut	Plantadores	1916
Betty Crocker	Produtos alimentares	1921
Reddy Kilowatt	Companhia elétrica	1921
Jolly Green Giant	Vegetais Green Giant	1928
Leo the Lion	MGM Pictures	1928
Mickey Mouse	Walt Disney Co.	1928
Windy	Isqueiros Zippo	1937
Elsie the Cow	Laticínios Borden	1939
Rosie the Riveter	Operárias, II Guerra Mundial	1943
Smokey the Bear	Serviço florestal, USDA	1944
Elmer the Bull	Cola-tudo Elmer's	1947
Tony the Tiger	Kellog's Frosted Flakes	1951
Trix the Bunny	Cereal da General Mills	1960
Charlie the Tuna	Atum Starkist	1960
Columbia Goddess	Columbia Pictures Corporation	1961
Ronald McDonald	Restaurantes McDonald's	1963
Exxon Tiger	Exxon Oil Company	1964
Pillsbury Doughboy	Alimentos Pillsbury	1969
Ernie Keebler & the elves	Biscoitos Kellogg's	1969
Nesquik Bunny	Nesquik	1970s
Energizer Bunny	Pilhas Eveready Energizer	1989
Jeeves	Ask Jeeves	1996
Aflac Duck	Seguros Aflac	2000
Gecko	Geico	2002



A vaquinha Elsie the Cow foi criada em 1939 por Stuart Peabody, diretor de propaganda da Borden Dairy Products, uma empresa de laticínios.

Em 1948, por ocasião da eleição presidencial, 88% do público norte-americano sabia quem era Elsie, enquanto o candidato republicano, Thomas Dewey, alcançava 84% na mesma pesquisa.

Em 1957, no centenário da empresa Borden, Elsie teve gêmeos. Um concurso para dar nomes às crias obteve 3 milhões de respostas pelo correio.



O touro Elmer the Bull foi criado originalmente para ser o marido de Elsie. Desde 1947, Elmer é a mascote da marca de adesivos mais conhecida pelos consumidores, a Elmer's Glue, e tem aparecido em centenas de produtos.

Ver e sentir é a linguagem visual que torna um sistema diferenciado e imediatamente reconhecível. Este sistema de apoio que compreende cores, imagens, tipografia e composição é que faz um programa de identidade visual tornar-se coeso e diferenciado em sua totalidade.

Nos melhores programas de identidade visual, os *designers* criam uma aparência geral que ecoa na mente

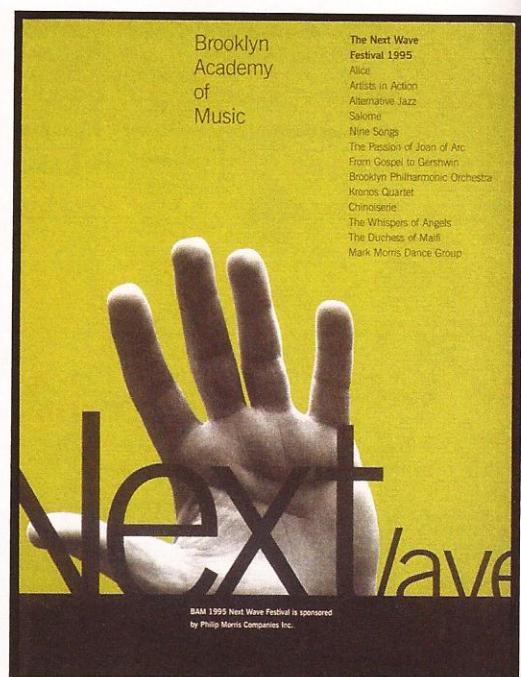
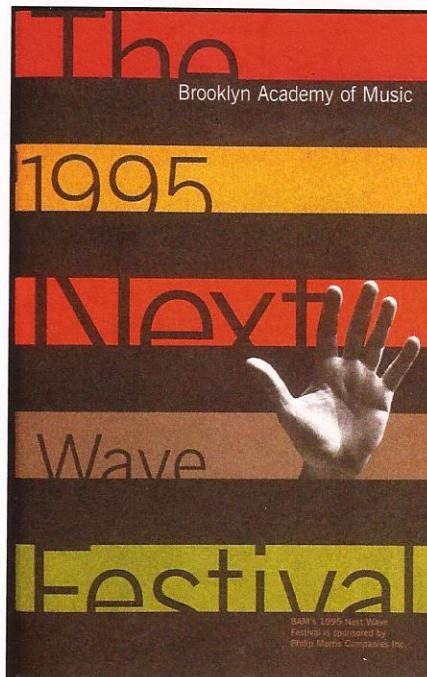
dos consumidores e se eleva acima do amontoado de informações que tumultua um ambiente visual. Todos os elementos de uma linguagem visual devem ser intencionalmente desenhados para que possam impulsionar a estratégia de marca, cada elemento fazendo a sua parte num esforço comum para unificar e diferenciar o programa como um todo.

Você tem que chegar ao ponto de tapar o logotipo e mesmo assim identificar a empresa porque a aparência e o sentido são bem distintos.

Michael Bierut, Sócio
Pentagram

O programa de identidade visual da Academia de Música do Brooklyn (BAM), desenhada pela Pentagram, articula-se de forma inflexível com uma vigorosa linguagem visual que eleva a identidade a uma altura que um logotipo não poderia fazer sozinho. Cada peça de comunicação é instantaneamente reconhecida desde o outro lado da sala porque é construída com o mesmo vocabulário visual: faixas horizontais que cortam enormes tipos News Gothic. As barras que se repetem, fundindo-se com as letras superdimensionadas, criam uma estrutura dramática e rítmica para as imagens e para as informações de eventos específicos.

Brooklyn Academy of Music:
Pentagram



Design

Design é inteligência tornada visível. O casamento entre design e conteúdo é o único casamento que dura.

Paletas de cores

Os sistemas de identidade podem ter dois sistemas de cores: primário e secundário. Linhas de serviços ou de produtos podem ter suas cores próprias. Um sistema pode ter uma série de cores pastel e uma série de cores primárias.

Imagens

Nesta categoria, o conteúdo, o estilo, o foco e a cor, tudo precisa ser considerado, não importando se as imagens são fotografias, ilustrações ou iconografia.

Tipografia

Os sistemas incorporam famílias tipográficas: uma, às vezes duas. Não é raro que uma fonte especial seja desenhada para uma marca obter alta visibilidade.

Sensorial

Existem também qualidades materiais (a forma como você sente algo em suas mãos – textura e peso), qualidades interativas (algo que se abre ou se move), qualidades de audição ou qualidades olfativas (algo que faz barulho ou tem cheiro).

O mantra da identidade da BAM

Uma identidade não é um logotipo.

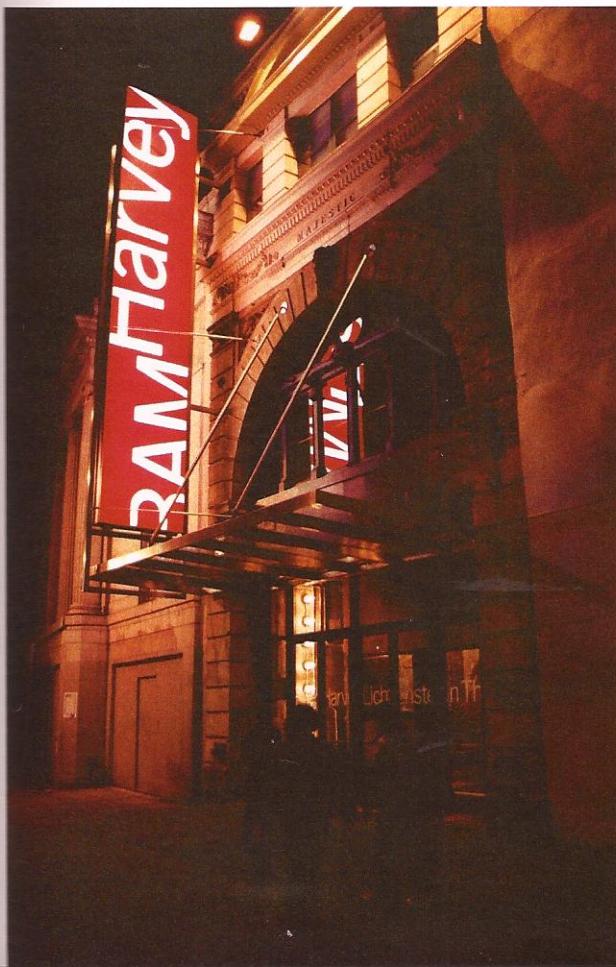
Comece de dentro para fora.

Use normatização simples, fácil de entender.

Não se aborreça.

Seja talentoso.

Divirta-se.



Todos que estavam envolvidos na comissão de marketing amaram o projeto, porém comentaram: "Harvey vai querer saber por quê?" Minha resposta foi: "Queremos mostrar que BAM é transgressora – ela ultrapassa as fronteiras e está acima do horizonte".

Michael Bierut
Sócio
Pentagram

2 Processo

A Parte 2 apresenta um processo universal de identidade de marca que é básico para todas as iniciativas bem-sucedidas, independente do âmbito e da natureza do projeto. Esta seção responde à pergunta: "Por que isso toma tanto tempo?" e tem por foco a colaboração e as tomadas de decisão.

- 80 Um processo para o sucesso
- 82 Gerenciamento do processo
- 84 Colaboração
- 86 Gerenciamento de decisões
- 88 *Insight*

Fase 1

Condução da pesquisa

- 90 Compreendendo a empresa
- 92 Pesquisa de mercado
- 94 Auditoria de *marketing*
- 96 Auditoria da concorrência
- 98 Auditoria de *stakeholders*
- 100 Auditoria de linguagem
- 102 Relatório de auditoria

Fase 2

Esclarecimento da estratégia

- 104 Esclarecimento da estratégia de marca
- 106 Concentração do foco
- 108 A grande idéia
- 110 *Brief* da marca + *bright* da criação
- 112 Nomes

Fase 3

Design da identidade

- 114 O *design* de símbolos
- 116 Logotipo + assinatura visual
- 118 Cores
- 120 Mais cores
- 122 Tipografia
- 124 Som
- 126 Movimento
- 128 Ensaio das aplicações
- 130 Apresentação

Fase 4

Criação de pontos de contato

- 132 Visão geral das aplicações
- 134 O processo do registro de marcas
- 136 Papel de correspondência
- 138 Cartão de visitas
- 140 Folhetos
- 142 Embalagem
- 144 Website
- 146 Sinalização
- 148 Propaganda
- 150 Ambientes
- 152 Veículos
- 154 Uniformes
- 156 Novas mídias
- 158 Material efêmero

Fase 5

Gerenciamento de ativos

- 160 Visão geral do gerenciamento de ativos
- 162 A mudança da identidade da marca
- 164 O lançamento da identidade da marca
- 166 Aferição do sucesso
- 168 A construção de campeões de marca
- 170 Equipes internas de *design*
- 172 Livros de marcas
- 174 Conteúdo das diretrizes
- 176 Padronizações + diretrizes
- 178 Instrumentos da gestão de marcas online
- 180 Arquivos para reprodução
- 182 Medidas globais

O processo é o processo, mas você precisa de um toque de genialidade.

O processo de identidade de marca é um método provado e disciplinado para criar e implementar uma identidade. É um processo rigoroso que demanda uma combinação de investigação, pensamento estratégico, excelência em *design* e habilidade no gerenciamento de projetos. Ele requer extraordinária quantidade de paciência, obsessão de fazer as coisas corretamente e capacidade de sintetizar grandes quantidades de informação.

Independentemente da natureza do cliente e da complexidade do compromisso, o processo é sempre o mesmo. O que muda é a profundidade em que cada fase é conduzida, a extensão do tempo, os recursos que são atribuídos e o tamanho da equipe em

ambos os lados, a empresa especializada em identidade e o cliente.

O processo é definido por fases distintas com pontos lógicos de início e finalização, o que facilita as tomadas de decisão nos intervalos apropriados. A eliminação de etapas ou a reorganização do projeto pode apresentar uma atraente forma de cortar custos e tempo, porém, isso pode acarretar riscos substanciais e impedir benefícios a longo prazo. O processo, quando feito corretamente, pode produzir resultados extraordinários.

Navegar através do processo político – construindo confiança, construindo relacionamentos: isso é tudo.

Paula Scher, Sócia
Pentagram

Fase

1: condução da pesquisa

Tornar claro: visão, estratégia, metas e valores.

Pesquisar as necessidades e percepções dos *stakeholders*.

Conduzir auditorias sobre *marketing*, concorrência, tecnologia, jurídica e linguagem.

Entrevistar a gerência-chave.

Analizar as marcas e arquiteturas de marca existentes.

Apresentar relatórios das auditorias.

2: classificação da estratégia

Sintetizar o que foi aprendido.

Classificar a estratégia de marca.

Desenvolver uma plataforma de posicionamento.

Co-criar atributos de marca.

Escrever um resumo de marca (*brief*).

Obter a aprovação.

Criar uma estratégia de nomes.

Escrever um resumo criativo.

O processo é uma vantagem competitiva

Assegura ao cliente que está sendo usado um método provado para obter resultados na empresa.

Acelera a compreensão e aprovação do investimento necessário em tempo e recursos.

Gera segurança e confiança na identidade da empresa.

Posiciona o gerenciamento do projeto como inteligente e eficiente em termos de custo.

Constrói credibilidade e fortalece as resoluções sobre a identidade.

Acrescenta expectativas favoráveis à complexidade do processo.

A maioria dos processos deixa de fora coisas que ninguém quer falar a respeito: mágica, intuição e fé.

Michael Bierut
Sócio
Pentagram

3: *design* da identidade

- Visualizar o futuro.
- Brainstorm* da grande idéia.
- Explorar as aplicações.
- Finalizar a arquitetura de marca.
- Apresentar a estratégia visual.
- Obter aprovação.

4: criação de pontos de contato

- Finalizar o *design* da identidade.
- Desenvolver a aparência e o sentido.
- Começar a proteção da marca registrada.
- Priorizar e fazer o *design* das aplicações.
- Fazer o *design* do programa.
- Aplicar a arquitetura da marca.

5: gestão de ativos

- Construir sinergia ao redor da nova marca.
- Desenvolver a estratégia e o plano de lançamento.
- Lançar primeiro internamente.
- Lançar externamente.
- Desenvolver diretrizes de padronização e normatização.
- Treinar os campeões de marcas.

Em um projeto de identidade de marca, o gerenciamento exercido com astúcia e responsabilidade é um requisito essencial para atingir as metas de longo prazo. A responsabilidade no gerenciamento do projeto é o fundamento para o respeito mútuo, a confiança e o sucesso. O processo de identidade requer uma série de capacitações tanto da parte do cliente quanto da parte da empresa. Ele demanda liderança e criatividade, trabalhando lado a lado com planejamento, coordenação, análise, entendimento e administração de tempo, recursos e dinheiro. Além de organização e disciplina, o processo requer ainda paciência, entusiasmo e um foco de *laser* para atingir os objetivos finais.

Quanto tempo vai levar?

Todos os clientes têm pressa, não importa o tamanho e a natureza da empresa. Não existem atalhos no processo, e eliminar etapas pode ser prejudicial para atingir as metas a longo prazo. Desenvolver uma identidade eficaz e sustentável leva tempo. Não existem respostas instantâneas, e em um projeto de responsabilidade é forçoso que haja comprometimento.

Fatores de tempo

A duração de um projeto de identidade de marca é condicionada pelos seguintes fatores:

- Tamanho da organização
- Complexidade da empresa
- Número de mercados atendidos
- Tipo de mercado: global, nacional, regional, local
- Natureza do problema
- Pesquisa requerida
- Requisitos legais (fusões ou licitação pública)
- Processo de tomadas de decisão
- Número de tomadores de decisão
- Número de aplicações

Preste tanta atenção ao processo quanto ao conteúdo.

Michael Hirshorn

Especialista em dinâmica organizacional

Processo: gerenciamento do projeto

Protocolo da equipe

- Identificar no cliente o gerenciador do projeto + equipe.
- Identificar o contato e a equipe da agência contratada.
- Definir claramente as metas da equipe.
- Estabelecer funções e responsabilidades.
- Compreender políticas e procedimentos.
- Fazer circular dados e informações de contato pertinentes.

> Comprometimento da equipe

- A equipe deve comprometer-se com:
- Vigoroso debate.
- Comunicações abertas.
- Confidencialidade.
- Dedicação à marca.
- Respeito mútuo.

> Pontos de referência e prazos

- Relação do que será entregue.
- Estabelecer datas-chave.
- Desenvolver o cronograma do projeto.
- Atualizar cronogramas quando necessário.
- Desenvolver a matriz de tarefa.

> Protocolo de tomadas de decisão

- Estabelecer processo.
- Determinar quem toma as decisões.
- Esclarecer benefícios e desvantagens.
- Colocar todas as decisões por escrito.

> Protocolo de comunicações

- Estabelecer o fluxo de documentos.
- Decidir quem recebe cópias dos documentos.
- Colocar tudo por escrito.
- Criar pautas.
- Fazer circular notas das reuniões.
- Desenvolver um *site* do projeto na Internet se o âmbito do projeto permitir.

Quem gerencia o projeto?

Lado do cliente

Em uma pequena empresa, o fundador ou proprietário é invariavelmente o líder do projeto, o visionário que toma as decisões-chave. Em uma empresa maior, o gerenciador do projeto é alguém designado pelo CEO: o diretor de marketing e comunicação, o gerente de marca, a consultoria de relações públicas ou seu representante, ou talvez o diretor financeiro.

O gerenciador do projeto deve ser alguém com autoridade, que possa fazer com que as coisas aconteçam, dada a enorme quantidade de coordenação, programação e coleta de informações. Ele ou ela também deve ter acesso direto ao CEO e a outros que tomam as decisões. Em uma grande empresa, o CEO normalmente forma uma equipe de marca que pode incluir representantes de diferentes divisões ou linhas de negócios. Mesmo que essa equipe possa não ser o grupo que toma as decisões finais, ela deve ter acesso a quem toma as decisões-chave.

Lado da agência

Em uma grande consultoria de marca, o contato-chave com o cliente é um gerente dedicado ao projeto. Várias incumbências são tratadas por especialistas, desde pesquisadores de mercado e analistas de negócios até especialistas em nomes e *designers*. Em uma empresa pequena ou de tamanho médio, o responsável maior pode ser o contato principal com o cliente ou talvez o diretor de criação sênior ou o *designer* sênior. A empresa pode recorrer a especialistas quando necessário, desde consultorias de pesquisa de mercado a especialistas em nomes, para criar uma equipe virtual que atenda às necessidades especiais do projeto.

Características dos melhores gerentes de projeto

Desenvolvido por Dr. Ginny Vanderslice, Praxis Consulting Group

Foco

Capacidade de ver e manter o quadro geral e, ao mesmo tempo, segmentá-lo em peças menores organizadas; capacidade de manter as coisas andando, apesar das dificuldades e limitações.

Disciplina

Capacidade de planejar, traçar várias tarefas e equilibrar fatores de tempo e de custos.

Capacidade de comunicação

Capacidade de comunicar de maneira clara, respeitosa e oportunamente para manter todas as equipes totalmente informadas.

Empatia

Capacidade de compreender e responder às necessidades, aos pontos de vista e às perspectivas de todos os que atuam no projeto.

Eficiente

Capacidade de definir necessidades, prioridades e tarefas; capacidade de tomar decisões; capacidade de assinalar problemas; capacidade de manter as pessoas disponíveis.

Flexibilidade (adaptabilidade)

Capacidade de permanecer focado e no controle quando as coisas não andam bem ou mudam no meio do processo.

Capacidade criativa na resolução de problemas

Disposição para ver os problemas como desafios a serem enfrentados e não como obstáculos.

Insight

Compreensão de linhas de conduta, procedimentos, cultura corporativa, pessoas-chave e políticas.

> Documentação

Datar todos os documentos.

Datar cada esboço do projeto.

Numerar as diversas versões dos documentos-chave.

> Coleta de informações

Determinar responsabilidades.

Determinar datas.

Identificar informações que tenham direitos de propriedade.

Desenvolver matriz de tarefas.

Desenvolver auditorias.

Determinar como os materiais de auditoria são coletados.

> Protocolo jurídico

Identificar fontes de propriedade intelectual.

Compreender questões de acordos.

Reunir declarações de confidencialidade.

> Protocolo de apresentação

Fazer circular as metas com antecedência.

Distribuir as pautas das reuniões.

Determinar a forma de apresentação.

Desenvolver um sistema normativo uniforme de apresentação.

Obter aprovações e assinaturas de autorizações.

Identificar os passos seguintes.

Grandes resultados requerem visão, comprometimento e colaboração. Colaboração não significa consenso ou compromisso. Ela evolui a partir de um foco aprofundado e genuíno na resolução de problemas, gerando uma percepção interdependente e interligada. Ela também reconhece as tensões que resultam de pontos de vista diferentes e diferentes disciplinas.

A maioria dos projetos de identidade de marca envolve indivíduos de vários departamentos que têm prioridades diferentes. Mesmo as pequenas empresas têm nichos que, como silos, postam-se no caminho das realizações. A colaboração requer a habilidade de conter os julgamentos, ouvir com atenção e transcender as políticas.

Foi uma experiência de colaboração assombrosa. Tanta complexidade para fazer algo tão simples. Cada um de nós tinha um pedaço da alma neste projeto do Centenário das Olimpíadas.

Malcolm Grear
CEO
Malcolm Grear Design

Esqueça os estereótipos. Advogados de propriedade intelectual têm pensamento criativo, banqueiros investidores podem sentir compaixão e designers podem fazer cálculos matemáticos.

Blake Deutsch

Quando trabalho com um escritor, deixamos de lado nossos pontos de vista passionais e pessoais, ouvimos intensamente e deixamos que uma terceira pessoa apareça com uma nova visão.

Ed Williamson
Diretor de arte

Você pode ter os maiores craques do mundo, mas, se eles não jogarem como um time, o clube não valerá um tostão furado.

Babe Ruth



Princípios fundamentais

Desenvolvidos por Linda Wingate, Wingate Consulting

A liderança precisa acreditar na colaboração e em seus benefícios organizacionais.

Ouça todas as perspectivas; compartilhe seu ponto de vista com honestidade, ponha todas as questões na mesa.

Promova a participação.

A contribuição de todos é importante.

Desenvolva relacionamentos profissionais fortes, construindo altos níveis de confiança e harmonia; deixe de lado os títulos e as funções organizacionais.

Engaje-se no diálogo; encontre um propósito e uma linguagem que sejam comuns para aprender e comunicar; construa princípios de orientação para a tomada de decisões.

Proporcione acesso igualitário para a informação; crie um processo comum para o trabalho; analise as suposições e os dados de informação de forma objetiva.

Garanta cooperação, envolvimento e a propriedade dos créditos; reconheça que as recompensas são merecidas pelo grupo, não por indivíduos; deixe de lado qualquer mentalidade de "ganha-perde".

Crie protocolos para a equipe.

Assim como a Távola Redonda do Rei Artur, as equipes eficazes reconhecem e respeitam as diversas competências, compartilham o poder, acionam o debate, unem-se ao redor de uma causa comum e usam a sua inteligência coletiva para atingirem metas ambiciosas.

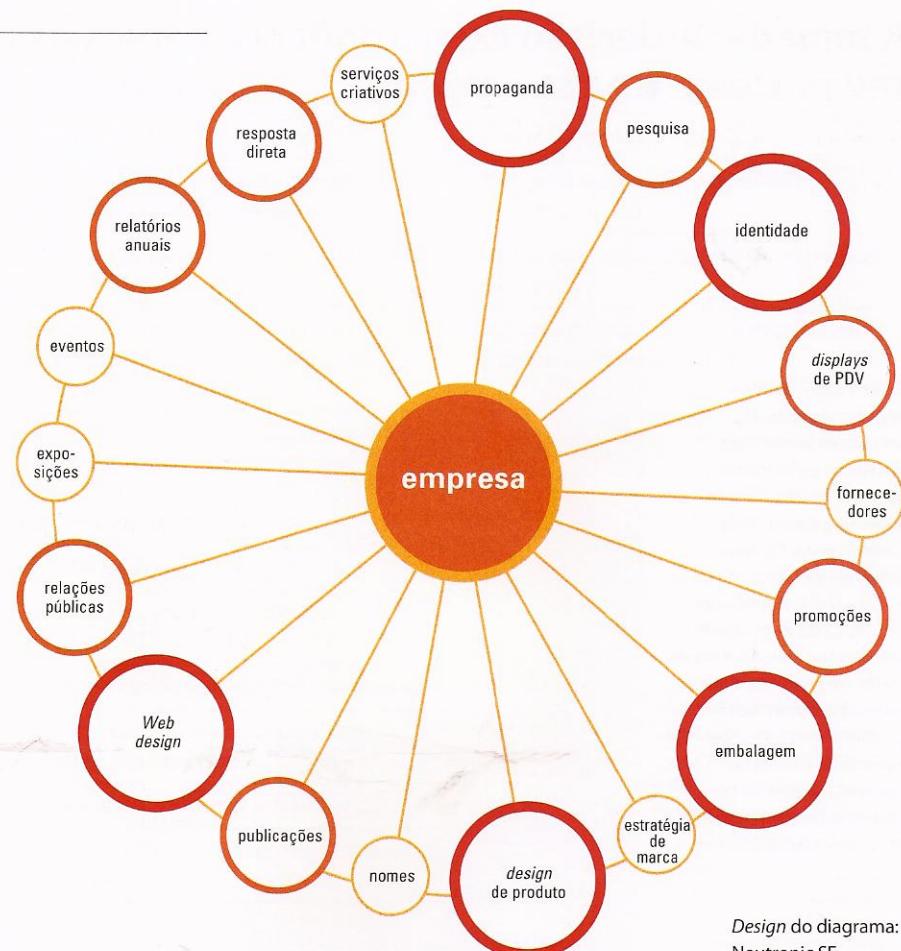
Moira Cullen
Diretora de Design
Coca-Cola Company

Para pertencer a um time, você tem que deixar o ego de lado e ir à luta até o final.

Cathy Feierstein
Vice-presidente
Organizational Learning
Assurant

A equipe integrada de marketing vê a gestão de marcas como uma atividade contínua de *network* que precisa ser controlada de dentro da empresa, onde os melhores especialistas trabalham lado a lado com o pessoal de marketing interno. A vantagem desse modelo é a capacidade de unificar a mensagem através da mídia.

Marty Neumeier
The Brand Gap



Design do diagrama:
Neutronic SF

A tomada de decisão é um processo que pode ser planejado de forma inteligente e cativante para inspirar confiança e ajudar as organizações a fazerem a escolha certa na construção de sua marca. Não são raras as ocasiões nas quais a decisão tomada foi errada devido à política ou ao número demasiado de pessoas que opinaram. Especialistas em ciências sociais acreditam que decisões tomadas por grandes grupos tendem a ser mais conservadoras e menos inspiradas do que as tomadas por grupos pequenos. No entanto, especialistas em desenvolvimento organizacional dizem que a decisão tomada em consenso tem o potencial de resultar em uma maior qualidade porque a empresa utiliza os próprios recursos de seus membros.

A conciliação entre esses pontos de vista, aparentemente conflitantes, leva ao campeão de marca ou ao CEO, alguém que tenha fortes habilidades de

liderança – que possa esclarecer idéias e opiniões de um grupo maior sem submeter-se ao pensamento de grupo. Numa situação ideal, aqueles que tomam as decisões finais, independente do tamanho da organização, deveriam reduzir-se a um grupo bem pequeno, liderado pelo CEO. Esse grupo pode fazer as escolhas com conhecimento de causa e com a visão de organização porque está envolvido, em todo o processo, em pontos-chave de decisão, isto é, nos acordos sobre as metas, estratégias de marca, nomes, taglines e marcas de produtos.

As empresas inteligentes muitas vezes usam o processo da gestão de marcas para orientar o foco dos stakeholders na visão e na missão da empresa. Quando isso é bem feito, todos são valorizados e começam a sentir-se “donos” da nova marca.

A tomada de decisão exige confiança em si mesmo, no seu processo e na sua equipe.

Dr. Barbara Riley, Sócia-gerente
Chambers Group LLC

Grande quantidade de decisões são tomadas em salas de conferência reservadas e silenciosas, onde os trabalhos inovadores podem parecer radicais e intimidantes. Porém, o trabalho – a experiência de marca – tem que funcionar LÁ FORA. Este é um mundo barulhento e agitado. Pode-se gastar um monte de dinheiro e depois descobrir que o consumidor não percebe a diferença. Quando as coisas são construídas pelo consenso, podem perder a sua diferenciação.

Susan Avarde
Diretor Gerente
Global Branding
Citigroup Consumer Businesses

Sinais vermelhos

- O CEO (ou o gerente global da marca) não tem tempo para reunir-se com você.
- Vou saber quando vir.
- Vamos mostrar a todos os sócios para ver se eles gostam.
- Vamos usar grupos de foco para que nos ajudem a tomar a decisão certa.
- Sabemos que é o melhor design, mas o marido da CEO não gosta.
- Queremos mostrar toda a lista de 573 nomes para a CEO e deixar que ela decida qual deles gosta mais.
- Vamos votar os nossos favoritos.

Decida como você vai decidir e agarre-se a isso.



Características essenciais

- O CEO lidera um pequeno grupo que inclui campeões de marca do *marketing*.
- Todo o processo é comunicado com clareza aos stakeholders-chave.
- As decisões estão alinhadas com a visão e com as metas.
- Todos os membros participantes são tratados com confiança e respeito.
- A concordância com as metas e a estratégia de posicionamento precede a estratégia criativa.
- Todas as informações e os interesses relevantes são comunicados e seguidos.
- Prós e contras são sempre discutidos plenamente.
- Existe um compromisso de comunicar a marca para todos os níveis da organização.
- Os grupos de foco são usados como instrumento, não como pensamento de liderança.
- As decisões são comunicadas primeiro internamente.
- A confidencialidade é respeitada.

Cenários desafiadores

- Quando o CEO não está envolvido.
- Quando novos tomadores de decisão são envolvidos no meio do processo.
- Quando as opiniões dos membros da equipe não são respeitadas.
- Quando etapas de importância crítica são eliminadas no processo para economizar tempo e dinheiro.
- Quando as opiniões estéticas pessoais são confundidas com critérios funcionais.

Fusões e aquisições

- A aposta financeira é alta.
- É difícil ganhar estímulo quando a confidencialidade é crítica.
- O tempo é curto e a atmosfera torna-se tensa.
- Nomes e marcas usadas tornam-se um simbólico jogo de xadrez.
- Todos precisam de atenção da liderança.
- É fundamental manter o foco nos benefícios do consumidor.

Fatores críticos de sucesso

- A iniciativa tem o apoio do CEO.
- A empresa está pronta para investir tempo, recursos e cérebro.
- Há um objetivo final que todos compreendem e concordam.
- Todos concordam como o sucesso será aferido. O que resultar será valorizado.

Se você passou por um processo com pessoas que você respeita, a decisão não é um golpe de sorte. É planejamento.

Dr. Barbara Riley
Sócia-gerente
Chambers Group LLC

O desenho de uma identidade é como uma dança do intuitivo com o intencional. O maior desafio do processo de identidade de marca é compreender que nada pode ser controlado a não ser o seu foco e a sua atenção. Confiar no processo e manter a bola em jogo inevitavelmente vai levar a extraordinários resultados. Respire fundo e vá em frente.

Embora a pesquisa, instrumento usado para aferir e interpretar dados no mundo dos negócios, seja uma disciplina racional, o *insight* tem origem mais pessoal e intuitiva. Observar o mundo e ouvir as idéias dos outros sem pré-julgamentos abre as portas para as possibilidades. O herói dessa história é o próprio trabalho.

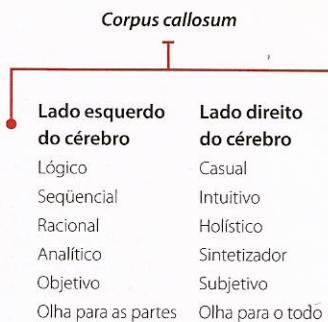


ouvir

Entrevistas individuais
Grupos de foco
Estudo em profundidade
Imaginação

O *insight* leva a empolgantes novas experiências do consumidor.

Michael Dunn, CEO
Prophet



coleta de dados

Tamanhos de mercado
Consciência
Atitudes
Reconhecimento
Reputação
Estatísticas
Dados demográficos

O futuro pertence a uma espécie muito diferente de pessoa, com mentalidades muito distintas – criativas e solidárias, reconhecedoras de padrões e construtoras de significados. Essas pessoas são artistas, inventores, *designers*, contadores de histórias, acompanhantes de doentes, consoladores, gente que pensa grande. Estamos mudando de uma economia e uma sociedade construídas nas capacidades lógicas, lineares e computadorizadas da Idade da Informação para uma economia e uma sociedade construídas nas capacidades inventivas, solidárias, que pensam grande, capacidades que estão surgindo na Idade Conceitual.

Dan Pink
A Whole New Mind

A análise é importante, fornece os dados que permitem aos profissionais de *marketing* manterem-se focados e pragmáticos enquanto trabalham para estabelecer fronteiras; proporciona também racionalidades importantes para as decisões de *marketing*. No entanto, não deveria ser permitido à análise soterrar a intuição que é característica em grandes profissionais de *marketing*. São os *insights* provocados pelos dados que resultam em produtos de sucesso e em empolgantes novas experiências de consumidores.

Michael Dunn
CEO
Prophet

Os *insights* aparecem quando paramos de pensar e deixamos as coisas correrem. As respostas para um problema intratável podem surgir num passeio, em um sonho ou no chuveiro. Quando menos esperamos, o pensamento fragmentado se esfacela e aparece o todo, com a solução destacada em **bold**.

Lissa Reidel
Folio One

observação

Experiência do consumidor
Etnografia
Etnografia digital
Testes de usabilidade
Compras de cliente oculto
Teste de *eye tracking*

entrelaçamento

História e futuro
Análise da concorrência
Análise das tendências
Pontos de referência
Mapeamento percentual
Relatório da auditoria

foco

Metas
Segmentação
Mapa da mente
Posicionamento

sonho

Imaginação
Mosaico perceptivo
(*mood board*)

Segure esse pensamento!

O tempo é tudo. Os “estacionamentos” são documentos que captam os *insights* à medida que eles aparecem. Em vários pontos do processo, relembr-e-os. Pensamentos poderosos e criativos estão preservados no redemoinho dos prazos de entrega.

decisões de risco



Pesquisa de mercado é a reunião, avaliação e interpretação de dados que afetam as preferências do consumidor por produtos, serviços e marcas. Este instrumento é utilizado para entender atitudes, consciências e comportamentos de consumidores potenciais e existentes em vários segmentos de mercado. Os resultados muitas vezes indicam oportunidades de crescimento futuro.

A pesquisa de mercado toma muitas formas, desde estudos de imagem de marca a levantamentos *online* que investigam a satisfação do consumidor e a usabilidade da web. Tradicionalmente, a pesquisa é classificada como qualitativa e quantitativa e como primária ou secundária. A pesquisa não é uma caixa preta que automaticamente dá uma resposta. Em vez disso, é um instrumento que busca sondar e revelar novos *insights* sobre as preferências e o comportamento do consumidor. Os defensores sustentam que ela é o fundamento necessário para uma estratégia de marca significativa e

a única maneira de validar impressões preconcebidas. A pesquisa inteligente pode ser um catalisador de mudanças; a pesquisa inábil pode obstruir o caminho da inovação.

As grandes consultorias de marca têm desenvolvido instrumentos patenteados de pesquisa e competências de informação sobre os clientes para ajudar corporações globais no desenvolvimento da estratégia de marcas. As empresas de menor porte podem associar-se a consultores de pesquisa de mercado e, em muitos casos, lançar mão de relatórios de pesquisa sobre preferências do consumidor ou segmentos de mercado. A interpretação dos dados é por si mesma uma habilidade especial. A web possibilita que qualquer um possa tornar-se um pesquisador de mercado, o que significa que até as menores empresas podem obter novos *insights*. Tudo o que têm a fazer é entrar no Google ou no "Ask Jeeves".

Nem tudo o que conta pode ser contado, e nem tudo o que pode ser contado, conta.

Albert Einstein

Os mecanismos de busca deram força a uma nova geração de investigadores para que surfram tranquilamente através de montanhas de dados e façam um link com o desconhecido.

Os pesquisadores usam a informação para quantificar, qualificar, definir, referenciar e lançar um olhar crítico sobre uma empresa e sua marca no mercado atendido por elas e sobre as oportunidades que estão buscando.

Dennis Dunn, Ph.D.
Diretor
B2BPulse

A etnografia é o estudo holístico da experiência, criação de significado e do comportamento no contexto da vida diária.

Davis Masten
Presidente e Catalisador
Cheskin

Pesquisa primária

A coleta de novas informações concebida para servir a necessidades específicas.

Pesquisa secundária

A interpretação e aplicação de dados estatísticos demográficos ou qualitativos já existentes.

Pesquisa qualitativa

A pesquisa qualitativa pode revelar conceitos, crenças, sentimentos e motivações dos consumidores. Os resultados são muitas vezes ricos em contexto e podem oferecer novos *insights* e perspectivas sobre a marca. A pesquisa qualitativa, isto é, ouvir e observar, é intrínseca ao processo de identidade de marca e um prelúdio para o sucesso.

Entrevistas individuais

As entrevistas individuais em profundidade realizadas com a alta gerência, com consumidores importantes e com líderes pensadores são feitas pessoalmente, mas também podem ser feitas por telefone. Este método produz informações e histórias de muita riqueza, particularmente valiosas para o processo de identidade de marca.

Grupos de foco

Um grupo fechado de discussão sobre tópicos predeterminados, liderado por um moderador e formado por participantes selecionados com características comuns, usado para esclarecer atitudes, percepções, necessidades, preconceitos, forma de uso dos produtos e pontos de vista sobre preços e distribuição. O valor dos grupos de foco é freqüentemente debatido.

Inteligência competitiva

Muitos serviços profissionais fornecem na web informações sobre indústrias, empresas públicas e privadas bem como sobre sua administração e desempenho no mercado acionário. Algumas dessas informações são gratuitas e fáceis de acessar, enquanto boa quantidade delas deve ser obtida por meio de assinatura. Os corretores são também uma boa fonte de relatórios sobre as indústrias e o mercado de ações, da mesma forma que o *clipping* de publicações.

Pesquisa quantitativa

A pesquisa quantitativa produz valiosas informações estatísticas sobre o mercado. O objetivo é proporcionar dados suficientes sobre diferentes pessoas que permitam às empresas preverem – com um grau de confiança aceitável – o que poderá acontecer. São feitas exatamente as mesmas perguntas precisamente da mesma maneira a várias pessoas. A amostra obtida é um microcosmo que tem as mesmas características gerais do mercado-alvo. Os pesquisadores procuram projetar as opiniões desse número relativamente pequeno de pessoas (a amostra) para ter um modelo das opiniões de toda a população.

Levantamento online

Um levantamento online é uma das muitas maneiras de reunir dados de pesquisa primária. Esta abordagem usa a Internet para reunir informação dos pesquisados enquanto estão tranquilamente acomodados frente aos seus computadores. Geralmente, os potenciais pesquisados recebem um e-mail convidando-os para participar do levantamento, com um link que leva ao próprio levantamento.

Teste de usuário

Um tipo de teste que investiga a facilidade com que os usuários navegam em um site. Equipes de designers e engenheiros especializados em fatores humanos observam um usuário através de espelhos de dois lados em um laboratório formal de testes. Os usuários são selecionados com cuidado, e os resultados são analisados em profundidade. Os usuários podem ser testados de maneira informal em seus ambientes de trabalho, às vezes sem os engenheiros. Este tipo de teste é utilizado também para produtos.

Eye tracking

Teste que observa o movimento dos olhos, que pode ser gravado por câmeras especiais para investigar como um indivíduo vê embalagens, anúncios, peças de sinalização, displays de prateleiras ou telas de computadores. Pelo registro da direção e dos movimentos dos olhos, essas câmeras observam quando o observador começa a ver uma figura, a ordem pela qual os elementos da imagem são examinados e re-examinados e o tempo dedicado a cada elemento.

Cliente oculto

Compradores anônimos misteriosos que são treinados para visitar lojas, agências bancárias e outras localidades onde se fazem passar por compradores. Eles avaliam a experiência de compra, o atendimento do vendedor, o profissionalismo, as habilidades de fechar a compra, o seguimento após a compra e a satisfação como um todo. Os clientes ocultos seguem uma lista de passos predefinidos, anotam mentalmente o que vêm, observam as condições e o desempenho e produzem relatórios de auditoria que proporcionam retornos objetivos.

Segmentação

Os consumidores e as empresas são divididos em grupos, cada um com seus próprios interesses especiais, seus estilos de vida e suas afinidades por determinados produtos e serviços. Os segmentos de consumidores são normalmente definidos por informação demográfica e psicográfica. As informações demográficas são estatísticas vitais, como idade, sexo, estado civil, origem étnica, tamanho e composição da família, educação, renda, ocupação e moradia. As psicográficas referem-se a atributos psicológicos que descrevem o estilo de vida ou as atitudes de um indivíduo. Os segmentos de negócios são muitas vezes descritos em termos de natureza de tamanho da empresa. Variáveis tais como tipo de indústria, âmbito geográfico, número de empregados, volume financeiro e tipos de consumidores servidos são de grande importância.

Segmentação global

Geografia, cultura e idioma são variáveis de segmentação, assim como o são indústria, ocupação, sexo, renda, educação e estado civil. À medida que as empresas se tornam globais, o intuito de compreender necessidades, desejos, expectativas e comportamento dos consumidores se torna mais amplo e completo. Idiomas, perspectivas culturais e sistemas de valor diferem de forma drástica. Conceitos e abordagens que funcionam bem nos Estados Unidos podem estar destinados a falhar na Arábia Saudita, na França ou no Japão.

Pesquisa de brand equity

Levantamentos e entrevistas são combinados com análises de mercado para traçar o alcance da marca, o grau de reconhecimento pelos consumidores e a capacidade de obter participação de mercado. Esta pesquisa é um instrumento usado com freqüência para medir o impacto de fusões e aquisições e de mudanças de nome.

Pesquisa de consciência do nome

Levantamento de usuários e não usuários que busca determinar o reconhecimento do nome, gaps, forças e fraquezas da marca, bem como oportunidades para estender a marca a novos segmentos de mercado.

Pesquisa de reputação

A pesquisa de reputação investiga como a marca, a empresa e o produto são vistos e identifica os vários stakeholders e públicos, bem como suas percepções e expectativas.



O reposicionamento de uma organização, a revitalização e *redesign* de um sistema de identidade ou o desenvolvimento de uma nova identidade para empresas em processo de fusão requer o estudo das comunicações e dos instrumentos de *marketing* usados no passado. A identificação do que funcionou bem e teve sucesso, ou mesmo do que não funcionou, proporciona valiosas lições na criação de uma nova identidade. As fusões de empresas apresentam situações desafiadoras, porque duas empresas que antes eram concorrentes estão agora se tornando aliadas.

As auditorias de *marketing* são usadas para estudar e analisar metodicamente todos os sistemas de *marketing*, comunicação e identidade, tanto os existentes como os que estão fora de circulação. Funcionando

como uma lupa, o processo examina a marca e suas múltiplas expressões ao longo do tempo. Para que uma visão do futuro seja desenvolvida na marca de uma empresa, é necessário conhecer a sua história.

Inevitavelmente, algo de valor é deixado de lado ao longo do tempo – uma *tagline*, um símbolo, uma frase, um ponto de vista – devido ao que parecia ser uma boa razão naquela época. Pode haver alguma coisa do passado que mereça ser ressuscitada. Talvez uma cor ou um *slogan* tenha estado em uso desde a fundação da empresa. Avalie se esse patrimônio não deveria ser levado em conta.

Examine primeiro a experiência do cliente e depois avance para a combinação de estratégia, conteúdo e design.

Carla Hall, Diretora de Criação
Carla Hall Design Group

Processo: auditoria de *marketing*

Compreenda o quadro geral	> Solicite material	> Crie um sistema	> Solicite informação	> Examine materiais
Mercados atendidos	Existente + arquivado	Organização	Contexto/história	Formulários funcionais
Vendas + distribuição	Padrões e diretrizes de identidade	Arquivamento	Gerenciamento de <i>marketing</i>	Comunicações eletrônicas
Gerenciamento de <i>marketing</i>	Formulários comerciais	Documentação	Funções de comunicações	Vendas + <i>marketing</i>
Funções de comunicações	Vendas + <i>marketing</i>	Revisão	Atitudes perante a marca	Comunicações internas
Tecnologia interna	Comunicações eletrônicas		Atitudes perante a identidade	Ambientes
Desafios	Comunicações internas			Embalagem
	Sinalização			
	Embalagens			

Materiais solicitados

Há uma série de materiais a serem solicitados. É importante estabelecer uma organização eficaz e um sistema de arquivamento desse material, uma vez que provavelmente contará com uma vasta coleção. Também é bom ter alguém que possa dizer o que funcionou e o que não funcionou.

Identidade de marca

Todas as versões de todas as identidades que foram usadas
Todas as assinaturas, marcas, logotipos
Nomes de companhias
Nomes de divisões
Nomes de produtos
Todas as *taglines*
Todas as marcas comerciais
Padrões e diretrizes

Formulários administrativos

Papel de correspondência, envelopes, rótulos, cartões de visita
Formulários de fax
Faturas, comunicados
Capas para propostas
Folhetos
Formulários administrativos

Comunicação eletrônica

Website
Intranet
Extranet
Vídeo
Banners
Blogs

Vendas e marketing

Material de vendas e de produtos
Newsletters
Campanhas de propaganda
Materiais de relacionamento com investidores
Relatórios anuais
Literatura usada em seminários
Apresentações em PowerPoint

Comunicações internas

Comunicações com empregados
Material eventual (camisetas, bonés, canetas)
Cartões de felicitações

Aplicações ambientais

Sinalização externa
Sinalização interna
Interiores de lojas
Banners
Estandes de feiras e exposições

Varejo

Embalagens
Promoções
Sacolas de compras
Menus
Merchandise
Displays e vitrinas

Organização de auditorias

Crie uma "sala de guerra" e coloque tudo nas paredes.
Compre caixas de arquivo e coloque arquivos pendentes por categoria.
Desenvolva um sistema padrão para guardar as descobertas.
Fotografe o "antes".

> Examine identidade

Marcas
Logotipos
Cor
Imagens
Tipografia
Aparência e sentido

> Examine como as coisas acontecem

Processo
Tomada de decisão
Responsabilidades das comunicações
In-house + webmaster
Produção
Agência de propaganda

> Documente o conhecimento

Patrimônio
Arquitetura de marca
Posicionamento
Mensagens-chave
Linguagem visual



A auditoria da concorrência é um processo dinâmico de coletar e reunir dados. Essa auditoria examina marcas, mensagens-chave e identidades da concorrência no mercado, desde suas marcas comerciais e *taglines* até os anúncios e *sites*. Mais do que nunca, é fácil colecionar informação pela Internet; no entanto, uma empresa não deve ficar aí. Ter experiências com a concorrência, fazendo-se passar por consumidor, por exemplo, muitas vezes proporciona valiosos *insights*.

Quanto maior o *insight* dentro da concorrência, mais afiado é o gume competitivo. O posicionamento da empresa em relação à concorrência é um imperativo

tanto do *marketing* como do *design*. O grande desafio do *marketing* é “por que o consumidor escolhe nossos produtos ou serviços e não os dos outros?” O do *design* é “nossa aparência e nosso sentido precisam ser diferentes”.

A amplitude e profundidade dessa auditoria pode variar dependendo da natureza da empresa e do objetivo do projeto. Freqüentemente, uma empresa tem um serviço próprio de informação sobre a concorrência. É preciso revisar a pesquisa qualitativa ou quantitativa que pode ser fonte de dados críticos.

A auditoria é uma oportunidade para construir uma compreensão completa da empresa e estabelecer um contexto para a solução da gestão de marca.

David Kendall, Diretor
Kendall Rose

Processo: auditoria competitiva

Identifique os concorrentes	> Reúna informação/pesquisa	> Determine o posicionamento	> Identifique as mensagens-chave	> Examine a identidade visual
Quem são os concorrentes líderes?	Liste a informação necessária. Examine as pesquisas e os materiais existentes.	Examine o posicionamento da concorrência. Identifique características/benefícios. Identifique forças/fraquezas.	Missão <i>Taglines</i> Descritores Temas de propaganda e colaterais.	Símbolos Significado Forma Cor Tipografia
Qual é o que mais se parece com o cliente, e de que maneira?	Determine se é necessário material adicional.	Identifique forças/fraquezas.		
Quais são as empresas que concorrem indiretamente?	Considere as entrevistas, os grupos de foco, os levantamentos <i>online</i> .	Examine a personalidade da marca.		

Compreendendo a concorrência

Quem são eles?

O que suas marcas representam?

Que mercados/audiências eles atendem?

Quais são as vantagens (forças) deles?

Quais são as suas desvantagens (fraquezas)?

Quais os meios que usam para vender e como eles mantêm seus consumidores/clientes?

Como posicionam a si mesmos?

Como eles caracterizam seus consumidores?

Quais são suas mensagens-chave?

Qual é a sua condição financeira?

Qual é a sua participação de mercado?

Como eles usam a identidade de marca para alavancar o sucesso?

Como eles parecem e sentem?

Usando a auditoria competitiva

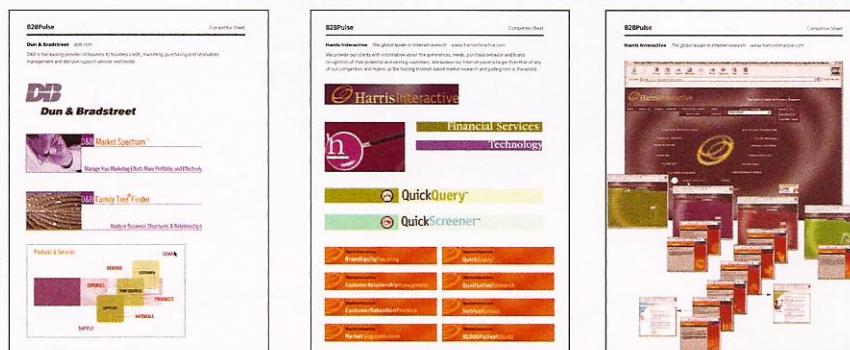
Apresente a auditoria no final da fase de pesquisa.

Use o que foi aprendido para desenvolver a nova marca e a estratégia de posicionamento.

Use a auditoria para informar o processo de *design*.

Avalie significado, contorno, cor, forma e conteúdo que a concorrência não use.

Use a auditoria quando apresentar a nova estratégia de identidade de marca para demonstrar a diferenciação.



Uma auditoria competitiva para uma empresa de pesquisa de mercado.

> Documente a identidade

Assinaturas visuais da identidade

Materiais colaterais de marketing e website

Ferramentas de vendas e promocionais

Arquitetura de marca

Sinalização

> Examine a estratégia de nome

Nome da marca principal

Sistema de nomes para produtos e serviços

Descritores e domínios

> Examine a hierarquia de marcas

Que tipo de arquitetura de marca?

Como a marca principal está integrada ou independente em relação às marcas subsidiárias e submarcas?

Como estão organizados os produtos e serviços?

> Tenha uma experiência com a concorrência

Navegue pelos sites.

Visite lojas e escritórios.

Compre e use os produtos.

Use os serviços.

Ouça a conversa de um vendedor.

Telefone para os serviços ao consumidor.

> Sintetize o que foi aprendido

Tire conclusões.

Comece a ver as oportunidades.

Organize a apresentação.



A reputação e o *goodwill* de uma empresa estendem-se além de seus consumidores-alvo. A identificação dos *stakeholders*-chave e o *insight* sobre suas características, seu comportamento, suas necessidades e sua percepção são fatores críticos de seu sucesso. Essa análise é chamada pelos especialistas em desenvolvimento organizacional de "análise de 360°" uma vez que ela produz *insight* na perspectiva de toda a comunidade.

"Como você deseja ser percebido pelos seus vários *stakeholders*?" é uma pergunta radical a ser feita para os líderes. Por exemplo, uma organização que não tem fins lucrativos precisa identificar clientes, fontes de recursos, doadores de recursos, equipes de funcionários, voluntários, alianças estratégicas e a mídia. Uma

empresa de serviços financeiros necessita acessar seus canais de distribuição, incluindo a força de vendas atacadistas e distribuidores.

"Como os *stakeholders* percebem a marca?" "Como os *stakeholders* conhecem a empresa?" As respostas a essas questões esclarecem a brecha entre o presente e o futuro, assegurando que a marca está posicionada para atingir o sucesso.

Muitas empresas fazem auto-sabotagem quando desconsideram o impacto de longo alcance de seus *stakeholders*.

Lissa Reidel
Folio One



As organizações precisam identificar e priorizar os grupos que afetam o seu sucesso.

À medida que se desdobra o processo de identidade de marca, a pesquisa sobre os *stakeholders* terá uma ampla série de soluções, para a arquitetura de marca, passando pela curva das mensagens de marca e chegando à estratégia e ao planejamento do lançamento.



A auditória de linguagem tem muitos nomes. Auditória de voz, auditória de mensagem e auditória de conteúdo são alguns dos mais usados. Apesar desses apelidos, é o Monte Everest das auditórias. Toda empresa aspira fazer a sua escalada, mas muito poucas atingem ou vão além da base no acampamento número 1.

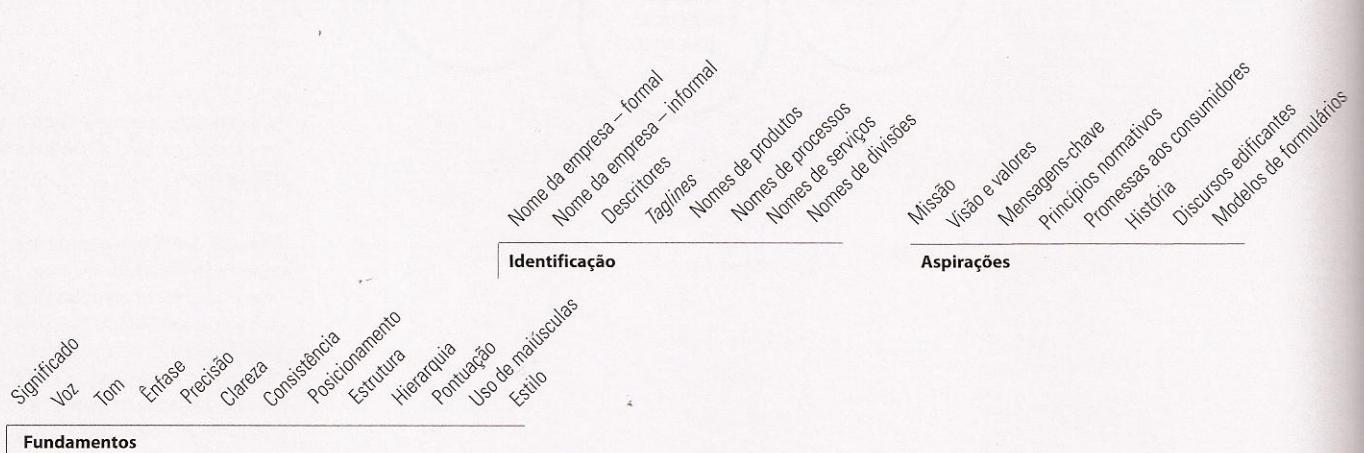
Embora a linguagem seja uma parte intrínseca da auditória de *marketing*, muitas empresas não enfrentam a "voz" antes de conceber um novo programa de *design* da identidade de marca.

Ver de forma corajosa o conteúdo e *design* ao mesmo tempo é perceber como a linguagem é usada em todo o seu espectro. A análise do cruzamento entre a experiência do consumidor, o *design* e o conteúdo é um esforço que faz o lado esquerdo e o lado direito do cérebro trabalharem em fila indiana.

A escrita vigorosa é concisa.

William Strunk Jr. e E.B. White
The Elements of Style

Processo: exame da linguagem



Critérios para avaliar comunicações

Desenvolvidos por Siegel & Gale.

Aderências aos valores de marca

O tom e a aparência da informação são consistentes em seus atributos de marca?

Customização

O conteúdo está baseado no que você já sabe sobre o consumidor?

Estrutura e facilidade de navegação

O propósito do documento está claro e o documento é fácil de ser usado?

Valor educacional

Você teve o cuidado de considerar conceitos ou terminologia que não sejam familiares?

Apoio de fidelidade

A comunicação agradece aos consumidores pela atenção e os recompensa de alguma forma por estreitar suas relações com você?

Apelo visual

O documento parece convidativo e de acordo com o posicionamento da empresa?

Potencial de marketing

A comunicação agarra a oportunidade de cruzar a venda de produtos de um modo significativo e bem informado?

Utilidade

O documento está apropriado para sua função?

Chamada de atenção
Números de telefones
URLs
Assinaturas de e-mails
Títulos
Endereços
Diagramas
Formulários
Orientações

Press releases
FAQs (perguntas mais frequentes)
Kits para imprensa
Relatórios anuais
Folhetos
Comunicações para acionistas
Textos para call-centers
Textos para serviços ao consumidor
Roteiro para área de vendas
Apresentações
Declarações
Conteúdo de sites
E-mails de impacto
Campanhas de propaganda
Mala direta

Navegação

Informações



O final da fase de pesquisa e análise é o relatório da auditoria. Trata-se de uma apresentação formal feita aos tomadores de decisão-chave que sintetiza o que foi obtido pelas entrevistas, pela pesquisa e pelas auditorias. O desafio maior é organizar essa enorme quantidade de informação dentro de uma apresentação sucinta e estratégica. O relatório da auditoria é um valioso instrumento de avaliação para a alta gerência e um instrumento crítico para que a equipe de criação produza um trabalho responsável e diferenciado. É uma ferramenta usada como referência

ao longo de todo o processo. É raro que o relatório da auditoria não revele surpresas. Embora *marketing* e comunicação não sejam *top of mind* em algumas equipes, demonstrando falta de consistência em seus sistemas de *marketing* ou o quão mais eficiente é a concorrência nesse aspecto, eles abrem os olhos. O objetivo da auditoria é abrir possibilidades que possam ser trazidas por um sistema de identidade de marca mais estratégico e completo.

Nós vemos a oportunidade. Outros vêem a que distância a voz da marca começa a se apagar.

Joe Duffy, Diretor
Duffy & Partners

Apresentamos a história visual da ACLU nos níveis nacional e afiliado: identidade, imagens, material impresso dos doadores de recursos e as identidades de outros grupos de apoio. Resumimos o que obtivemos das entrevistas, outras pesquisas e nossas análises. Finalizamos a apresentação com as diretrizes do nosso design.

Sylvia Harris
Estrategista de design da informação.

Processo: síntese do aprendizado

Entrevistas	> Marca	> Pesquisa de mercado	> Auditoria de marketing	> Auditoria de linguagem
Categorias de <i>stakeholders</i>	Estratégia	Reconhecimento da marca	Logotipos + assinaturas	Voz + tom
Aprendizados-chave	Posicionamento	Resultados dos levantamentos	Arquitetura de marca	Clareza
<i>Insights</i> dos consumidores	Essência	Conclusões dos grupos de foco	Através de canais de <i>marketing</i> , mídia, linhas de produtos	Nomes
Excertos		Mapeamento da percepção <i>SWOTs</i> (análises de cenários) Análise de <i>gaps</i> <i>Benchmarking</i>	Aparência e sentido Imagens Cor Tipografia	<i>Taglines</i> Mensagens-chave Navegação Hierarquia Descritores



Apresentação do relatório da auditoria da ACLU

Características essenciais

Focaliza os líderes nas possibilidades

Impulsiona a conversação franca

Identifica *gaps* entre posicionamento e expressão

Institui o compromisso de fazer as coisas certas no futuro

Revela as inconsistências

Revela a necessidade de diferenciação

Adiciona valor e sentido de urgência ao processo

Informa a equipe de criação

Traz à luz idéias, imagens e palavras relevantes que estavam esquecidas

A análise requer a capacidade de ouvir, ler as entrelinhas, observar o que os outros não vêem, estabelecer conexões, ver padronizações e identificar as oportunidades.

Blake Deutsch

Não posso acreditar que estamos usando as mesmas imagens de arquivo que os nossos maiores concorrentes.

Anônimo

Santo Deus! Você quer dizer que o novo produto que lançamos não foi patenteado?

Anônimo

> Auditoria da concorrência

Posicionamento

Logotipos

Arquitetura de marca

Taglines

Mensagens-chave

Aparência e sentido

Imagens

Cor

Tipografia

> Auditoria de propriedade intelectual

Marcas comerciais

Assuntos de concordância

> Auditoria do processo

Diretrizes existentes

Tecnologia

Colaboração



O esclarecimento da estratégia envolve tanto uma investigação metódica como uma imaginação estratégica. A Fase 2 é como olhar em um microscópio com um olho e em um telescópio com o outro. Trata da análise, da descoberta, da síntese e da clareza. Essa combinação de pensamento racional com inteligência criativa caracteriza as melhores estratégias, as que vão onde outros não conseguiram chegar.

Na Fase 2, tudo o que foi aprendido com a pesquisa e com as auditorias é destilado como uma idéia unificadora e uma estratégia de posicionamento. É solidificada uma concordância sobre os mercados-alvo, vantagem competitiva, valores essenciais da marca e atributos da marca, bem como são projetadas as metas. Na maioria das vezes, houve uma evolução nas definições do problema e seus desafios. Ainda que muitas empresas tenham seus valores e atributos já definidos, elas podem não ter tido tempo de articulá-los, refiná-

los ou de compartilhá-los muito além de alguma pausa para discutir e repensar o gerenciamento. O papel da consultoria aqui é identificar, articular, iluminar, acenar e reconsiderar as possibilidades.

A Fase 2 pode levar a muitos resultados. No caso de uma fusão, torna-se necessária uma nova estratégia de marca para as empresas que se combinam. Outras situações requerem uma idéia unificadora que seja eficaz no cruzamento de linhas de um novo programa de identidade de marca. É feito então um *brief* de marca e segue-se uma discussão sobre o que for levantado e sobre as percepções de novos fatores de importância. Quando existe abertura e franqueza entre o cliente e a consultoria, a colaboração sincera pode produzir efeitos excepcionais. Os fatores-chave do sucesso durante esta fase são a confiança e o respeito mútuos.

O autor é o cliente. Nós somos o intérprete.

Bart Crosby, Diretor
Crosby Associates

Cenários da Fase 2

Na segunda fase, cenários diferentes determinam o objetivo dos serviços.

Uma estratégia de marca definida

Quando Turner Duckworth trabalhou com a Amazon.com e com Jeff Bezos, a estratégia de marca já havia sido claramente definida e articulada. O que a Amazon precisava era de uma identidade de marca de classe mundial. Quando Sandstrom foi chamado por Steve Sandoz, diretor de criação da Weiden Kennedy, para trabalhar com o chá Tazo, já estava estabelecida a visão que foi articulada como "Marco Polo encontra-se com Merlin". O que a equipe de Tazo precisava era de uma consultoria que soubesse como desenhar a oferta do produto e a apresentasse como se fosse "do outro mundo". Quando Bernhardt Fudyma trabalhou com a Nabisco para avaliar sua conhecida marca do triângulo vermelho, a agência conduziu um processo de profunda avaliação que não precisou de um desenvolvimento estratégico.

A necessidade de redefinir a estratégia de marca

Quando a Harley Davidson resolveu dar uma reviravolta em seus negócios e reinventar a si própria, a alta gerência decidiu construir uma estratégia de marca baseada na paixão pelo motociclismo. Nos anos que se seguiram, trabalharam em colaboração com David Aaker, notável estrategista de marca, e com suas agências VSA Partners e Carmichael Lynch para desenvolver e expressar sua estratégia. Quando a Tate inglesa desejou destacar o seu apelo e atrair mais visitantes para seus quatro museus, Sir Nicholas Serota, o diretor da Tate, e sua equipe de comunicadores trabalharam junto a Wolff Olins para desenvolver uma idéia central de marca que unificasse os diferentes museus. "Olhe outra vez. Pense outra vez" foi o convite para que os visitantes revivessem sua experiência com a arte.

Necessidade de criar estratégia de marca

Paralelamente à criação de novas empresas, as fusões são de longe as situações mais desafiadoras para uma nova estratégia de marca. É preciso extraordinária habilidade e muita diplomacia para determinar uma estratégia unificadora e um novo nome para duas empresas que podem ter sido concorrentes, bem como trabalhar com uma equipe de transição com um cronograma de prazos invariavelmente muito curto. A VSA Partners criou uma estratégia de marca e um novo nome, Cingular, para a fusão das empresas Bell South Mobility e SBC Wireless, em seis semanas. O novo nome representaria 11 marcas precedentes e mais de 21 milhões de consumidores. A estratégia da marca posicionou a Cingular como a incorporação da expressão humana, uma vez que VSA via o espaço dos dispositivos sem fio como a evolução de uma decisão de compra baseada em características e funções para uma escolha de estilo de vida.

**Repense a visão**

As entrevistas com a alta gerência, empregados, consumidores e especialistas do ramo proporcionam um olhar muito especial da qualidade única de uma empresa. Se você tiver sorte, o CEO é um visionário que tem um quadro ideal bem claro do futuro da empresa e de todas as possibilidades. Entretanto, esses visionários são difíceis de encontrar. É importante ir em busca do ouro – às vezes uma empresa está tão ocupada em atender aos seus clientes que esquece a razão do seu sucesso. Outras vezes, ouvir a apresentação de vendas feita por um dos mais bem-sucedidos representantes da empresa proporciona um valioso *insight*.

Veja todo o quadro

Não basta examinar a estratégia dos negócios, os valores fundamentais, os mercados-alvo, os concorrentes, os canais de distribuição, a tecnologia e a vantagem competitiva de uma empresa. É uma boa idéia olhar para trás e ver de onde vêm as tendências que estão afetando o futuro, sejam elas econômicas, sociopolíticas, globais ou de estilo de vida. É importante também observar nas marcas de outros setores como elas expressam a sua estratégia. Finalmente, é importante, no caso de uma empresa madura, visitar o seu passado e anotar quais os condutores que a tornaram bem-sucedida.

Uma marca se fortalece quando você concentra o foco.

Al Ries e Laura Ries
The 22 Immutable Laws of Branding

Para construir uma marca, você precisa concentrar seus esforços na introdução de uma palavra na mente dos clientes que pretende conquistar. Uma palavra que ninguém mais possua. O que é prestígio para a Mercedes, é segurança para a Volvo.

Al Ries e Laura Ries
The 22 Immutable Laws of Branding

À medida que a informação cresce em massa e volume, as pessoas buscam um sinal que seja claro – um sinal que dê padrão, forma e direção à voz.

Bruce Mau
Designer

Engaje-se em diálogos significativos

É tão fácil ficar preso às tarefas diárias que, com frequência, as empresas não têm tempo de repensar o que são e por que existem. Uma das coisas boas desse processo é que ele dá à alta administração uma boa razão para, às vezes, se reunir fora do local de trabalho e ter a experiência de um sonho. É um exercício que vale a pena, mesmo que esse local seja apenas a sala de reuniões, sem chamadas de telefone e sem distrações. Os melhores consultores sabem como facilitar o diálogo entre os líderes fundamentais, explorando os vários cenários e atributos da marca.

Descubra a aparência da marca (ou a simples verdade)

O que uma companhia faz que é a melhor coisa do mundo? Por que os consumidores a preferem e não a concorrência? Qual é o negócio da empresa? Como eles são diferentes dos concorrentes mais bem-sucedidos? Quais são os três adjetivos que sintetizam a forma como a empresa quer ser percebida? Quais são suas forças e fraquezas? A clareza dessas respostas é um fator importante nesta fase.

Descubra uma plataforma de posicionamento

Seguindo-se à coleta e análise de informações estão o desenvolvimento e o refinamento de uma estratégia de posicionamento. Uma das técnicas usadas com frequência para o *brainstorming* de uma estratégia de posicionamento é o mapeamento da percepção. Em que dimensão uma empresa pode competir? O que ela deve possuir? Onde ela pode ir que seja diferente de onde vai a concorrência?

Crie a grande idéia

Uma grande idéia é sempre expressa em uma sentença curta, embora a sua explicação fundamentada normalmente encha um livro. Às vezes a grande idéia torna-se a *tagline* ou o grito de guerra (como "Pense Diferente") e outras vezes é puramente um intuito. A grande idéia tem que ser simples e transportável. Deve estar carregada de significado para permitir os desenvolvimentos futuros que não podem ser previsíveis. Deve criar uma conexão emotiva e deve ser fácil falar sobre ela, seja você o CEO ou um empregado da empresa.

Toque outra vez

Às vezes velhas idéias, quando emolduradas de uma nova maneira, podem não ressoar de imediato. Então o consultor precisa pegar um espelho e dizer: "Esta é a idéia que você me contou e estou ouvindo-a outra vez, falada por seus consumidores e por seus vendedores. Eis por que ela é tão poderosa".

Visão
Valores
Missão
Proposição de valor
Cultura
Mercado-alvo
Segmentos
Percepções dos *stakeholders*
Serviços
Produtos
Infra-estrutura
Compreensão
Estratégia de *marketing*
Concorrência
Tendências
Preço
Distribuição
Pesquisa
Ambiente
Econômica
Sociopolítica
Forças/fraquezas
Oportunidades
Ameaças

Valores essenciais
Atributos de marca
Clareza
Vantagem competitiva
Estratégia de marca

Diferenciação
Proposição de valor
Posicionamento
Categoria de negócio

Idéia central
Conceito unificador
Essência da marca
Mensagem-chave
Voz e tom

Grande Idéia



A articulação dos valores essenciais de uma empresa, sua missão ou seus atributos de marca podem parecer coisa muito simples para os líderes de uma organização. No entanto, é um processo estratégico realmente difícil, caracterizado por um extenso diálogo. Para isso, é necessário um hábil facilitador, experiente na construção de consenso e na conclusão de uma votação, que saiba fazer as perguntas certas. O resultado desse trabalho é um componente crítico na realização de uma estratégia de marca que empolgue e numa identidade de marca que se revele diferenciada.

As melhores declarações de grande idéia são escritas de forma simples e funcionam como um totem da

organização, ao redor do qual alinhama-se o comportamento, as ações e a comunicação. Essas declarações podem ser aplicadas internamente como cultura diferenciadora e externamente como vantagem competitiva. Elas são um trampolim para o trabalho responsável (pensar, desenhar, dar nome) ou atuam como um teste para medir o sucesso. A seguir estão exemplos de como algumas organizações expressam seus atributos de marca, valores de marca, princípios ou grandes idéias. A linguagem parece simples, porém o processo de como chegar lá é inevitavelmente complexo.

Para a GE, imaginação no trabalho é mais do que um slogan ou uma tagline. É uma razão de ser.

Jeffrey R. Immelt, CEO
GE

Uma marca bem-sucedida tem tudo a ver com o detalhe. Cada faceta de uma marca tem que estar aparente nas comunicações, no comportamento, nos produtos e nos ambientes da organização.

Brian Boylan
Presidente
Wolff Olins

Não é em que você se afirma.
É para que você se afirma.

Kenneth Cole
Fundador
Kenneth Cole Productions

Martha Stewart

Sempre pensei que a vida não tem limites, sempre que podemos nos expandir, explicar, ampliar e enaltecer.

Martha Stewart
Fundadora
Martha Stewart Living Omnimedia

Target

No coração da nossa estratégia está o comprometimento de agradar nossos convidados com a combinação certa de inovação, design e valor em nossas mercadorias, em nosso marketing e nas nossas lojas. Essa é a essência de nossa promessa de marca, "Espere mais. Pague menos."

Bob Ulrich
Presidente e CEO
Target

The Wild Center

The Wild Center faz parte de um grupo seletivo de museus temáticos. O fato de estar dentro da maior floresta temperada de sua espécie transforma de modo fundamental a experiência de um museu.

Donald K. Clifford, Jr.
Presidente
The Natural History Museum of the Adirondacks

Grandes idéias

Uma *tagline* sintetiza a essência de uma marca.

Apple

Pense diferente.

Target

Espere mais. Pague menos.

EBay

O mercado do mundo *online*.

Saturn

Um fabricante de carros diferente.

Tazo

A reencarnação do chá.

FedEx

O mundo pontualmente.

The New School

A consultoria de marcas Siegel & Gale identificou seis grupos de idéias, que foram então expressas como características de personalidade ou atributos de marca.

Ativista

A The New School tem uma história própria de ativismo social, pensamento progressivo e internacionalismo. Ela sempre se empenhou pelas mudanças positivas e significativas.

Eclética

A The New School é anticonvencional e diferente, com um apetite constante pelo novo e pelo experimental.

Aberta

A The New School é multifacetada, diversa e internacional, acolhendo diferentes idades, origens e culturas.

Vivenciada

A The New School não é uma instituição isolada. É parte da cidade de Nova York e do mundo maior. É urbana, vibrante e dinâmica.

Articulada

A The New School alimenta a expressão pessoal e a escola, estimulando os estudantes a manter um diálogo ativo com o mundo que os rodeia.

Criativa

A The New School é composta de escritores, pensadores e artistas que criam seus próprios mundos e sistemas de idéias.

Corajosa

Desde sua fundação, a The New School é o lugar onde as pessoas não têm medo de defender o que pensam ser o certo.



Os projetos de identidade de marca envolvem enorme quantidade de dados – a equipe está desenterrando o passado nas auditorias e na pesquisa, bem como ouvindo as aspirações para o futuro. O prazo final está logo ali e todos querem saber quando poderão ver alguma coisa ou conhecer o novo nome da empresa.

O maior objetivo da Fase 2 é identificar uma visão unificadora do que a marca representa e isso é alcançado com a conclusão do *brief* da marca. O segundo objetivo é escrever o *brief* de criação, que vai funcionar como um mapa para a equipe de criação.

Os melhores *briefs* são sucintos e estratégicos, aprovados pelos níveis mais altos de uma empresa no início do processo. Com esses *briefs* aprovados, o equilíbrio do projeto certamente estará no caminho do sucesso.

Os *briefs* são o resultado de um processo colaborativo – isto é, o resultado do melhor pensamento e de uma capacidade de haver acordo sobre os atributos de marca e seu posicionamento e, a seguir, sobre o ponto onde se quer chegar e os critérios do processo.

A definição de nossa visão, principais crenças e métodos ajudou nossos administradores a concentrar o foco nas decisões de marca.

Pamela Thompson, Vice-Presidente de Comunicações
John Templeton Foundation

Documentação

Escrever um *brief* é um processo interativo, por isso é importante haver um controle de versões. Isso significa que cada versão deve ser salva em um arquivo e deve ter um número associado a ela.

Brief da marca

Algumas empresas têm *briefs* da marca prontos e já aprovados pelos tomadores de decisão. Outras organizações usam a Fase 2 para começar um processo que possa documentar, por exemplo, visão, missão, atributos e essência da marca. Outras empresas têm visionários que circulam com essa informação em suas cabeças; registrá-la no papel ajuda a todos que tenham a responsabilidade de executar a visão. Escrevê-la pode ser uma tarefa árdua, mas vale o tempo investido, porque faz com que seja estabelecido um instrumento sustentável.

Escrever um *brief* invariavelmente significa reuniões, numerosos *e-mails* e várias versões. O documento é mais eficaz quando está contido como um diagrama em uma única página (por exemplo, 28 x 43 cm ou formato A3). Quando a versão final é um documento Word, a tentação de modificá-lo é muito grande.

Conteúdo

- Visão
- Missão
- Essência da marca ou grande idéia
- Atributos da marca
- Proposição de valor
- Princípios de orientação/crenças-chave
- Audiência-alvo
- Mercados-chave
- Vantagem competitiva
- Stakeholders

Brief da criação

Enquanto o *brief* da marca é um acordo sobre a essência e os atributos da marca, o *brief* da criação sintetiza o que a equipe de criação precisa saber para realizar um trabalho responsável e alinhado com os objetivos gerais do projeto. Esse *brief* precisa da aprovação assinada pelos tomadores de decisão-chave antes que seja feito qualquer trabalho conceitual ou criativo. Os melhores *briefs* são um resultado da colaboração entre o cliente e a agência consultora. O trabalho criativo inclui a amplitude da identidade de marca, desde os nomes, o *redesign* do logotipo, o desenvolvimento da mensagem-chave, a arquitetura de marca e o *design* de embalagens até o sistema integrado de *design*.

O *brief* da criação não pode ser escrito até que o relatório da auditoria esteja completo e o *brief* da marca esteja aprovado. Cada membro da equipe de criação precisa ter uma cópia de ambos os *briefs* e também uma cópia do relatório da auditoria.

Conteúdo

- Metas da equipe
- Metas de comunicação de todos os elementos da identidade de marca
- Lista das aplicações mais importantes
- Critérios funcionais e de desempenho
- Mapa mental ou SWOTs
- Posicionamento
- Protocolos
- Declaração de confidencialidade
- Sistema de documentação
- Benchmarks* e datas de apresentação

Outros briefs

As grandes empresas criam *briefs* de posicionamento para os segmentos de mercado ou para linhas de negócios. Os grandes estudos de pesquisa também são sintetizados em *briefs* que destacam os aprendizados-chave.



Dar nomes não é para quem tem coração fraco. É um processo complexo, criativo e interativo que requer experiência em lingüística, *marketing*, pesquisa e leis de marcas e patentes. Mesmo para os especialistas, encontrar um nome para uma empresa, um produto ou serviço que possa ser legalmente protegido é hoje um formidável desafio.

Várias técnicas de *brainstorming* são utilizadas para gerar centenas, se não milhares, de opções. Selecionar a partir dessa grande lista requer perícia e paciência.

Os nomes têm que ser julgados levando em conta as metas de posicionamento, critérios de desempenho e disponibilidade dentro de um setor. É natural se apaixonar por um nome, mas o que importa é que significado e associações são construídos ao longo do tempo. Não é fácil atingir a concordância, especialmente quando as escolhas são limitadas. Uma providência inteligente é fazer testes conceituais, o que ajuda na decisão.

A habilidade de gerar consenso entre os tomadores de decisão é tão importante quanto a criatividade no processo de dar nomes.

Lori Kapner, Presidente
Kapner Consulting

Processo: dar nomes

Reveja o posicionamento	> Organize-se	> Crie um critério para dar nomes	> Soluções de brainstorming	> Conduza a triagem inicial
Examine as metas da marca e necessidades do mercado-alvo.	Desenvolva uma linha de tempo.	Critério de desempenho	Crie muitos nomes.	Posicionamento
Avalie os nomes existentes.	Determine a equipe.	Critério de posicionamento	Organize-os em categorias e temas.	Lingüística
Examine os nomes dos concorrentes.	Identifique técnicas de <i>brainstorming</i> .	Critério legal	Veja os híbridos e os imitativos.	Legal
	Determine os mecanismos de pesquisa.	Critério de normatização, se houver	Seja prolífico.	Banco de dados da lei comum
	Desenvolva o processo de tomada de decisão.		Explore as variações/interações em um tema.	Mecanismos de busca <i>online</i>
	Organize as fontes de referência.			Listas de telefones <i>online</i>
				Registro de domínios
				Criação de uma lista curta

Inspiração

Linguagem
Significado
Personalidade
Dicionário
Passear pelo Google
Encyclopédias
Latim
Grego
Línguas estrangeiras
Cultura de massa
Poesia
Televisão
Música
História
Arte
Comércio
Cores
Símbolos
Metáforas
Analogias
Sons
Ciência
Tecnologia
Astronomia
Mitologia
Histórias
Valores
Sonhos

O básico no processo de dar nomes

Nomes de marcas são ativos valiosos.

Quando se participa de um *brainstorming* não existem idéias idiotas.

Sempre examine o nome dentro do contexto.

Considere som, cadência e facilidade de pronúncia.

Use uma metodologia para verificar seleções de nomes.

Determine as técnicas de pesquisa mais inteligentes.

Revise todos os critérios antes de rejeitar um nome.

Trivialidades sobre nomes

Ainda que apenas 934.000 nomes estejam registrados, mais de 20 milhões de domínios .com foram registrados até 2002.

Lembre-se

Os nomes podem ser registrados em classes diferentes de mercadorias e serviços.

> Conduza o teste conceitual

- Diga o nome.
- Envie um correio de voz.
- Envie o nome por e-mail.
- Coloque-o em um cartão de visitas.
- Coloque-o no título de um anúncio.
- Ponha-o na voz de *stakeholders*.

> Testes

- Determine métodos de confiança.
- Verifique sinais de alerta.
- Desenterre conflitos de marcas comerciais.
- Verifique conotações de linguagem.
- Verifique conotações culturais.
- Faça a análise lingüística.

> Triagem legal final

- Nacional
- Internacional
- Domínio
- Regulatório
- Registro



A investigação e a análise foram concluídas; houve um acordo com relação ao *brief* da marca; começa então o processo criativo de *design* na Fase 3. O *design* é um processo interativo que procura integrar o significado com a forma. Os melhores *designers* trabalham com a interseção de imaginação estratégica, intuição, excelência de *design* e experiência. Reduzir uma idéia complexa à sua essência visual requer perícia, foco, paciência e uma disciplina infinidável. Um *designer* pode examinar centenas de idéias antes de tocar em uma escolha final. Mesmo depois que essa idéia final emerge, começa ainda outra rodada de exploração, que é testar a sua validade. É uma responsabilidade enorme fazer o *design* de alguma coisa que provavelmente será reproduzida centenas de milhares, se não forem milhões, de vezes e terá uma duração de vida de 20 anos ou mais.

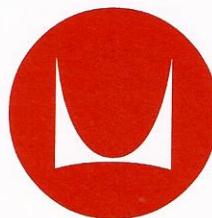
A criatividade anda por muitos caminhos. Em alguns escritórios vários *designers* trabalham na mesma idéia, enquanto em outros cada *designer* pode desenvolver uma idéia ou uma estratégia de posicionamento diferente. Rotineiramente, centenas de esboços são colocados na parede para discussão em grupo. Cada abordagem preliminar pode ser o catalisador de uma nova abordagem. A dificuldade é encontrar uma forma

simples que seja forte, memorável e apropriada, porque vivemos em um ambiente visual supersaturado, onde é fundamental assegurar que a solução é especial, única e diferenciada. Além disso, uma identidade precisa ser um cavalo de batalha em várias mídias e aplicações.

Nos projetos que envolvem o *redesign*, o *designer* também precisa examinar com muito cuidado o valor da forma existente e compreender o que ela significou para a cultura da empresa. Os logotipos de Paul Rand para a UPS, Westinghouse e Cummins foram todos *redesigns*. Nos dois casos, o gênio de Rand encontrou um meio de manter elementos da identidade original e transformá-los em idéias maiores e mais fortes, em formas visuais mais sustentáveis. Sua estratégia foi sempre apresentar uma idéia única. Sua brilhante sensibilidade de *design* era combinada com suas apresentações estratégicas, nas quais ele traçava a evolução daquilo que estava recomendando.

Examine

- Significado
- Atributos
- Acrônimos
- Inspiração
- História
- Forma
- Contraforma
- Abstrato
- Figurativo
- Monogramas
- Logotipo
- Combinação
- Tempo
- Espaço
- Luz
- Imagen imobilizada
- Movimento
- Transição
- Perspectiva
- Realidade
- Fantasia
- Reta
- Curva
- Ângulo
- Interseção
- Padronagens



Em 1946, o logotipo Herman Miller foi desenhado pelo escritório de George Nelson. Irving Harper, o *designer*, havia estilizado o "M" de Miller para criar esta marca. Ela evoluiu com o passar dos anos. Foi trabalhada pelo escritório de Nelson em 1960 e por John Massey em 1968. Em 1988, a equipe criativa de Miller desenhou a que está em uso atualmente.

Steve Frykholm
Vice-Presidente, Diretor Criativo
Herman Miller

A perspectiva de um designer

Paul Rand

Extraído de *Paul Rand*, por Steven Heller

Rand desenhava logotipos para que durassem. "Acho que permanência é algo que pode ser descoberto", disse uma vez. "É algo que você precisa ter em mente quando faz o design. O design é feito para ter durabilidade, ter utilidade, ser correto, ter beleza. Porém, sua permanência depende de Deus e do tempo."

Per Mollerup

Extraído de *Marks of Excellence*

O estudo das marcas tem suas raízes em campos tão diversos como antropologia, história, heráldica, psicologia, *marketing*, semiótica, teoria da comunicação e, naturalmente, *design* gráfico. A identificação, a descrição e a criação de valor são apenas algumas das funções possíveis de uma marca comercial.

Steff Geissbuhler

Nós esgotamos as marcas e os símbolos abstratos e geométricos, onde a noção artificial de crescimento, negócios globais e tecnologia agressiva perde significado e se torna excessiva, porque o que todos adotam agora é a estratégia, a missão e o posicionamento.

Descobrimos que nossos públicos reagem de forma mais direta e mais emotiva a símbolos reconhecíveis e ícones culturais que tenham conotações, características e qualidades bem claras.

A marca comercial, mesmo sendo um elemento-chave da maior importância, nunca pode contar toda a história. Quando muito, ela conduz a uma ou duas noções ou aspectos da empresa. A identidade tem que estar apoiada em uma linguagem visual e em um vocabulário.

Paula Scher

Minha melhor idéia é sempre a primeira idéia.

Hans-U. Allemann

Normalmente começamos com idéias muito previsíveis e óbvias, mas a beleza do processo de *design* de identidade está em que ele é totalmente imprevisível. Nunca sabemos o que o processo vai revelar. Faço o *design* de marcas há 40 anos e o processo continua a me surpreender.

Os melhores designers de identidade sabem comunicar de forma eficaz utilizando sinais e símbolos, têm um senso aguçado da forma e das formas das letras e um conhecimento da história do *design*.

Malcolm Gear

Forma e contraforma. Luz e tensão. O significado que se expande não se exaure no primeiro olhar. Essas são as coisas que me fascinam.

Você precisa conhecer o empreendimento por dentro e por fora.

Além da mera legibilidade, aspiramos conduzir a natureza essencial do nosso cliente por meio de uma série de imagens fortes, profundas e elegantes.

Meejoo Kwon

O processo de *design* é um triângulo formado por percepção do público, *insight* do cliente e intuição do designer.



Um logotipo é uma palavra (ou palavras) composta em uma determinada fonte tipográfica que pode ser normal, modificada ou inteiramente redesenhada. Frequentemente, um logotipo é justaposto com um símbolo em um relacionamento formal denominado assinatura visual. Os logotipos precisam ser não só distinos, mas também duráveis e sustentáveis. A legibilidade é obrigatória em várias proporções e numa amplitude de mídias, seja o logotipo impresso em serigrafia no corpo estreito de uma caneta esférica ou iluminado em um gigantesco cartaz externo, 20 andares acima do solo.

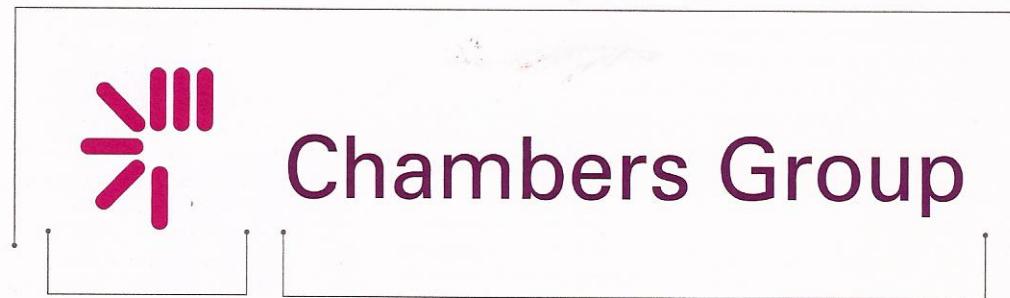
Os melhores logotipos resultam de uma composição tipográfica feita com cuidado. Os *designers* consideram a forma de cada letra, como também os relacionamentos entre elas. As formas das letras podem ser redesenhadas, modificadas ou manipuladas, de modo a expressar a personalidade adequada e o posicionamento da empresa.

O *designer* começa o processo examinando centenas de variações tipográficas. Começando com o básico

– por exemplo, se o nome deve ser composto só com maiúsculas ou com maiúsculas e caixa-baixa – o *designer* considera os caracteres tipográficos clássicos ou modernos, variações em romano, grotesco ou itálico, bem como vários pesos, proporções e combinações. O passo seguinte é a manipulação e personalização do logotipo. Em cada decisão são considerados os aspectos visuais e de desempenho, como também o que a tipografia comunica por si própria.

A assinatura visual é a combinação de *design* específica e inegociável da marca comercial e do logotipo. As melhores assinaturas têm zonas de isolamento especificadas para proteger a sua presença. Uma empresa pode ter várias assinaturas visuais para as várias linhas de negócios, que podem incluir ou não uma *tagline*.

Assinatura visual

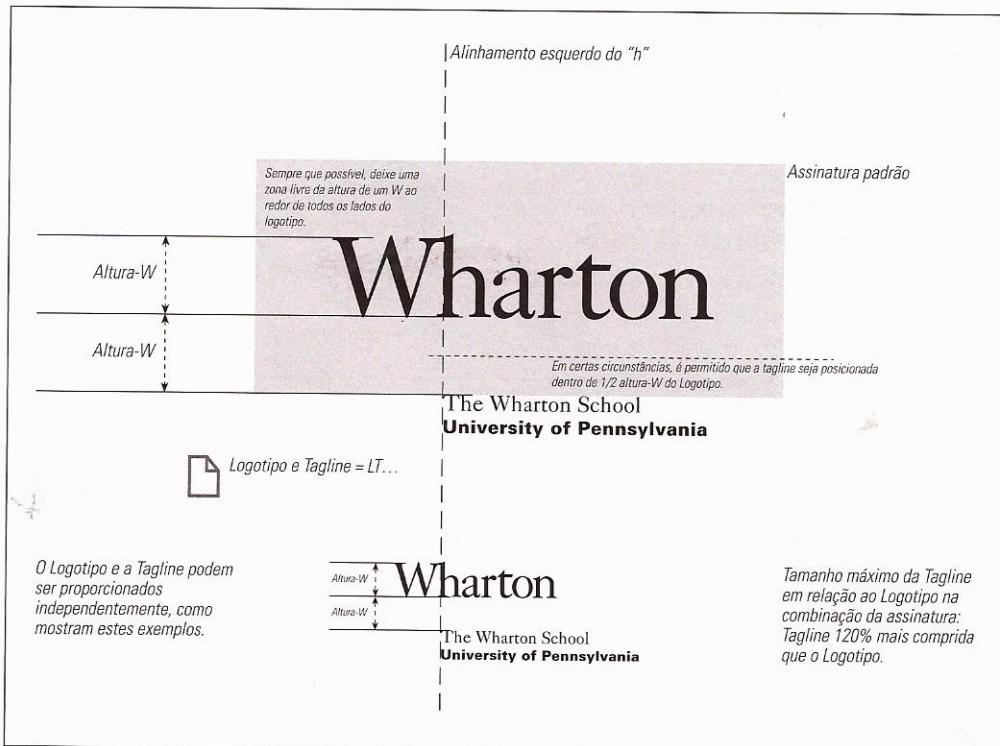


Marca/avatar

Logotipo

Chambers Group: Stellavisions

Assinatura com tagline



O programa de identidade da Wharton, desenhado pela Joel Katz Design Associates, apresenta a palavra "Wharton" composta em um tratamento tipográfico personalizado. As formas das letras, incluindo a ligatura "Wh", foram redesenhasadas e reproporcionadas. O logotipo existe em duas versões: "grande" para utilização em tamanhos maiores que 2,5 cm de altura e "pequeno" para tamanhos de 2,5 cm e menores. Foram criadas várias assinaturas visuais, incluindo assinaturas com o logotipo e a tagline, assinaturas para divisões e programas e assinaturas para empreendimentos de risco. O que está exemplificado acima foi extraído do manual de identidade e guia de estilo da Wharton, criado em 2001.



Um ônibus escolar que tenha qualquer outra cor não é mais um ônibus escolar. Sua essência é expressa com a cor amarela. Como consumidores, dependemos da nossa familiaridade com as latas de Coca-Cola, que são vermelhas, e com os caminhões UPS, que são marrons. Não é necessário ler a tipografia de uma caixa de presentes da Tiffany para saber onde o presente foi comprado. A assinatura azul da Tiffany desencadeia uma série de impressões imediatas que estão alinhadas com o posicionamento e a estratégia de identidade da marca da empresa.

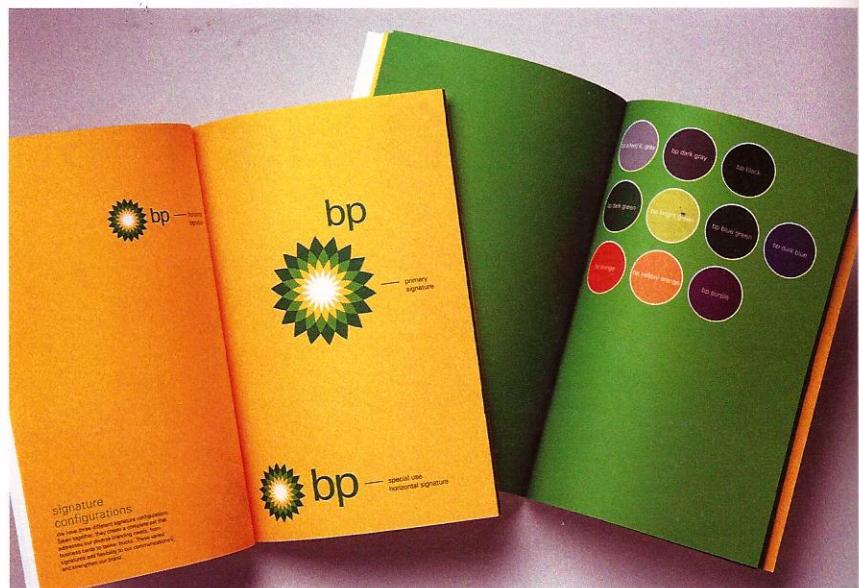
Na seqüência da percepção visual, o cérebro lê a cor depois que registra a forma e antes que leia o conteúdo. A escolha da cor para uma nova identidade requer uma compreensão essencial da teoria das cores, uma visão clara de como a marca precisa ser percebida e diferenciada, bem como uma habilidade em comandar a consistência e o significado na amplitude da mídia.

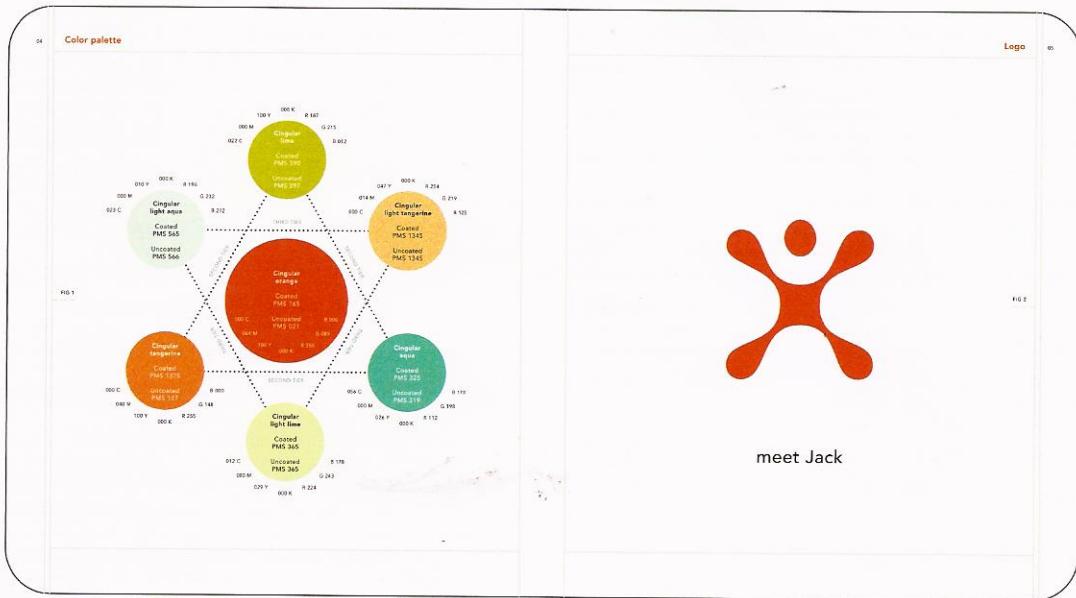
A cor é usada para evocar emoção, expressar personalidade e estimular associações. Algumas cores são usadas para unificar uma identidade, outras podem ser usadas para tornar clara a arquitetura da marca, diferenciando produtos ou linhas de negócios. Os designers formulam estratégias de cor especiais e únicas para a identidade da marca. Tradicionalmente, a cor primária da marca é destinada ao símbolo, e a cor secundária é destinada ao logotipo, ao descritor da empresa ou à *tagline*. Além das cores essenciais da marca, há um sistema de paletas de cores para dar apoio às necessidades de comunicação. Assegurar a reprodução da cor da marca com ótima precisão é uma das diretrizes que integram a padronização básica e é parte do desafio que apresenta a proliferação de novas ferramentas da mídia.

A cor cria emoção, engatilha a memória e provoca sensações.

Gael Towey, Diretora de Criação
Martha Stewart Living Omnimedia

BP: Landor Associates





Cingular Wireless: VSA Partners

O básico da cor na identidade da marca

A meta mais importante é ter uma cor – uma cor que facilite o reconhecimento e construa valor da marca.

Diferentes observadores expericiam a cor de maneira diferente em vários ambientes. O árbitro supremo para dar consistência através das várias plataformas é o *designer*.

Assegurar a consistência nas várias mídias é um enorme desafio e não existem recomendações preconcebidas.

A cor é sensivelmente afetada pelos vários formatos de arquivos e pela reprodução gráfica. Teste. Teste. Teste.

Lembre-se, a maioria das pessoas usa um PC e o PowerPoint.

O confronto com a qualidade de reprodução e as necessidades da execução precisam de uma determinação de cima para baixo para assegurar que seja preservada a identidade da marca.

Sessenta por cento da decisão de comprar um produto é baseada na cor.

Nunca se sabe o bastante sobre as cores. Baseie-se em seu conhecimento básico sobre a teoria das cores: quente, fria; valores, matizes; tonalidades, sombras; cores complementares, cores contrastantes.

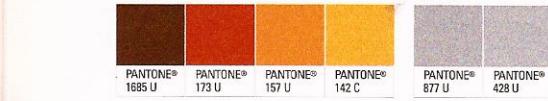
Desenvolva as melhores ferramentas para assegurar o uso apropriado da cor da marca.

As cores têm conotações diferentes em culturas diferentes. Faça a devida pesquisa sobre os mercados e as culturas pertinentes.

Use a cor para construir significado e expandir a conotação.

**Você não tem que gostar
de uma cor. Apenas tem
que determinar se ela está
fazendo o que tem que fazer.**

Laura Silverman
Consultora de comunicação



Testando a eficiência de uma estratégia de cor

A cor é distintiva?

A cor está diferenciada daquela dos concorrentes?

A cor é apropriada para o tipo de atividade?

A cor está alinhada com a estratégia da marca?

O que você deseja que a cor comunique?

A cor terá sustentabilidade?

Que significado você atribui para a cor?

A cor tem conotações positivas nos mercados-alvo?

A cor tem conotações positivas ou negativas nos mercados estrangeiros?

A cor lembra um produto ou serviço?

A cor vai facilitar o reconhecimento e a memorização?

Você pensou em solicitar uma cor especialmente formulada?

A cor pode ser legalmente protegida?

A cor funciona sobre fundo branco?

Você pode inverter a marca a partir de fundo preto e ainda assim manter a intenção original?

Que cores de fundo são possíveis?

Quais os valores de fundo necessários?

Como as reduções ou ampliações afetam as cores?

Quando houver a aplicação em uma só cor, como no fax ou em jornais, de que modo a cor deverá ser ajustada para que seja reconhecida?

Existem desafios tecnológicos para reproduzir a cor corretamente?

Você pode manter a consistência entre as diferentes mídias?

Você testou a cor em vários monitores, PC e Mac?

Você verificou como a tinta funciona em papel opaco e em papel brilhante?

Você considerou que a cor observada no monitor pode parecer drasticamente diferente em papel opaco e em papel brilhante?

Esta cor vai funcionar na sinalização?

Quais são os equivalentes da cor na web?

Existe uma cor de capas vinílicas de encadernação que seja compatível?

Você testou a cor no ambiente em que ela vai ser usada?

Você criou os arquivos eletrônicos apropriados para a cor?

Sistema de cores

O sistema de cores é bastante flexível para proporcionar uma amplitude de aplicações dinâmicas?

O sistema de cores dá apoio a uma experiência consistente da marca?

O sistema de cores dá apoio à arquitetura da marca?

O sistema de cores está diferenciado dos da concorrência?

Você estudou os benefícios e as vantagens de:

- usar a cor para diferenciar produtos?
- usar a cor para identificar linhas de negócios?
- usar a cor para ajudar os usuários a tomar decisões?
- usar a cor para categorizar a informação?

Você precisa de uma paleta de cores sólidas e uma paleta de tonalidades pastel?

Essas cores podem ser reproduzidas?

Você desenvolveu uma paleta para a web e uma paleta para impressão gráfica?

Você deu nomes às suas cores?

Foram criadas padronizações da identidade que facilitem o uso de um sistema de cores?

Fusões, aquisições, redesign

Você estudou a história do uso da cor dentro das empresas?

Existe algum valor patrimonial a ser preservado?

A cor está alinhada com a estratégia da marca?

Existe alguma cor que comunique simbolicamente o que está resultando das entidades que entram em fusão?

O desenvolvimento de uma nova cor emite um sinal novo e imediato sobre o futuro?

A aposentadoria de uma cor existente poderá confundir os atuais consumidores?

Trivialidades sobre a cor

A Kodak foi a primeira empresa a registrar uma cor como assinatura empresarial.

A Bianchi criou uma cor verde especial para as suas bicicletas.

Quando a British Petroleum e a Amoco fizeram a fusão para formar a BP, foram preservadas as cores verde e amarelo, específicas da British Petroleum.

Nossa cor primária é o verde-azulado-escuro CIGNA. É uma cor especialmente formulada, única no nosso ramo industrial. Queremos que a empresa CIGNA seja fortemente associada com o verde-azulado-escuro CIGNA. Assim, todas as nossas divisões são encorajadas a usar essa cor plenamente em todas as nossas comunicações.

Identidade da Marca CIGNA
Manual de Orientação



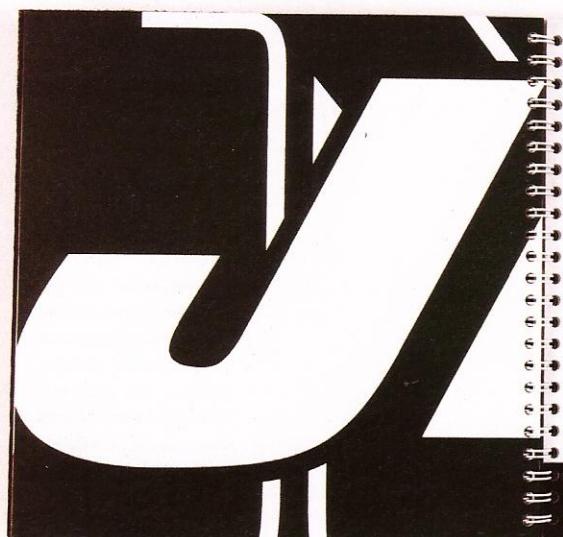
A tipografia é parte essencial em um programa de identidade eficaz. Empresas como Apple, Mercedes-Benz e Citi são imediatamente reconhecidas devido, em grande parte, ao estilo tipográfico distinto e consistente que é usado com inteligência e propósito em milhares de aplicações. Uma imagem unificada e coerente de uma empresa não é possível sem uma tipografia que tenha uma personalidade especial e uma legibilidade inerente. A tipografia deve dar apoio à estratégia de posicionamento e à hierarquia da informação. A tipografia de um programa de identidade precisa ser sustentável e não simplesmente flutuar na curva de uma onda.

Através dos séculos, milhares de fontes tipográficas foram criadas por renomados tipógrafos, *designers*

e fundidores de tipos, e a cada dia novos caracteres tipográficos são criados. Algumas firmas consultoras em identidade têm como rotina o *design* de uma fonte especialmente personalizada para o cliente. A escolha da fonte tipográfica certa requer um conhecimento básico da amplitude de opções e um entendimento essencial de como a tipografia funciona com eficiência. A funcionalidade difere drasticamente em um formulário, em uma embalagem farmacêutica, em um anúncio de revista e em um site. Os caracteres tipográficos precisam ser flexíveis e fáceis de usar e devem proporcionar uma grande amplitude de expressão. Os condutores são clareza e legibilidade.

O tipo é mágico. Ele não só comunica a informação de uma palavra, mas também conduz uma mensagem subliminar.

Erik Spiekermann
Stop Stealing Sheep



JETS BOLD
ABCDEFGHI
JKLMNOP
QRSTUVWXYZ
1234567890

THE TYPEFACE Pictured above is the character set for Jets Bold, the primary typeface of the New York Jets brand identity. It is a custom drawn font inspired by the original four letters, J-E-T-S, in the classic logotype. This typeface is available for both PC and Macintosh operating systems and is approved for use across all applications and mediums. As with everything, the way this typeface is used is critical. Sample stylistic treatments are displayed on the following spread to give an idea of its intended usage.

O New York Jets contratou a Pentagram para fazer o *design* de um livro de marca que unificasse e fortalecesse os elementos de identidade que já estavam sendo usados na multimídia e nas mercadorias. Hoefler & Frere-Jones, uma empresa especializada no *design* de tipografia original, criou o alfabeto e os números para o Jets, baseando-se nas quatro letras do logotipo original do time.

O básico das famílias tipográficas

As fontes tipográficas são escolhidas por sua legibilidade, característica única e variedade de pesos e larguras.

A tipografia inteligente dá apoio à hierarquia da informação.

As famílias tipográficas devem ser escolhidas para completar a assinatura, não para repeti-la.

As melhores diretrizes de uso identificam uma série de fontes tipográficas, oferece aos usuários flexibilidade para que escolham a fonte, o peso e o corpo do tipo apropriados para a mensagem que está sendo transmitida.

Limitar o número de fontes tipográficas que a empresa utiliza reduz custos, uma vez que a lei requer o licenciamento de uso das fontes.

O número de famílias tipográficas em um sistema é questão de escolha. Muitas empresas escolhem fontes com serifas e sem serifas, outras usam uma única fonte para tudo.

A padronização básica às vezes permite um tipo especial para os títulos.

O site de uma empresa pode requerer seu próprio conjunto de fontes e de padrão tipográfico.

Os melhores tipógrafos estudam um nível de detalhamento que inclui números, sinais gráficos e de acentuação.

Muitas empresas têm fontes tipográficas diferentes para documentos produzidos internamente em processadores de texto e para apresentações eletrônicas.

Certas indústrias estabelecem normatizações no que diz respeito a tamanhos de tipos para certos produtos de consumo e comunicações.

Trivialidade sobre tipos

A fonte Frutiger foi desenhada para um aeroporto.

Mathew Carter desenhou a fonte Bell Gothic para melhorar a legibilidade nas listas telefônicas.

A Meta foi desenhada por Meta Design para os serviços de correio da Alemanha, porém, nunca foi usada por eles.

Wolff Olins desenhou a fonte Tate para a Tate Modern de Londres.

O caráter de uma fonte tipográfica muda drasticamente com diferentes espaçamentos entre letras, espaçamentos entre palavras e entrelinhamento.

Matthew Bartholomew
Designer/Tipógrafo/Professor

Avalie caracteres tipográficos que

Transmitam sentido e refletem o posicionamento

Cubram a amplitude das necessidades de aplicação

Funcionem em uma série de tamanhos

Funcionem em preto e branco e em cores

Sejam diferentes dos usados pela concorrência

Sejam compatíveis com a assinatura

Sejam legíveis

Tenham personalidade

Sejam sustentáveis

Reflitam cultura

Avalie

Serifa

Sem serifa

Tamanho

Peso

Curvas

Ritmo

Ascendentes

Descendentes

Maiúsculas

Títulos

Subtítulos

Texto

Destaques

Chamadas

Marcadores de listas

Entrelinhamento

Comprimento de linha

Espaço entre letras

Números

Símbolos

Aspas



À medida que aumenta a largura das bandas, o som está rapidamente se tornando a próxima fronteira da identidade da marca. Os eletrodomésticos e os mecanismos estão falando conosco e até mesmo formulários ativados por voz permitem que solicitemos entregas pela FedEx sem a intermediação humana; a voz elegante de James Earl Jones é o portal de entrada para Verizon Nationwide 411.

A revolução do *rington* tomou conta de nós. As pessoas programam seus celulares para que diferentes sons toquem para avisar quem está ligando, e com esses 30 segundos de som nasceu uma gigantesca indústria. Os vídeos em Quicktime povoam os sites e os *e-mails*. O som do silêncio já era.

Esteja você no Buddha Bar em Paris ou na seção de calçados da loja Nordstrom, o som o coloca no embalo. O som também emite um sinal: uma marchinha patriótica anuncia a chegada do presidente da República e os desenhos animados do Looney Tooney sempre finalizaram com um "That-a-a-t's all folks!". Um sotaque estrangeiro dá prestígio e charme a quase toda e qualquer marca. Ser colocado na espera pode significar uma cantata curtinha de Bach, uma mensagem bem humorada de vendas ou uma estação de rádio (quem realmente gosta disso?).

O design e a integração do som certo acentuam a experiência de uma marca.

Kenny Kahn, Vice-Presidente de Marketing
Muzak

O que é arquitetura de áudio?

A arquitetura de áudio é a integração de música, voz e som para criar experiências entre as empresas e os consumidores.

Muzak

Todos os que viram 2001: Uma Odisséia no Espaço jamais esquecerão a voz que dizia: "Abra as portas do módulo de serviço, Hal."

Fundamentos da marca sonora

Extraído de "Sonic Branding Finds Its Voice"
Kim Barnet, no Brand Channel da Interbrand

- O som precisa ser um complemento da marca.
- O som pode intensificar a experiência de uma marca.
- A música pode engatilhar uma resposta emocional.
- O som, especialmente a música, acentua a velocidade do reconhecimento pelo cérebro.
- A música pode transcender as culturas e os idiomas.
- A marca sonora e a marca visual estão se tornando cada vez mais complementos uma da outra.
- Muitas empresas usam música composta para elas.
- Muitos dos efeitos de áudio são subliminares.

Motores

As motos Harley-Davidson tentaram patentear o ruído característico de suas máquinas. Quando Miata fez o *design* do primeiro *hot car* esportivo na categoria de preço popular, o som do motor era o mesmo de um carro esportivo clássico de alta classe.

Ambientes de lojas

Nos cafés, nos supermercados, nas boutiques de moda, a música é usada para sensibilizar o cliente e colocá-lo no embalo para comprar ou divertir-se com a experiência.

Produtos que falam

A tecnologia está abrindo caminho para caixas de pílulas que gentilmente avisam que está na hora de tomar uma, e para carros que lembram que o tanque precisa ser abastecido, alertam sobre a manutenção ou mandam dobrar à esquerda. Um Mercedes definitivamente não vai falar igual a um Volkswagen.

Porta-vozes

Na história da propaganda, pessoas famosas sempre foram usadas para testemunhar ou endossar um produto. Da mesma forma, uma recepcionista que tenha uma grande voz e uma personalidade simpática pode tornar-se porta-voz até mesmo de uma empresa pequena.

Mensagens gravadas

Os grandes museus estão dando atenção às vozes escolhidas para as visitas guiadas. As empresas investem nas mensagens dirigidas enquanto você espera ao telefone.

Sinalização

O *chip* da Intel tem bipes musicais próprios, e a cantiga de "Você recebeu uma mensagem" da AOL tornou-se parte de nossa cultura que até virou título do filme de amor com Meg Ryan e Tom Hanks.

Apresentações de multimídia

A interatividade e as novas mídias requerem a integração do som. Os testemunhos são dados por consumidores reais. Os videoclipes dos visionários das empresas são mostrados aos empregados.

Websites e jogos eletrônicos

O som está sendo usado cada vez mais para ajudar a navegação, como também para deliciar os usuários. Os efeitos sonoros nos jogos eletrônicos incrementam a aventura, e avatares podem ser personalizados pelo usuário.

Jingles

Mensagens cheias de apelo e com música que grudam na mente do consumidor.

Personagens

Enquanto o pato Aflac tem um quá-quá memorável, muitas personagens, como Elmer da cola Elmer's, continuam mudas.



Fazer com que as marcas ganhem vida tornou-se mais fácil em um mundo onde as ondas do rádio não são mais o limite para a criatividade e a comunicação. Apesar das novas ferramentas e habilidades disponíveis para assinar as marcas, não são muitos os profissionais da criatividade que têm tirado vantagem das mídias para comunicar sua diferença competitiva. Idealmente, a versão animada de uma identidade deve fazer parte da conceitualização inicial, em vez de ser uma consequência. O movimento deve dar apoio à essência e ao significado de uma identidade, não a trivializar.

Avatar: um ícone de marca desenhado para mover-se, metamorfosear-se ou operar livremente através de várias mídias.

Dictionary of Brand

Rand não previu o potencial de animação do logotipo da Westinghouse, porém as possibilidades de dar-lhe vida logo se tornaram perfeitamente claras.

Steven Heller

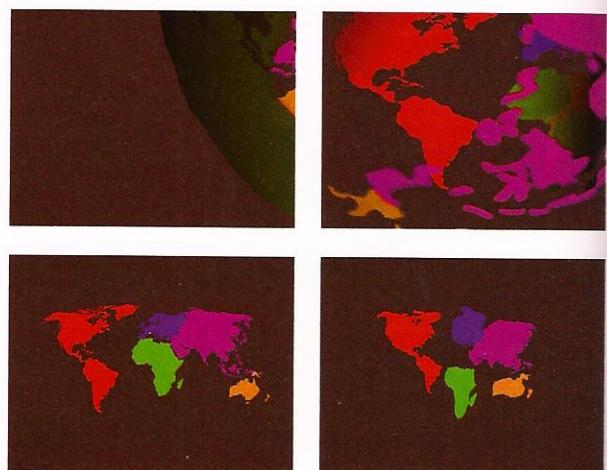
Paul Rand

O controle de tempo e o *timing* feito pelo designer de movimento surpreendem e destacam a história que está sendo contada.

Chris Pullman, Vice-Presidente de Design
WGBH

Quando os elementos gráficos içam as velas, nos permitem conduzir as idéias ao longo do tempo. Sejam letras tipográficas ou imagens, os elementos aditivos de progressão e drama criam uma expressão memorável.

Sagi Haviv
Chermayeff & Geismar Studio



Princípios do movimento de logotipos

Desenvolvidos por Sagi Haviv, Principal, Chermayeff & Geismar Studio

Essencial

Deve haver uma boa razão para cada passo no processo da criação de elementos gráficos que se movem, assim como em qualquer outro aspecto do *design*. Qualquer elemento não essencial deve ser evitado ou eliminado, para assegurar a qualidade.

Estratégico

A animação deve apoiar a essência da marca, comunicando a sua personalidade e elaborando as prioridades expressas pela marca estática. Quando é assegurada a expressão apropriada para o posicionamento, a animação estará protegendo o valor da marca.

Harmonioso

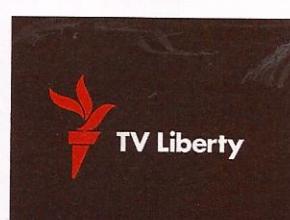
A animação deve ser uma evolução da linguagem visual existente na identidade de marca. Muitas vezes pode-se identificar em uma marca estática o que ela “quer fazer”, que movimentação está inata em suas características gráficas.

Comunica

A animação deve contar uma história – progressão e drama, articulação, clímax e recompensa, enfim, os elementos essenciais para cativar a audiência e enviar a mensagem.

Ressoa

Nesta mídia, movimento é expressão e, assim, o ritmo, a velocidade e as transições devem ter uma especial atenção, pois eles definem o embalo e o apelo emocional da peça.



A animação criada por Chermayeff & Geismar para Radio Free Europe/Radio Liberty apresentou a nova identidade ao Board of Governors Global. A animação foi transmitida também em vários países. Steff Geissbuhler, sócio da Chermayeff & Geismar, fez o *design* da marca e comandou o processo.



O *design* dos elementos essenciais da identidade de marca – isto é, a marca e o logotipo – é apenas o início do processo de *design* da identidade. As marcas não devem ser apresentadas ao cliente antes que rigorosos testes e exploração da viabilidade do conceito sejam completados. Na perspectiva do *design*, o que funciona isoladamente pode não ser adequado para os rigoros de um sistema completo de *design*. Ver a assinatura fora de seu contexto, isolada em uma folha de papel branco, não ajuda a vender: os clientes têm que visualizar as possibilidades.

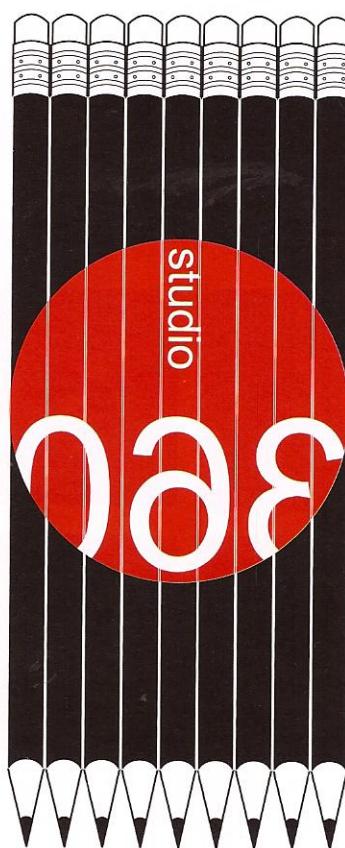
As aplicações-chave que representam as situações reais futuras precisam ser identificadas. Freqüentemente essas são delineadas no contrato. A lista típica para um projeto pequeno inclui um cartão de visitas, uma *home page*, um anúncio, a capa de um folheto, o cabeçalho de um papel de correspondência e algo trivial e divertido, como um boné. Em projetos maiores,

o *design* precisa demonstrar a eficácia das extensões da marca e a capacidade da identidade em funcionar em outros ramos de negócios e mercados atendidos. Em projetos para o varejo, o *designer* precisa explorar como uma identidade vai funcionar dentro de um ambiente de loja e como poderá afetar a experiência do consumidor.

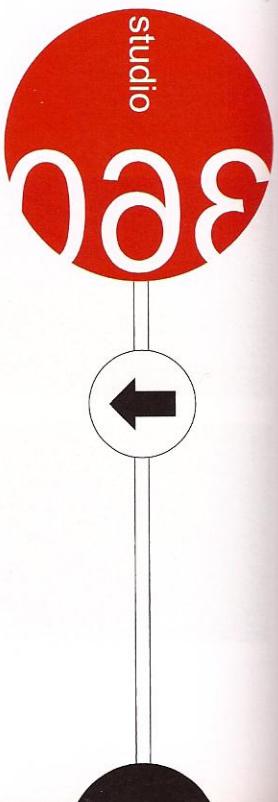
A exploração das aplicações do *design* ajuda na defesa do conceito apresentado, demonstrando seu apoio às necessidades de comunicação e *marketing* da empresa no futuro. Flexibilidade, consistência e sustentabilidade são essenciais. A mágica de uma idéia torna-se assim realidade, o que vai facilitar a aprovação.

Insista nas possibilidades.

Emily Dickinson



Studio 360:
Opto Design

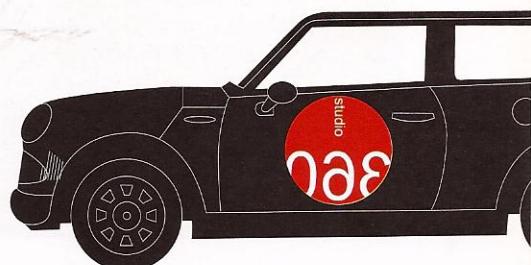
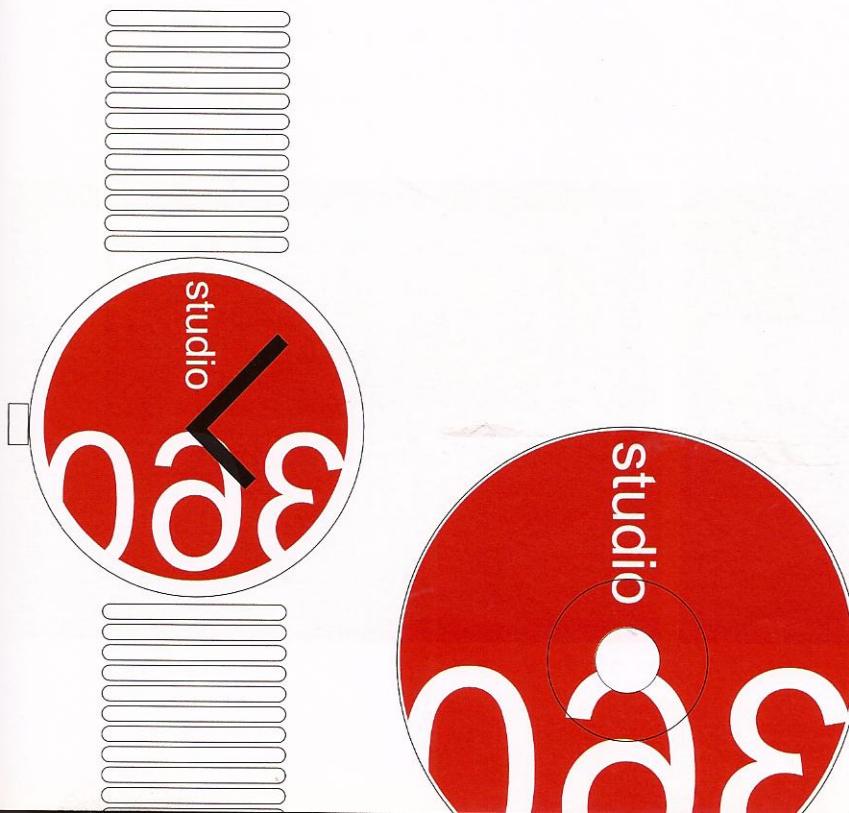


Testando o conceito

- Escolha as aplicações mais visíveis.
- Escolha as aplicações mais desafiadoras.
- Examine a flexibilidade da identidade.
- Verifique como estão expressas a coerência e a consistência.
- A assinatura funciona?
- Ela é diferenciada o bastante da concorrência?
- As reduções e ampliações são possíveis?
- Isto mantém o impacto?
- A assinatura continua legível em impressão reduzida?
- Vai funcionar em diferentes mídias?
- Vai funcionar na Internet?
- Ela pode ganhar movimento?
- Vai funcionar tanto em cores como em preto e branco?
- Ela conduz a extensões da marca?
- Ela funciona com a empresa master; vai funcionar com as divisões?
- Pode ser acomodada uma *tagline* na assinatura visual?
- Vai funcionar em outras culturas?

Testes básicos para o *design* de identidade

- Use situações reais e texto real nos testes de aplicação.
- Continue fazendo as grandes perguntas a respeito do significado, sustentabilidade e flexibilidade.
- Comece a pensar sobre as implicações com todo o sistema de cores e as famílias de fontes tipográficas.
- Examine sempre as situações de melhor caso e pior caso.
- Lembre-se que este é um processo interativo.
- Se algo não funciona, resolva imediatamente. Vole ao início, se necessário, para examinar o conceito fundamental. Pode ser necessário retrabalhar a assinatura visual.
- Ponha data e determine um número de versão para todos os esboços feitos para o projeto; seja obsessivo com a organização nesta fase.
- Pense com antecedência sobre a produção: como isso vai ficar em uma tela? Faça o teste em um PC e em um Mac.
- Solicite um *feedback* de colegas em quem você confia – *designers* e não-*designers* – para revelar qualquer conotação que possa não estar aparente.
- Antecipe o que vai precisar para a apresentação da estratégia de *design*; comece a imaginar a apresentação.
- Continue pensando ativamente no futuro: cinco ou dez anos passam mais rápido do que você pensa.



Quando apresentamos nossa visão para a identidade do Studio 360, era importante explorar uma série de aplicações e fazer com que os tomadores de decisão imaginasse as possibilidades em um espetáculo de rádio.

John Klotnia
Opto Design



A primeira grande apresentação do *design* é um momento decisivo. Uma equipe de *design* dedicou-se arduamente para atingir esse ponto, que é o ápice de meses de trabalho. As expectativas e os riscos são altos. Normalmente os clientes ficam impacientes durante as fases de planejamento e análise por estarem totalmente concentrados na meta final, que é a nova identidade de marca. Sempre há um clima de urgência em torno dessa reunião. Todo mundo está pronto para correr, mesmo que haja muito trabalho pela frente.

Para assegurar o sucesso da reunião é essencial um planejamento rigoroso. As soluções mais inteligentes, mais apropriadas e mais criativas podem ser aniquiladas por uma apresentação mal-feita. Quanto maior o grupo de decisão, mais difícil será a condução da reunião e a tomada de decisão. Mesmo a apresentação

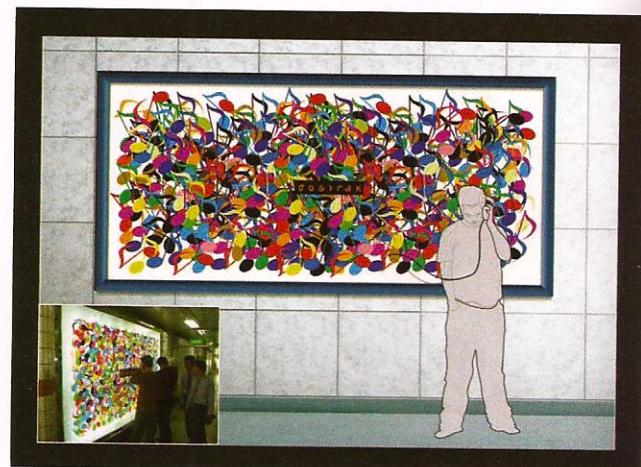
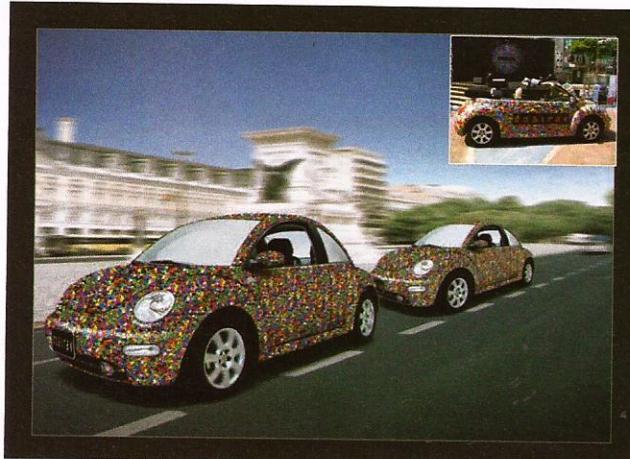
para um único tomador de decisão precisa ser planejada com antecedência.

Realizar uma boa apresentação é algo que um profissional aprende com experiência e observação. As melhores apresentações firmam o seu foco na pauta, mantêm a reunião dentro do tempo previsto, articulam as expectativas de forma clara e razoável e são baseadas em um processo de tomada de decisão previamente determinado. Os melhores apresentadores preparam-se bem e praticam com antecedência. Eles estão preparados para lidar com qualquer objeção e podem discutir estratégicamente as soluções de *design*, alinhando-as com as metas gerais de marca da empresa. Os projetos maiores podem envolver mais de uma apresentação e vários níveis na construção de consenso.

Não espere que o trabalho fale por si próprio. Mesmo as soluções mais engenhosas precisam ser vendidas.

Suzanne Young
Estrategista de comunicação

Dosirak:
Welcomm Publics Worldwide
Kbrand Associates



O básico na apresentação

Elabore com antecedência a pauta da reunião e o processo de tomada de decisão.

Esclareça quem vai participar da reunião e que papel vai desempenhar. Pessoas que não participaram da parte inicial podem descarrilar o processo.

Faça circular a pauta com antecedência. Inclua as metas gerais da reunião.

Crie uma estrutura detalhada de sua apresentação e treine com antecedência. Distribua um resumo se for apropriado.

Veja com antecedência o *layout* da sala e decida o lugar em que vai fazer a apresentação e onde quer que os demais participantes sentem.

Chegue ao local com bastante antecedência para prepará-la e esteja lá para cumprimentar todos os participantes.

Se a empresa vai fornecer equipamentos para a reunião, teste-os com antecedência. Familiarize-se com os controles de iluminação e temperatura da sala.

Estratégias de apresentação

Comece a reunião com uma recapitulação das decisões tomadas até a data, incluindo as metas gerais da identidade de marca, definição da audiência-alvo e as declarações de posicionamento.

Apresente cada item como uma estratégia cujo conceito de posicionamento é especial e único. Cada estratégia deve ser apresentada dentro de conceitos reais (anúncio, *home page*, cartão de visitas, etc.), e comparada a da concorrência.

Tenha sempre um ponto de vista. Quando apresentar várias soluções (nunca mais do que três), esteja pronto para explicar qual você escolheria e por quê.

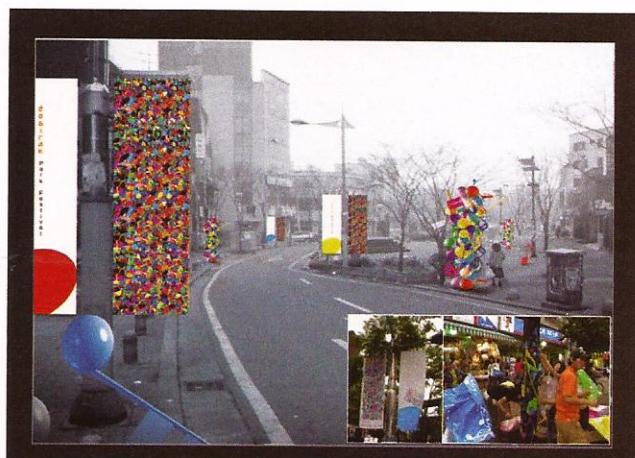
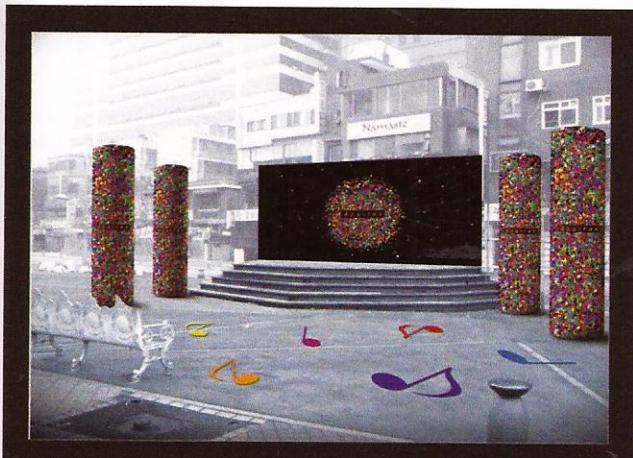
Esteja preparado para lidar com objeções: não deixe que a conversação caia na crítica estética e conduza-a na direção dos critérios de funcionalidade e *marketing*.

Jamais apresente algo em que você não acredita.

Nunca permita a votação.

Esteja preparado para apresentar os próximos passos, incluindo o desenvolvimento de *design*, o registro de marcas e o *design* de aplicações.

Dê seguimento à reunião com um memorando, delineando todas as decisões que foram tomadas.





O conceito de *design* da identidade da marca foi aprovado e uma atmosfera de urgência gera um bombardeio de perguntas: "Quando teremos os cartões de visitas?" e em seguida "em quanto tempo nossas diretrizes estarão *online*?" Depois que as decisões maiores estão tomadas, a maioria das empresas quer botar para correr. A tarefa da agência consultora é manter o ímpeto enquanto cuida da finalização dos detalhes críticos.

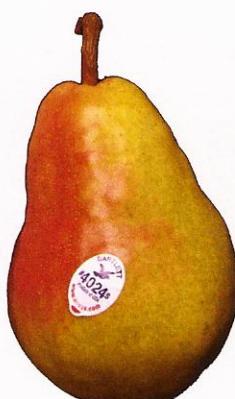
Na Fase 3, aplicações hipotéticas foram desenhadas para testar as idéias e ajudar a vender os principais conceitos. A Fase 4 é sobre o desenvolvimento e o refinamento do *design*. A prioridade maior é refinar e finalizar os elementos da identidade para que as assinaturas visuais sejam criadas. Esse trabalho requer uma atenção obsessiva ao detalhe; os arquivos criados são permanentes. Os testes das assinaturas visuais são fundamentais nos vários tamanhos e mídias em que elas são aplicadas. As decisões sobre famílias tipográficas, paletas de cores e elementos visuais secundários são tomadas nesta fase.

Enquanto a equipe de *design* está fazendo a sintonização fina, a empresa está organizando sua lista final de aplicações cujos *designs* e produção precisam ser providenciados. As aplicações essenciais são priorizadas e o conteúdo é fornecido e desenvolvido. As empresas especializadas em propriedade intelectual começam o processo do registro de marcas, confirmado o que tem de ser registrado e em que classes de indústrias. Os advogados certificam-se de que não existam marcas conflitantes.

Um programa de identidade de marca abrange uma linguagem visual excepcional e única que se expressa em todas as aplicações. Seja qual for a mídia, as aplicações precisam funcionar em harmonia. O desafio é que o *design* esteja no equilíbrio correto entre flexibilidade de expressão e consistência na comunicação.

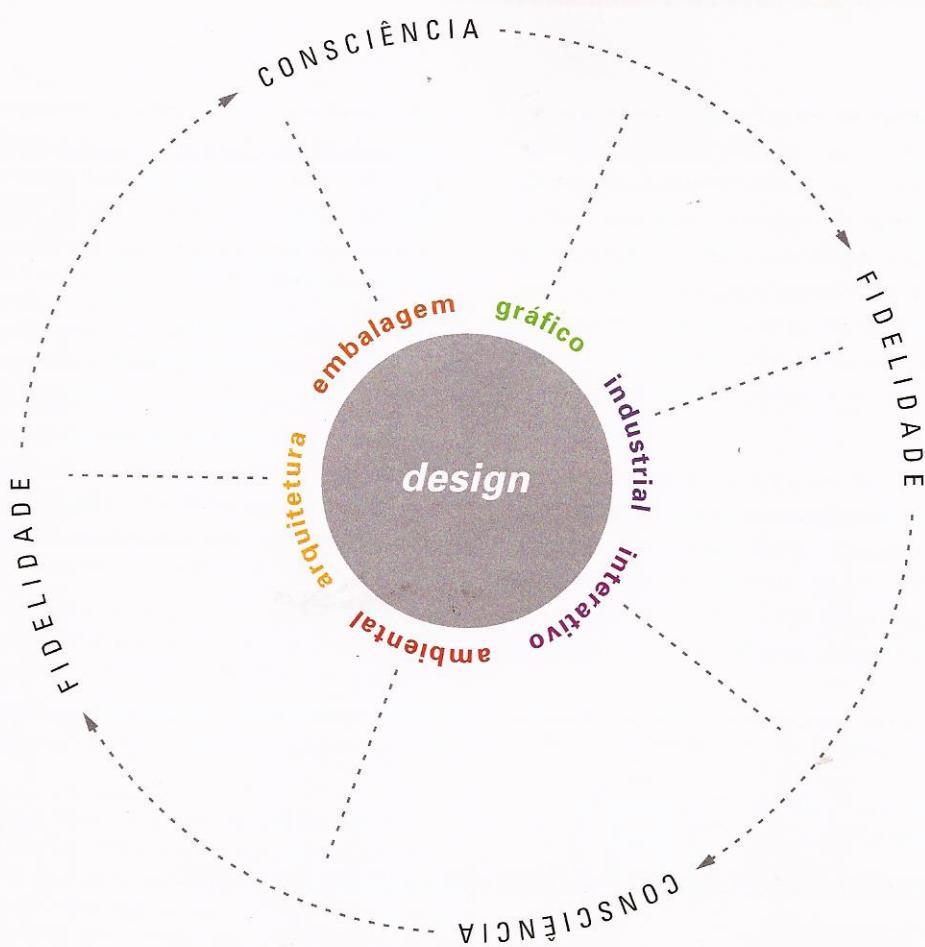
Design é inteligência tornada visível.

Lou Danziger
Designer e educador



No diâmetro de meia polegada (1,2 cm), vemos o nome do pomar, uma marca comercial, um código, um endereço eletrônico, o país de origem e um bichinho do sindicato.

Este rótulo é um lampejo do futuro quando o reconhecimento imediato de uma marca é necessário em tamanho miniaturizado enquanto surfamos pela web em nossos relógios de pulso.



O essencial da aplicação do *design*

-
- Transmitir a personalidade da marca.
-
- Alinhar com a estratégia de posicionamento.
-
- Criar um ponto de vista, aparência e sentido.
-
- Fazer o sistema de *design* funcionar em todas as mídias.
-
- Demonstrar a compreensão do consumidor-alvo.
-
- Diferenciar. Diferenciar. Diferenciar.
-

O básico no desenvolvimento de *design*

-
- O *design* é um processo interativo entre o quadro geral e os detalhes.
-
- O *design* das aplicações reais e do sistema de identidade é simultâneo.
-
- Certifique-se de que todas as suposições são realizáveis.
-
- Esteja aberto para novas descobertas à medida que a experiência se torne mais real.
-

Os imperativos da aplicação do *design*

-
- Agarre todas as oportunidades para controlar a percepção.
-
- Crie uma linguagem visual unificada.
-
- Comece a pensar na estratégia de lançamento.
-
- Estabeleça o equilíbrio entre consistência e flexibilidade.
-
- Produza aplicações antes de finalizar as diretrizes de normatização.
-
- Trabalhe primeiro com as aplicações de maior visibilidade.
-
- Saiba quando buscar ajuda de especialistas de identidade externos.
-
- Use folhas de papel em formato duplo para seguir o traçado de aplicações quando estas forem numerosas.
-
- Nunca apresente uma aplicação sem demonstrar seu alinhamento com a estratégia da marca.
-
- Tenha obsessão pela qualidade.
-
- Reúna as anotações feitas durante esta fase para fazer as padronizações e diretrizes de aplicação.
-



Uma identidade de marca distinta e diferenciada dos concorrentes sempre irá ajudar um cliente a proteger legalmente este ativo valioso e decisivo. Quase tudo o que serve para distinguir seus produtos e serviços daqueles dos concorrentes pode ser registrado como marca. Nomes, símbolos, logotipos, *taglines*, *slogans*, *design* de embalagem e de produtos, cores e som, todos são ativos de identidade de marca que podem ser registrados oficialmente e estar protegidos de futuros litígios.

O registro de marcas e patentes existe para assegurar que o consumidor não fique confuso ou seja enganado por marcas muito similares. Nos Estados Unidos, a agência do governo responsável por isso é a chamada de U.S. Patent and Trademark Office – USPTO*. As marcas são sempre registradas dentro de classes de

indústrias, que são 45 nos Estados Unidos e podem ser registradas em mais de uma classe. A propriedade intelectual é matéria jurídica especializada em proporcionar, como objetivo mais amplo, a proteção para ativos da identidade de marca. Esses bens incluem também *copyrights* e patentes.

Em um processo de identidade de marca, existem vários pontos a considerar na pesquisa para determinar se existem qualquer marca, nome ou *tagline* que seja conflitante. Os vários tipos de pesquisa incluem a lei comum, leis federais e leis estaduais. Para analisar os riscos de infração dos registros de marca é necessário um experiente aconselhamento jurídico.

*N. de T. No Brasil, o registro de marcas é feito pelo Instituto Nacional de Propriedade Industrial, INPI, e é regulamentado pelo Código de Propriedade Industrial, Lei 5.772, de 21 de dezembro de 1971.

Uma identidade distinta de nada vale, a não ser que possa ser protegida.

Roberta Jacobs-Meadway
Ballard Spahr Andrews & Ingersoll

Processo: pesquisa e registro de marca comercial

Estabeleça necessidades legais	> Estabeleça recursos jurídicos	> Decida o tipo de pesquisa	> Faça uma triagem inicial	> Faça uma pesquisa abrangente
Determine o que deve ser protegido: nome, símbolo, logotipo, <i>design</i> de produto.	Identifique o aconselhamento jurídico do cliente.	Lei comum (qualquer um pode fazer)	Determine rapidamente outras propriedades existentes.	Identifique os recursos de bancos de dados, pesquisa completa para nomes, símbolos, <i>taglines</i> , <i>design</i> de embalagens, <i>design</i> de produto, cor, som.
Determine o tipo de registro: federal, estadual, outro país.	Identifique um advogado de propriedade intelectual.	Triagem inicial (nível 1)	Verifique registros de domínio de <i>sites</i> , jornais, mecanismos de busca, guias telefônicos.	Conduza e revise as buscas.
Identifique as datas-chave.	Revise outros ativos de propriedade.	Pesquisa abrangente	Faça uma lista curta para a pesquisa abrangente.	Determine a disponibilidade.
Identifique restrições regulatórias.	Pesquise os serviços de busca.	Visual (para símbolos, embalagem, produtos)	Determine o que eliminar ou contestar.	
Determine a classe de indústria.				
Atribua as responsabilidades de pesquisa.				
Monte um sistema de documentação.				

O básico dos aspectos legais da identidade de marca

Quanto mais diferente for dos seus concorrentes, mais fácil é proteger a identidade do ponto de vista jurídico.

O registro da marca dá aos clientes direitos extras e maior amplitude de proteção. Mesmo que os direitos de marca possam ser estabelecidos por seu uso real, o registro oficial assegura, em última instância, maiores benefícios nas infrações de marcas registradas.

O registro é feito em níveis federais e estaduais. Os registros estaduais são normalmente mais baratos que os registros federais, porém, estão mais sujeitos a desafios.

A proteção de marcas em outros países deve ser observada país por país, uma vez que a proteção legal difere.

Um indivíduo, uma corporação, um empreendimento de risco ou uma sociedade podem possuir uma marca registrada. Uma marca registrada não pode ter dois donos independentes.

No caso de litígio, a falha dos defensores em não terem feito uma pesquisa competente pode ser considerada uma evidência de má fé.

A propriedade intelectual é uma especialidade, por isso é fundamental a consultoria de um advogado que tenha experiência. Qualquer pessoa pode pesquisar registros federais no USPTO ou outras bases de dados na web, porém, quem tem experiência em avaliar o risco de uma estratégia de identidade de marca são os advogados.

Certas atividades, como o setor financeiro, necessitam de registros estaduais em comissões especialmente designadas, para nomes de produtos que são vendidos nacionalmente. O que vale para um estado necessariamente não vale para outro.

No caso de fusões de empresas, cada uma das partes tem seu próprio conjunto de requisitos que afetam a troca de informações. As partes podem requisitar o acesso a certos documentos que são restritos.

Mitos

Uma vez registrada a marca, você é dono dela para sempre e para tudo.

Registrar um nome de domínio oferece proteção legal.

Podemos economizar dinheiro se nós mesmos conduzirmos a pesquisa.

No final de 2001, o USPTO tinha 1.063.164 registros ativos de marcas registradas.



® pode ser usado somente quando as marcas foram registradas em âmbito federal.



™ é usado para alertar o público e não requer solicitação federal. Significa trademark, uma reivindicação de propriedade para mercadorias e embalagens.



SM significa marca de serviço (service mark) e refere-se a um serviço especial e único. Aparece em qualquer forma de propaganda e literatura promocional. Não exige solicitação de registro federal.

> Faça o registro

Finalize a lista de registros.

Crie os documentos solicitados.

Federal.

Estadual.

Outro país.

> Monitore e edique

Desenvolva um plano para monitorar os ativos de propriedade intelectual.

Conduza auditorias anuais de propriedade intelectual.

Instrua empregados e vendedores.

Publique os padrões ou modelos que esclareçam o uso apropriado.

Faça com que seja fácil aderir aos usos legais.



A arte da correspondência e o papel de carta têm perdurado desde os tempos da pena e do tinteiro, passando pela máquina de escrever e chegando ao computador. Ainda que os correios de voz e os e-mails tenham se tornado a forma de comunicação mais usada, o papel de carta ainda não ficou obsoleto no início do século XXI. A carta ainda continua chegando a nós desde que Benjamin Franklin tornou-se o primeiro agente de correios nos Estados Unidos – a não ser, é claro, que venha via FedEx, ou como um anexo.

O papel de correspondência impresso em offset com qualidade continua como uma aplicação essencial em um sistema de identidade de marca, mesmo nos cabeçalhos eletrônicos. O papel de correspondência com uma assinatura visual original, isto é, com marca, logotipo e endereços, ainda é um conduto importante

no mundo dos negócios. Transmite credibilidade e freqüentemente transporta uma mensagem importante ou um acordo contratual. É ainda considerado como o tipo mais formal de comunicação empresarial e tem uma dignidade implícita. Há muitos anos os bancos solicitam às empresas uma carta-documento com o seu logotipo para que uma conta seja aberta.

Nos Estados Unidos, o papel de correspondência padrão tem o formato de 8,5 por 11 polegadas (21,5 x 28 cm). Este tamanho também é usado no Canadá e no México. O resto do mundo, no entanto, usa formatos de papel de carta e envelopes no sistema métrico*.

*N. de T. No Brasil, o tamanho mais adotado é o formato A4, ou 21 x 29,7 cm.

characters

Characters:
Summerford Design

Processo: design de papel de correspondência

Esclareça o uso	> Determine as necessidades	> Verifique o conteúdo	> Desenvolva o design	> Identifique o papel
Cartas, curtas e longas	Apenas corporativa	Exemplo de melhor caso	Use carta real	Superfície apropriada
Contratos	Papel de correspondência da divisão	Exemplo de pior caso	Mostre tamanho real	Disponibilidade
Memorandos	Papel de correspondência pessoal	Unifique as abreviaturas	Examine as iterações	Compatibilidade com laser
Faturas	Formato	Tagline	Desenhe os envelopes	Cor
		Informação regulamentar		
		Empresa master		
		Afiliação profissional		

O básico no design de papel de correspondência

Nunca apresente o *design* de um papel de correspondência sem uma carta real escrita nele.

Leve em consideração a localização das dobras do papel.

Faça um desenho à tinta como teste no papel que escolheu.

Faça um teste com o fax.

Faça o *design* de uma segunda folha.

Pesquise o formato correto para um país estrangeiro.

Sinta o papel e identifique o peso apropriado.

Verifique divergências no que diz respeito a formatos.

Forneça modelos para cartas, os estilos tipográficos e o tamanho das letras.

Sempre faça um teste do papel e dos envelopes em uma impressora *laser*.

O mundo das abreviaturas

Não existem abreviaturas universais. A regra é a consistência.

Telefone

Fone

Tel

F

T

Voz

V

Fac-símile

Fax

F

Móvel

Celular

C

E-mail

e-mail

e

(apenas o endereço)

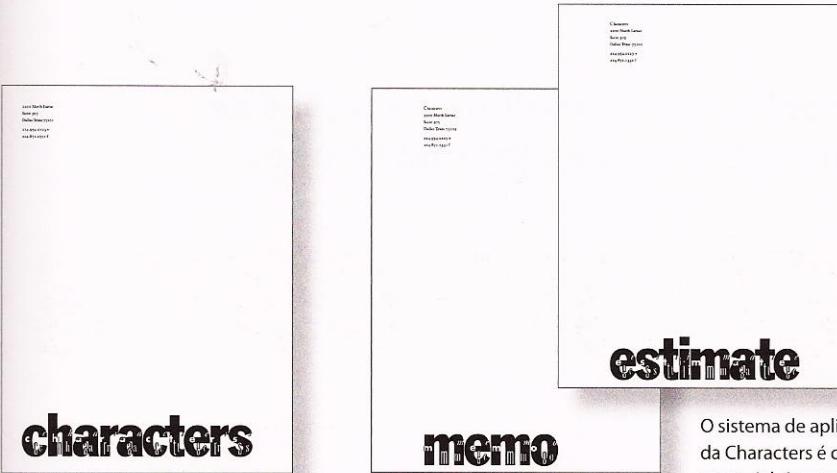
Website:

Web

(apenas o URL)

Homepage

Home



O sistema de aplicação em papel de correspondência da Characters é construído sobre a sua identidade essencial. A empresa fornece serviços de produção gerados por computador.

> Determine os métodos de produção

Impressão

Gravura em metal

Estamparia (*hot stamping*)

Relevo

Marcas d'água

> Controle da produção

Revise as provas

Acompanhe a primeira tiragem gráfica

Desenvolva modelos eletrônicos



A cada dia, milhões de pessoas ao redor do mundo pedem umas para as outras: "Pode me dar o seu cartão?" Este ritual comum no mundo dos negócios varia de acordo com o país. Na Coréia e no Japão, você mostra respeito a um colega apresentando o cartão de visitas com as duas mãos. No oriente, a maioria dos cartões de visitas são impressos nos dois lados, por exemplo, com um deles em coreano e o outro em inglês. O cartão de visitas em formato ocidental lentamente está se tornando padrão em todo o mundo, porém, muitos países ainda utilizam variações de um cartão maior, especialmente para relações comerciais.

No século XIX, os cartões de visitas vitorianos eram elaboradamente decorados e maiores que os cartões de visitas atuais. Eram desenhados para apresentar unicamente o nome. Hoje o *designer* tem tanta informação para incluir – *e-mail*, correio de voz, números de celular, números 0800, endereços duplos, domínios – que o

pequeno cartão de visitas é um desafio até mesmo para os *designers* mais experientes. Devido à necessidade, a informação começa a ocupar o lado de trás.

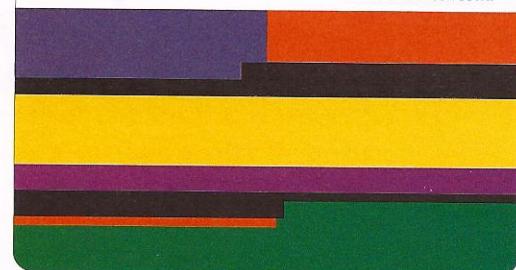
O cartão de visitas é uma ferramenta de *marketing* pequena e portátil. A qualidade e inteligência da informação são reflexos do portador do cartão e de sua empresa. Os cartões de visitas digitais estão ganhando popularidade. Esses mini-CDs têm a capacidade de conter uma apresentação em multimídia no tamanho de um cartão de crédito. No futuro, um cartão de visitas em *high-tech* poderá funcionar também como um cartão de identidade e incluir a impressão digital do portador ou outros dados biométricos.

Assim como as melhores embalagens, os melhores cartões de visitas transportam credibilidade e UAU! ao mesmo tempo.

Tom Peters
Brand You

Processo: *design* de cartões de visitas

Esclareça o posicionamento	> Determine necessidades	> Finalize o conteúdo	> Desenvolva o design	> Identifique o papel
Reveja as metas de posicionamento.	Quem usa o cartão?	Situação de melhor caso.	Use texto real.	Superfície apropriada
Reveja a auditoria da concorrência.	Qual é a frequência da necessidade?	Situação de pior caso.	Mostre o tamanho real.	Peso
Reveja a auditoria interna.	Qual é a qualidade requerida?	Unifique as abreviaturas	Examine as iterações.	Disponibilidade
Compreenda a hierarquia da marca.	Qual é a informação crucial?	<i>Tagline</i>	Considere o verso do cartão.	Cor
		Informação regulamentar	Desenvolva estratégia de cor.	Qualidade
		Empresa <i>master</i>		
		Afiliação profissional		



O básico no design de cartões de visitas

Pense no cartão de visitas como uma ferramenta de *marketing*.

Faça com que as informações sejam de fácil leitura.

Facilite a produção de novos cartões.

Limite a quantidade de informações, dentro do possível.

Considere usar o verso do cartão para mais informação ou uma mensagem de *marketing*.

Escolha bem o peso do papel para transmitir qualidade.

Sinta a textura e a superfície do papel.

Assegure-se de que todas as abreviaturas sejam consistentes.

Assegure-se de que os títulos estejam consistentes.

Assegure-se de que o uso tipográfico de caixa-alta e caixa-baixa é consistente.

Desenvolva um sistema de formatos.

Não invista em um tamanho fora do comum a não ser que a empresa seja um restaurante ou uma casa de modas.

유니텔 주식회사

서울특별시 서초구 서초동 1449-6번지 한원빌딩, 137-070
4th Fl, Hanwon Bldg., 1449-6, Seocho-dong, Seocho-gu, Seoul, Korea
Tel: 02-3415-6948 Fax: 02-3415-6101
e-mail : chulsoo@unitel.co.kr

김 철 수 Chulsoo Kim

책임/전략기획 Planning Manager
마케팅팀 Marketing Team



Infinite, uma empresa de estratégia de identidade e gestão de imagens em Seul, na Coréia, desenhou esses cartões de visitas bilíngües para a Daehan Investment Trust Securities e para a Unitel, uma servidora da Internet.

150-705 서울특별시 영등포구 여의도동 27-3번지
Tel : 02-3771-7091 Fax : 02-782-8606 H.P : 011-3283-0154
E-mail : chulsoo@daetoo.com www.daetoo.com

김 철 수 흥보실/차장



27-3 Yoido-Dong, Youngdungpo-Ku, Seoul 150-705, Korea
Tel : 82-2-3771-7091 Fax : 82-2-782-8606 H.P : 011-3283-0154
E-mail : chulsoo@daetoo.com www.daetoo.com

Chulsoo Kim Planning Manager/Marketing Team



> Determine o método de produção

Impressão

Gravura

Estampagem (*hot stamping*)

Relevo

> Controle a produção

Revise as provas.

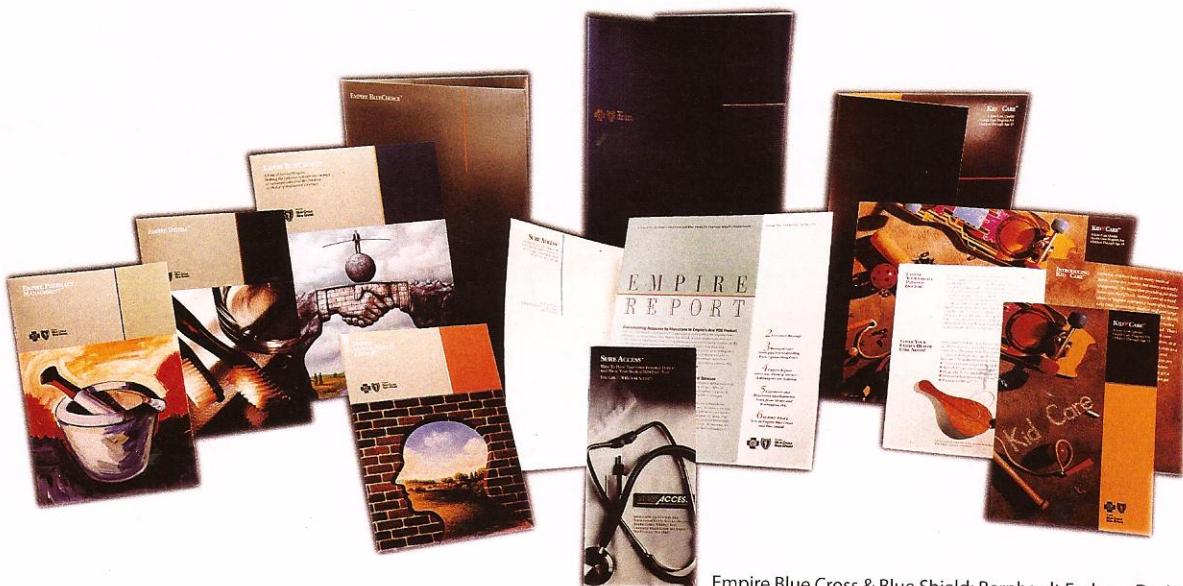
Acompanhe a primeira tiragem gráfica.



Enquanto você espera pelo café com leite, vê folhetos expostos em um rack estilizado. Abre o envelope que chega mensalmente com as explicações de seu fundo mútuo de investimentos e eis ali a inserção de um folheto. Desempacota o seu novo iPod e vem com ele um pequeno folheto. Vai ao médico e cada serviço de seu convênio de saúde tem uma publicação própria. Você contrata um consultor e ele lhe convida a fazer o download da brochura da empresa. Os folhetos estão em toda parte.

Os folhetos continuam a ser instrumentos populares de *marketing* e de informação. Os melhores folhetos convidam à leitura, uma vez que são fáceis de enten-

der e de usar. O *design* de um sistema unificado assegura que a identidade da empresa seja apresentada com consistência e comunique familiaridade com os consumidores. O *design* de uma malha, ou grade estrutural, e de um sistema tipográfico que proporcione flexibilidade não é só inteligente do ponto de vista da gestão de marcas, mas também eficaz no que diz respeito a custos e recursos.



Empire Blue Cross & Blue Shield: Bernhardt Fudyma Design Group

Processo: o *design* do sistema de folhetos

Reveja o quadro geral

- Examine as metas de posicionamento.
- Examine a auditoria da concorrência.
- Examine a auditoria interna.
- Identifique as necessidades funcionais, isto é, como os folhetos são usados e distribuídos.
- Compreenda como os folhetos são produzidos dentro da empresa.
- Identifique os desafios.

> Desenhe um sistema de capas

- Examine as situações de assinaturas visuais:
- as assinaturas visuais em lugar primordial e constante;
- decomponha a assinatura visual;
- assinatura não usada na capa;
- assinatura usada somente na última página;
- assinatura usada em posição secundária com o nome do produto em posição primordial.

> Determine o sistema tipográfico

- Uma família tipográfica única ou várias
- Fonte tipográfica do título
- Fonte tipográfica da capa
- Tipos para títulos
- Tipos para subtítulos
- Tipos para o texto
- Tipos para as legendas

> Determine a linguagem visual

- Fotografia
- Ilustração
- Colagem
- Tipografia
- Abstrato
- Derivada da identidade

> Cores

- Duas cores
- Quatro cores
- Cores chapadas
- Cores da web

O sistema gráfico flexível criado pelo Bernhardt Fudyma Design Group unificou todos os materiais de *marketing* e comunicação de seu cliente, a Empire Blue Cross & Blue Shield, além de posicioná-lo como o líder provedor de seguros de saúde no Estado de Nova York.

O básico no sistema de folhetos

Os sistemas unificados de folhetos aumentam o reconhecimento da marca.

Os sistemas de folhetos eficazes são diferenciados dos da concorrência.

Os folhetos são uma extensão da identidade e da arquitetura de marca de uma empresa.

Os folhetos eficientes facilitam que os consumidores compreendam a informação e adquiram os produtos e serviços.

Ao tornar a informação acessível, uma empresa demonstra a compreensão pelas necessidades das forças de venda.

Os sistemas eficazes facilitam as ações das forças de venda.

Os sistemas eficientes antecipam as mudanças futuras.

As diretrizes do sistema devem ser de fácil entendimento pelos gerentes, profissionais de *design* e agências de propaganda.

Os sistemas devem incluir elementos flexíveis, porém, precisam manter normatização clara e absoluta no que diz respeito às assinaturas de marca.

O grande *design* só é eficaz quando reproduzido na mais alta qualidade.

Os melhores folhetos são bem redigidos e apresentam a quantidade apropriada de informação.

Os sistemas devem incluir uma chamada consistente à ação que dê aos consumidores escolha e acesso.

> Estude formatos padrões

4 x 9 (10 x 23 cm)

6 x 9 (15 x 23 cm)

8,5 x 11 (21,5 x 28 cm)

Outros

PDF

> Escolha o papel

Examine a funcionalidade.

Examine o preço.

Decida os tipos de papéis.

Faça bonecos.

Sinta o papel.

Considere a gramatura, se necessário.

> Desenvolva protótipos

Use texto real.

Veja as situações de melhor caso e pior caso.

Edita a linguagem, se necessário.

Demonstre flexibilidade do sistema.

Decida as configurações da assinatura.

> Desenvolva as normatizações

Articule as metas.

Crie malhas ou grades estruturais.

Explique o sistema.

Desenvolva modelos.

Monitore a execução.



As melhores embalagens tornam-se marca com a nossa vivência. As embalagens são marcas em que você confia o bastante para levá-las para casa. Para os que nasceram na época do *baby boom**, as embalagens ficaram para sempre em suas lembranças – desde as caixas do chocolate Whitman's Sampler e da capa do "Álbum Branco" dos Beatles à garrafinha de vidro de Coca-Cola e à caixa da Tiffany. Para a Geração X, as embalagens transformaram-se em símbolos de *status*. A linguagem do *cool*, "o máximo", inclui a garrafa de vodca Absolut, a garrafinha sinuosa e futurística de Gatorade, a embalagem do iPod e a caixa da Tiffany. Somos continuamente seduzidos e engambelados pelas formas, grafismos, cores, mensagens e recipientes das embalagens. A prateleira provavelmente é o maior ambiente competitivo do *marketing* que existe. Desde

novas marcas até a extensão e revitalização de linhas de produtos, as considerações sobre valor da marca, do custo, tempo e da concorrência são muitas vezes complexas.

O *design* de embalagens é uma especialidade que envolve a colaboração com *designers* industriais, engenheiros e fabricantes. Nas indústrias da alimentação e farmacêutica, ele é regulamentado pelo governo. O *design* de embalagem é somente uma parte do quebra-cabeças que envolve o lançamento de um produto. Os cronogramas de prazos incluem a aprovação das embalagens com os setores de vendas, fabricação e distribuição, bem como a propaganda.

*N. de T. Após a segunda guerra mundial.

Na caminhada média de meia hora dentro do supermercado, 30.000 produtos disputam a atenção do comprador.

Thomas Hine
The Total Package

Primeiro eu comprei porque parecia legal. Depois eu comprei porque o gosto era bom.

Michael Grillo
14 anos de idade

Processo: design de embalagem

Esclareça metas + posicionamento	> Promova auditorias + identifique à equipe de especialistas	> Faça a pesquisa quando necessário	> Pesquise as exigências legais	> Pesquise critérios funcionais
Estabelecer metas e definir o problema	Concorrência (categoria)	Compreenda o valor da marca	Marca + padrões corporativos	Estabilidade do produto
Valor da marca	Varejo (ponto de venda)	Determine as padronizações da marca	Produto	Resistência a vazamentos e roubos
Concorrência	Marcas (internas/existentes na linha de produtos)	Examine a arquitetura de marca	Peso líquido	Espaço da prateleira
Marcas existentes em linha de produtos	Designer de embalagens	Esclareça o consumidor-alvo	Informações sobre drogas	Durabilidade
Preço	Engenheiro de embalagens	Confirme a necessidade pelo produto – os benefícios do produto está claro?	Informações sobre nutrição	Uso
Consumidor-alvo	Fabricantes de embalagens	Confirme a linguagem – como o benefício deve ser expresso?	Ingredientes	Acondicionamento
Benefícios do produto	Designers industriais		Precauções	Capacidade de conteúdos
	Departamento jurídico		Reclamações	



Zours: The Bailey Group

O básico na embalagem

A prateleira é o ambiente de *marketing* mais competitivo que existe.

O bom *design* vende. Ele é uma vantagem competitiva.

O posicionamento relativo à concorrência e a outros componentes da linha de produtos é fundamental para o desenvolvimento de uma estratégia de embalagem.

Uma abordagem disciplinada e coerente leva a uma presença de marca unificada e poderosa.

A estrutura e a graficação podem se desenvolver simultaneamente. É um debate sobre quem nasceu primeiro, o ovo ou a galinha.

As extensões da marca dentro de uma linha de produtos são sempre uma luta decisiva entre diferenciação e coerência.

Considere o ciclo de vida completo da embalagem e sua relação com o produto: fonte, impressão, montagem, envase, preservação, expedição, exibição, compra, uso e reciclagem/descarte.

Desenvolva cronogramas de prazos considerando aprovação e produção das embalagens, reuniões com o departamento de vendas, venda interna dos produtos para as lojas, fabricação e distribuição.

O desenvolvimento de uma nova estrutura toma um longo tempo e é muito dispendioso, mas oferece uma vantagem competitiva especial e única.

Pesquisar somente a concorrência não é o bastante. É necessário pensar além da categoria quando é feito o *design* de uma nova estrutura. Vivemos numa época em que o atum é comprado em um saquinho, sais de banho em uma lata de tintas e vinho em uma embalagem longa vida.

Steve Perry
The Bailey Group



Clean & Clear:
The Bailey Goup

> Determine especificações para impressão

Método: flexografia, litografia, rotogravura

Aplicação: impressão direta, rótulo, *shrink-wrap*

Outras: número de cores, tipo de plástico, código de barras

> Determine design estrutural

Design de nova estrutura ou aproveitamento de existentes?

Escolha as formas (isto é, cartão, garrafa, lata, tubo, jarra, metal, *blister pack*).

Escolha materiais possíveis, substratos ou acabamentos.

Pesquise o que há disponível e obtenha amostras.

> Finalize o texto

Nome do produto

Texto sobre suas qualidades

Ingredientes

Informações sobre nutrição/drogas

Peso líquido do conteúdo

Reclamações

Precauções

Distribuído por

Fabricado em

Código de barras

> Design e protótipo

Comece com os painéis das faces (interpretação em 2D).

Providencie a construção de protótipos.

Restrinja as opções.

Faça o *design* do restante da embalagem.

Simule a realidade: use a estrutura real/fundamente o conteúdo.

> Avalie a solução + controle a produção

Em um ambiente de varejo/da concorrência

Como componente da linha de produtos

Teste do consumidor

Finalize os arquivos digitalizados

Acompanhamento da produção



Um conteúdo atraente, som, movimento e cor criam uma experiência dinâmica, dialética e interativa da empresa, dando vida à personalidade da marca. Um *website* é a melhor coisa depois da realidade, e em alguns casos é mais eficiente, mais amigável e mais rápido para o usuário. Quem está no comando é o consumidor. A Internet dá ao consumidor um ambiente de vendas onde não existe pressão, apesar de no clique do mouse um concorrente estar à espera.

Os melhores *websites* entendem seus consumidores e respeitam suas necessidades e preferências. O *website* de uma empresa deveria responder prontamente a

estas perguntas: "Quem é essa empresa? O que há nela para mim?" Expressar uma identidade de marca autêntica na web ainda é uma nova fronteira que os arquitetos da comunicação, arquitetos da informação, designers e engenheiros estão apenas começando a conquistar. Os *websites* são cada vez mais usados como portais e como instrumentos de mídia. Desde logotipos a mensagens pontuais, o *downloading* a partir de um *site* permite aos empregados um mergulho no *marketing* e na comunicação a partir de qualquer lugar do mundo.

**O mito número 1 da Internet é
"Construa e eles virão".**

Richard Kauffman
Panoptic Communications

As experiências interativas exigem pensamento não-linear, interfaces convidativas e inteligência criativa.

Stella Gassaway, Visionária e Diretora de Criação
Stellarvisions

Características dos melhores websites

- Fáceis de usar
- Vão ao encontro das expectativas do visitante
- Comunicam visualmente

Processo: design de website

Compilados por Stellarvisions

Comece o plano	Construa a base do trabalho	Defina a estrutura	Prepare o conteúdo	Crie o design visual
Determine as metas.	Conduza a auditoria da concorrência.	Esboce o conteúdo.	Determine um calendário editorial.	Paleta de cores, tons, metáforas.
Estabeleça a equipe do projeto.	Reúna dados sobre o público.	Mapeie o conteúdo.	Decida a freqüência da mudança do conteúdo.	Colocação da malha estrutural e dos elementos.
Identifique os públicos.	Considere as fontes de conteúdos.	Defina as afinidades lógicas.	Identifique os conteúdos existentes.	Elementos gráficos + estilos de textos.
Defina as mensagens-chave.	Explore os pontos tecnológicos.	Crie personificações do usuário + cenários.	Reescreva o texto especialmente para a web.	Sugestões de navegação.
Reveja o posicionamento.	Acesse os recursos para atualizações consequentes do site.	Imagine um modelo mental do visitante.	Encarregue alguém dos novos conteúdos, dos componentes visuais e da mídia.	Layouts das telas-chave.
Determine as prioridades.	Avalie o site existente.	Construa protótipos em wireframe.	Tenha o conteúdo aprovado, incluindo a responsabilidade legal.	Planejamento da exibição em aparelhos de tela pequena.
Faça um esboço do projeto.	Repense as metas + determine estratégias.	Teste os protótipos.	Revise o conteúdo no contexto da tela.	Interface das funções.
Defina o sucesso.			Edite e revise o texto.	Integração de mídia.



O básico no design do website

Mantenha as metas do site, necessidades do público, mensagens-chave e a personalidade da marca como foco para todas as decisões sobre o site.

Antecipe o crescimento futuro. Meça, avalie e mude.

A estrutura do site não deve simplesmente refletir a estrutura organizacional.

Comece a estrutura do site com o conteúdo, não como um design de tela.

Não force o conteúdo em agrupamentos anti-intuitivos.

Redija o conteúdo especificamente para a web.

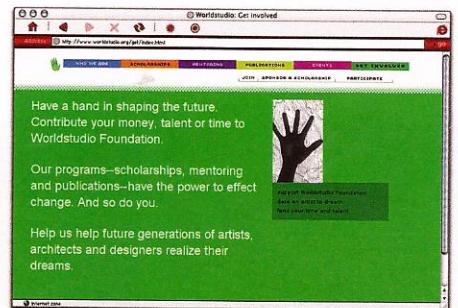
Faça testes de usabilidade.

Observe a etiqueta. Alerte os visitantes sobre tecnologias especiais, onde uma tela vai ser carregada de forma mais lenta ou onde um link deixa o site.

Lembre-se dos que precisam de ajuda: faça arranjos para que os deficientes visuais possam usar software para ler o site em voz alta ou para que possam ampliar a exibição do texto.

Pergunte a cada passo: A mensagem está clara? O conteúdo é acessível? A experiência é positiva?

Confronte as determinações da política interna que possam sabotar as metas do site.



Worldstudio Foundation: Stellarvisions

> Desenvolver o design técnico

Estratégia para a integração de dados.

Telas estáticas ou dinâmicas.

Opções de manejo de conteúdo.

Design da fluência de transação.

Plano do teste de segurança da qualidade.

Segurança + escalabilidade.

Especificações técnicas.

Protótipos e testes.

Bloqueio do conjunto de elementos.

> Finalize o desenvolvimento

Produção dos gráficos de tela

Desenvolvimento de modelos

HTML

Congelamento dos conteúdos

Inserção dos conteúdos dentro das telas

Aprovação do beta site

Testes de qualidade do beta site

Testes de usuários do beta site

> Lançamento e manutenção

Promova o lançamento do site.

Complete o guia de estilo.

Otimize o site para os mecanismos de busca.

Desenvolva um plano de manutenção.

Monitore os logs e os atalhos de usuário.

Avalie o sucesso.

Teste a usabilidade em andamento.



A comunicação ambiental é uma outra oportunidade de construção da marca. Nas ruas e nos arranha-céus da cidade, em museus e aeroportos, a sinalização funciona como identificação, informação e propaganda. Há provas de que a sinalização eficaz nas lojas aumenta as vendas e de que sistemas inteligentes dão apoio e acentuam a experiência de uma marca, seja de uma cidade, uma universidade ou um distrito industrial.

A sinalização tem um crescente papel na expressão e na revitalização da imagem e da experiência de um destino. Em Seul, na Coréia, grandes cartazes digitais enfeitam os lados dos arranha-céus para captar nossa atenção. A mídia digital abre as portas para a narrativa interativa.

No século XVIII, as leis determinavam que os donos de estalagens tivessem suas placas erguidas o bastante para dar passagem a um cavaleiro armado montado em seu cavalo. No século XXI, metrópoles e cidades em todo o mundo revisam os seus códigos de sinalização de forma a criar ambientes que dêem suporte à imagem que uma comunidade quer retratar e para regularmente padronizar a segurança pública.

A sinalização ajuda as pessoas a identificar, navegar e compreender os ambientes.

Alan Jacobson, Diretor
AGS

Processo: *design* de sinalização

Estabeleça metas	> Forme a equipe do projeto	> Conduza a pesquisa	> Estabeleça os critérios do projeto	> Comece o <i>design</i> esquemático
Determine o alcance do projeto.	Gerente dos recursos do cliente.	Auditória do local: ambiente	Legibilidade	Sistema de identidade da marca
Compreenda as necessidades + hábitos do público.	Empresa de <i>design</i> da informação.	Auditória do local: tipos de edificações	Colocação	Cor, proporções, formatos
Esclareça o posicionamento.	Fabricante.	Hábitos e padrões dos usuários	Visibilidade	Tipografia
Esclareça função.	Arquiteto ou <i>designer</i> de ambiente.	Códigos do local e do zoneamento	Sustentabilidade	Iluminação
Desenvolva tabela de prazos + orçamento.	Consultor de iluminação.	Instalações para os deficientes	Salubridade	Materiais e acabamento
		Condições meteorológicas + tráfego	Manutenção	Técnicas de fabricação
		Materiais e acabamentos	Segurança	Montagem + estruturas
		Processos de fabricação	Modularidade	Colocação



O básico na sinalização

A sinalização expressa a marca e identifica a compreensão das necessidades e dos hábitos dos usuários no meio ambiente.

A legibilidade, visibilidade, durabilidade e o posicionamento devem conduzir o processo de *design*. Distância, velocidade, luz, cor e contraste afetam a legibilidade.

A sinalização é um meio de comunicação que funciona 24 horas por dia, sete dias na semana, e pode atrair novos clientes, influenciar decisões de compra e aumentar as vendas.

A sinalização externa deve considerar o tráfego tanto de veículos como de pedestres.

Cada comunidade, parque industrial e centro de compra desenvolvem o seu próprio código de sinalização; não existem códigos universais.

Os códigos de sinalização envolvem escolhas de material, de iluminação (elétrica) e de estruturas; questões de zoneamento e uso do território afetam a colocação e o tamanho dos sinais.

As restrições de zoneamento precisam ser consideradas antes do desenvolvimento do *design*.

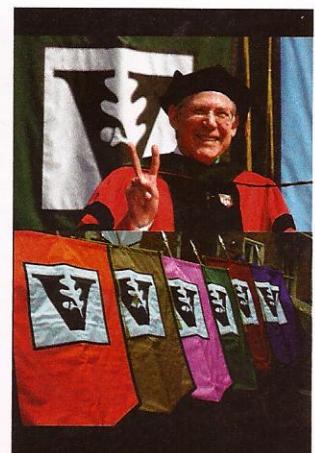
O licenciamento e a aplicação de regras devem incluir os benefícios para utilização da terra.

A sinalização exige um compromisso a longo prazo e os planos e contratos de manutenção são fundamentais para proteger o investimento.

O desenvolvimento de protótipos minimiza os riscos porque testa o *design* antes da fabricação.

A sinalização deve ser sempre um complemento da arquitetura geral local e do uso do território.

Os manuais de diretrizes da sinalização incluem várias configurações, materiais, seleções de fornecedores, produção, instalações e detalhes da manutenção.



Vanderbilt University: Malcolm Grear Designers

> Desenvolva o design

Comece o processo de variações.

Prepare protótipos ou modelos.

Finalize o conteúdo.

Faça desenhos ou interpretações.

Reúna e escolha amostras de material + cores.

> Complete a documentação

Desenhos para aplicação finalizados

Detalhes de construção, montagens e elevação

Especificações finais

Planos de colocação

Documentos de licitação

Formulários de licenciamento

> Gerencie a fabricação + manutenção

Verifique os desenhos de fabricação.

Inspecione o trabalho.

Controle a fabricação.

Controle a instalação.

Desenvolva o plano de manutenção.



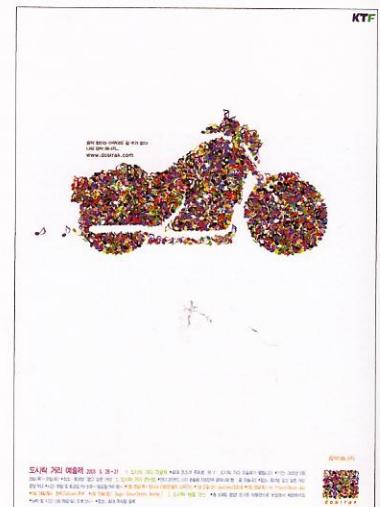
Desde que os negociantes da Rota da Seda louvaram os benefícios do jade e da seda nas canções líricas, os mercadores criaram um sentido de desejo e merecimento para seus produtos. Hoje chamamos isso de propaganda e, apesar do TiVo e do declínio das publicações impressas, ainda é dessa mesma maneira que os consumidores ficam sabendo dos novos produtos, serviços e idéias.

Nossa sociedade tem uma relação de amor e ódio para com a propaganda. Eruditos advertem sobre sua ubiquidade e sobre o cinismo de uma audiência que cada

vez acredita menos e que cada vez cresce mais. Porém, quem pode resistir ao último catálogo ou ignorar os suntuosos anúncios das revistas? A propaganda é influência, informação, persuasão, comunicação e dramatização. É também uma arte e uma ciência, determinando novas maneiras de criar um relacionamento entre o consumidor e o produto.

A menos que sua campanha contenha uma grande idéia, ela passará como navios na noite.

David Ogilvy
Ogilvy on Advertising



Processo: propaganda

Desenvolvido por Ritter Strategic Marketing

Conduza a pesquisa	> Desenvolva a estratégia	> Desenvolva a criatividade	> Teste a criatividade	> Desenvolva um plano de mídia
Defina os objetivos + público-alvo.	Defina os objetivos estratégicos + benefícios ao consumidor.	Defina a estratégia criativa.	Determine as abordagens de testes.	Desenvolva estratégias alternativas.
Revise ou desenvolva a visão da marca + posicionamento.	Explore as estratégias criativas.	Desenvolva um tema integrado.	Conduza a verificação e confira as comunicações ao consumidor.	Determine o alcance, a frequência, os benefícios e orçamentos.
Revise o passado criativo + resultados.	Desenvolva a estratégia de mídia.	Desenvolva conceitos de texto.	Modifique os conceitos, se necessário.	Ative a compra de mídia.
Analise o mercado.	Pese as abordagens evolucionárias <i>versus</i> revolucionárias.	Desenvolva abordagens visuais.	Desenvolva um cronograma de produção.	Proporcione conteúdo à mídia.
Revise a concorrência + tendências.	Defina a personalidade da marca.	Explore a integração através das mídias.		Revise as verificações de mídia + faturamento.
Desenvolva dados demográficos do público-alvo.	Revitalize o posicionamento.			
Identifique as oportunidades + necessidades não detectadas.	Avalie as prioridades + suposições.			
Revise análises e achados.	Estabeleça um orçamento.			

Tudo o que cabe numa tela serve para ser usado como mecanismo em um anúncio.

Andy Jung
Diretor de Propaganda e Mídia
Kellogg's

Não vejo a propaganda como um entretenimento ou uma forma de arte, mas como um meio de informação. Quando escrevo um anúncio não quero que me diga que ele é "criativo". Quero que o ache tão interessante que vá comprar o produto. Quando Ésquines discursou, os gregos disseram: "Como ele fala bem...". Mas quando Demóstenes falou, eles disseram: "Marchemos contra Felipe!"

David Ogilvy
Ogilvy on Advertising



A campanha publicitária da Welcomm Publicis Worldwide para Dosirak mostra objetos comuns repletos da textura musical do seu logotipo, como uma grande música enchendo o ar. A simplicidade conceitual da campanha assegura infinitas possibilidades para a expressão criativa. A identidade foi criada por Kbrand Associates.

> Controle a produção

- Monte as especificações + requisitos de produção.
- Desenvolva uma tabela de preços para a produção.
- Revise com o cliente ou teste com o consumidor.
- Esclareça os aspectos legais.
- Revise, modifique + edite como necessário.

> Implemente a campanha

- Comunique o plano à equipe do cliente.
- Conduza um *road show* para os postos avançados do cliente.
- Lance a campanha de forma integrada.
- Conduza as verificações da comunicação ao consumidor.
- Reúna os aprendizados-chave.
- Documente as oportunidades para melhorias.
- Controle o andamento do programa.

> Monitore o impacto

- Acompanhe o impacto na mídia.
- Compare as atividades de vendas com as de campanhas anteriores.
- Revise os custos relativos ao orçamento.
- Monte os resultados para discussão.
- Modifique a campanha para o futuro.



Desde o luxuoso *showroom* de uma agência de automóveis até o interior de um avião ou de um supermercado, as empresas mais inteligentes agarram-se a cada oportunidade para marcar o ambiente. Fabergé, o ourives conhecido pelas esplêndidas jóias no formato de um ovo que apresentava ao czar, foi um dos primeiros empreendedores globais a compreender que um *showroom* bem-concebido maravilhava os consumidores e aumentava as vendas. Vivemos numa época em que não raro o *design* e o ambiente de um restaurante são atrações maiores do que sua arte culinária. Foi o que fez a ING Direct, uma empresa de serviços financeiros, abrir um café de moda para servir cafuzinho e aconselhamento financeiro.

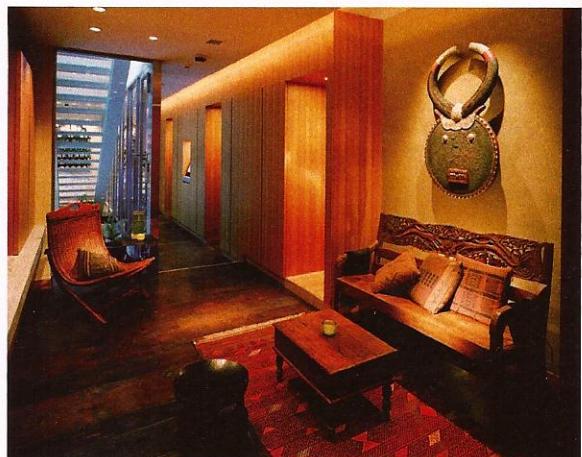
A arquitetura externa é outra oportunidade para estimular o reconhecimento imediato e atrair clientes. Nos anos 1950, um telhado cor de laranja visto à distância emitia o sinal imediato de bem-vindo dizendo que

havia um restaurante Howard Johnson logo adiante. No lado oposto do espectro cultural, a arquitetura do Museu Guggenheim em Bilbao é a marca e o ímã poderoso que atrai milhões de visitantes.

Arquitetos, designers de ambientes, designers gráficos, designers industriais, especialistas em iluminação, engenheiros de estruturas, engenheiros mecânicos, empreiteiros gerais, subempreiteiros e um exército de representantes de fábricas colaboram com equipes de desenvolvimento para criar ambientes e experiências especiais e únicas que tornam seus clientes ainda mais bem-sucedidos. A percepção do ambiente pode ser controlada por cores memoráveis e únicas, textura, proporções, luz, som, movimento, conforto, aromas e informação acessível.



Loja da Apple



Salão Aveda, Tóquio

Imperativos dos ambientes com marca

Compreenda as necessidades, preferências, hábitos e aspirações do público-alvo.

Crie uma experiência especial e única que esteja alinhada com o posicionamento da marca.

Experimente e estude a concorrência e aprenda com os seus sucessos e falhas.

Crie uma experiência e um ambiente que torne fácil para os consumidores fazerem as compras e que os inspire para voltar mais e mais.

Alinhe a qualidade e a rapidez do serviço com a experiência do ambiente.

Crie um ambiente que ajude as forças de venda a vender e faça com que seja fácil completar a transação.

Considere as dimensões do espaço: visual, acústica, olfativa, tátil e térmica.

Compreenda o efeito psicológico da luz e das fontes de iluminação e considere a eficiência da energia sempre que possível.

Considere todas as necessidades operacionais para que o consumidor responda à promessa de marca.

Compreenda o fluxo do tráfego, o volume do negócio e as considerações econômicas.

Alinhe as estratégias de *merchandising* com expositores, propaganda e estratégias de vendas.

Faça o *design* de um espaço que seja sustentável, durável e fácil de manter e limpar.

Considere as necessidades para clientes deficientes.

Estávamos famintos por Uau! Por experiências que afagam, consolam, lisonjeiam e geralmente garantem bons momentos. É isso que queremos pelo nosso dinheiro. Gosto de boas vitelas, veja bem, mas comida a gente encontra em qualquer lugar.

Hilary Jay
Diretora
The Design Center
Philadelphia University

Gucci fez o redesign de sua loja. Não é nada radical – mas tem a ver com o que eles são, entra em sua história com um olhar novo em direção ao futuro – e uma espetacular presença aerodinâmica.

Trish Thompson
Consultora de Moda

Seja onde eu for passear, Vaguear ou perambular, Quando entro na Starbucks, De repente volto ao lar.

Cathy Jooste
Cidadã Global



Banco de Nova York: Lippincott Mercer



Construir a consciência de marca na estrada é mais fácil do que nunca. Os veículos são telas novas, grandes e móveis nas quais podemos pintar qualquer tipo de comunicação. Seja numa avenida na hora do pique ou numa remota estradinha rural ao pôr-do-sol, o objetivo continua o mesmo: tornar a identidade de marca imediatamente reconhecível e fazê-lo em segundos.

Trens, aviões, grandes vans e pequenas caminhonetes de entrega, os veículos estão em toda parte. Os grafismos em veículos são vistos no nível do chão, a partir de outros veículos, como carros e ônibus, ou até de janelas de edifícios. Os *designers* devem considerar escala, legibilidade, cor da superfície, bem como os efeitos do movimento, da velocidade e da luz. Devem considerar também a vida do veículo, a durabilidade

do material de sinalização, bem como os requisitos e regulamentos de segurança que podem variar de estado para estado.

O dirigível Goodyear e os balões de ar quente são identidades da marca que voam. Muitos veículos levam outras mensagens, desde *taglines* e números de telefone até elementos gráficos e números de identificação. O regulamento das estradas bem que poderia ser a simplicidade.



Processo: sinalização em veículos

Plano	> Design	> Determine	> Examine	> Implemente
Faça uma auditoria nos tipos de veículos.	Escolha a cor de base para o veículo.	Métodos de fabricação. Decalco e wrap.	Impacto nos custos de seguro. Vida do veículo.	Crie arquivos a partir dos desenhos.
Reveja o posicionamento.	Desenhe a posição da assinatura visual.	Vinil.	Vida da tipografia da sinalização.	Prepare documentação para o instalador.
Pesquise métodos de fabricação.	Determine outras mensagens.	Magnético.	Custo e tempo de aplicação.	Examine o que for produzido.
Pesquise instaladores.	Número de telefone e domínio.	Pintura à mão.	Segurança e outros regulamentos.	Teste as cores.
Receba especificações técnicas.	Número de identificação do veículo.			Controle a instalação.
Obtenha desenhos dos veículos.	<i>Tagline</i> .			
	Explore outros elementos gráficos.			

Tipos de veículos

- Ônibus
- Aviões
- Trens
- Ferryboats*
- Metrôs
- Caminhões contêineres
- Caminhões de entregas
- Helicópteros
- Motos
- Caminhonetes
- Balões de ar quente
- Dirigíveis

Os produtos frescos dos fazendeiros da região e de atacadistas são entregues de porta em porta por Westside Organics, inspirando seus fregueses a "poupar tempo, poupar gasolina e poupar o meio ambiente."



Westside Organics: Grapefruit



As roupas comunicam. Desde o simpático avental laranja do Home Depot ao entregador da UPS vestido de marrom, um uniforme visível e diferenciador simplifica as transações com um cliente. Um uniforme também pode sinalizar autoridade e identificação. Desde o capitão de uma companhia aérea até o guarda de segurança, os uniformes deixam os clientes mais à vontade. Achar um garçom num restaurante pode ser tão fácil quanto achar uma pessoa com camiseta preta e calças brancas. No campo esportivo, os clubes profissionais têm que usar uniformes que não apenas os diferencie dos adversários, mas que também sejam lindos na televisão. Um avental é requisito em um laboratório, assim como para os auxiliares

numa sala de cirurgia, e ambos estão sujeitos a regulamentos e padrões diretivos.

Os melhores uniformes provocam orgulho e são apropiados ao local de trabalho e ao ambiente. Os designers devem manifestar respeito pelos indivíduos que têm de usá-los e considerar com cuidado critérios de desempenho, como duração e mobilidade. A maneira como um empregado se veste afeta o modo como o indivíduo e sua organização são percebidos. O método de reprodução, a colocação e o tamanho da identidade no uniforme são decisões fundamentais que constroem consciência.

Demos uma marca ao país, e as pessoas realmente vão terminar vestindo essa marca.

Joe Duffy, Fundador
Duffy & Partners



Critérios de desempenho para uniformes

- Funcional: o uniforme leva em consideração a natureza do serviço?
- Durabilidade: o uniforme é bem confeccionado?
- Facilidade: o uniforme é lavável à máquina e fácil de limpar?
- Mobilidade: os empregados podem fazer suas tarefas com facilidade?
- Conforto: o uniforme é confortável?
- Visibilidade: o uniforme é facilmente reconhecível?
- Facilidade de vestir: o uniforme é fácil de vestir?
- Peso: o peso foi considerado?
- Temperatura: o uniforme considera os fatores climáticos?
- Orgulho: o uniforme faz a pessoa ter orgulho?
- Respeito: o uniforme respeita diferentes tamanhos de corpo?
- Segurança: o uniforme está de acordo com as regulamentações?
- Marca: o uniforme é um reflexo da imagem desejada?

Quem precisa de uniformes?

- Oficiais da segurança pública
Guardas de segurança
Pessoal de transporte
Mensageiros
Caixas de bancos
Voluntários
Trabalhadores da saúde
Recepção
Pessoal de lojas
Pessoal de restaurante
Equipes esportivas
Pessoal de eventos especiais

Métodos

- Prontos para vestir
Design personalizado
Confecção personalizada
Bordados
Impressão em serigrafia
Brasões ou *patches*
Faixas
- Aventais
Cintos
Calças
Shorts
Saias
Gola alta
Camisetas polo
Camisetas
Coletes
Gravatas
Roupas externas
Roupas de chuva
Blazers
Blusas
Topes
Luvas
Botas
Capacetes
Sapatos
Meias
Etiquetas de identificação
Acessórios
Lenços de pescoço
Gorros
Jaquetas
Visores
Bonés
Vestuário de serviços de limpeza
Batas de pacientes
Jalecos de laboratoristas



O desenvolvimento conceitual
do programa de uniformes para o
Ministério de Turismo das Bahamas
Duffy & Partners



Bem-vindo ao século XXI.

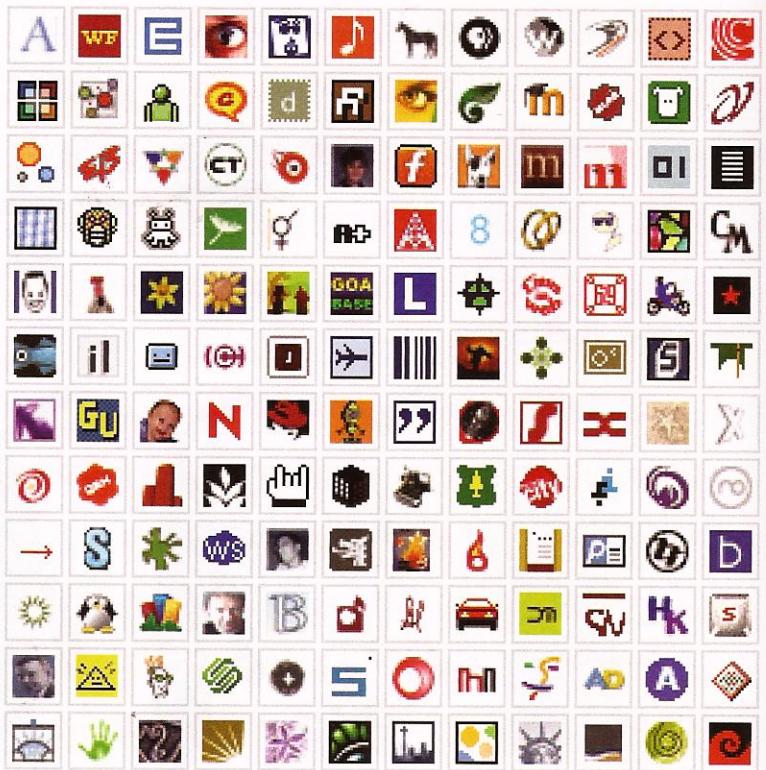
A inovação tecnológica oferece uma voz para os indivíduos e constrói comunidades novas, inusitadas e globais. A tecnologia móvel e a banda larga fizeram do mundo um lugar menor. Os grupos de usuários dão aos consumidores um choque sem precedentes. Os *blogs* permitem a indivíduos, que não têm outros recursos além de suas próprias comunicações, tornarem-se marcas de si mesmos, celebrarem sua individualidade e irradiarem seus pontos de vista.

À medida que novas tecnologias são produzidas em série pelos engenheiros de *software*, os homens de *marketing* e os *designers* agarram-se a elas para dife-

renciar marcas e ultrapassar a concorrência. Diferente de outros tempos, quando as pessoas aprendiam um ofício e o aplicavam da mesma maneira por toda a vida, os membros da nossa sociedade estão continuamente aprendendo novas habilidades e obrigando a nova mídia a espremer toda inovação e intercambiabilidade possível, antes de mudar para o que vem a seguir. A nova mídia de hoje torna-se o caminho que conduz à mídia de amanhã, quando seus destroços descartados já estarão fora de moda no ano que vem.

Você pode investir muito dinheiro em tecnologia, mas a menos que invista no *design* de interfaces, estará somente jogando fora o seu dinheiro.

George Graves, ex-diretor de tecnologia
QVC



Favicons

Um pequeno ícone, associado a um website ou webpage particular, que aparece na barra URL do browser da web, junto ao nome do site.



Motorola RAZR

Meu celular é minha vida.

Tessa Wheeler
18 anos de idade

As possibilidades

Avatares
Blogs
Podcasting
Ferramentas de comunicação social
Wikis
Banners eletrônicos
V-blogs
IM-ing
Favicons
e-mails de impacto
Mecanismos de busca
Mecanismos de busca do blog
Comunidade online
Pop-ups

Arte do favicon: Michael Pierce



unpredictable thoughts > Blog Archive > Couldn't resist iGuy

Address Book Bonjour WorkCentre .92.136.137 http://www... staauk.htm The Fifth An... film Festival

unpredictable thoughts

you never know what we are thinking.

Guess the Google Tatmood Fruit

Couldn't resist iGuy

This is iGuy. Bendable and Apple iPod white; who could imagine a more frivolous toy. Turn your iPod into a possible toy. Gummy has color not the case with iGuy. So is this the child of Gummy and the Pillsbury Doughboy? This one of many products brought to you by Speck Products protectors of your mobile devices. That line Skin Tight will keep any number of smart phones and PDA's from scratches and dings.

I have to admit I didn't find this in my travels. My bud Peter found it and turned me on to it when we were (Chatting).

Meu blog é um pedaço de cérebro. São seus pensamentos totalmente não-lineares e imprevisíveis que informam minhas decisões intuitivas.

Stella Gassaway, visionária



Uma feira de exposições não é a mesma coisa sem folhetos. Os melhores estandes distribuem sacolas de pano para guardar as coisas que se ganha pelo caminho, tais como bolas molengas para combater o estresse, bonés, *mouse pads*. Você fica pensando em como poderia viver sem essa *memorabilia*.

O efêmero é definido como objetos que têm vida curta ou, mais simplesmente, coisas. As empresas freqüentemente usam objetos que representem *marketing* ou promoção. Feitos corretamente, esses objetos constro-

em consciência da marca e são bons relacionamentos públicos e brindes de agradecimento. Muitas grandes empresas têm lojas desse material em seus *websites* para que seus empregados possam, por exemplo, estar bem vestidos em qualquer condição meteorológica. As melhores peças de roupa que levam uma identidade são desenhadas e produzidas com qualidade. Por exemplo, uma bonita camiseta polo pode promover orgulho e pode ser um belo presente para o cliente.

A reprodução raramente é simples. Técnicas especiais, como um bordado em uma camiseta polo ou um estampado em couro para um portfólio, normalmente requer uma assinatura visual preparada especialmente que atenda às necessidades da técnica de produção. A melhor maneira de controlar a qualidade é examinar uma prova.

Categorias	Métodos de produção
Peças de agradecimento	Serigrafia
Apreciação	Gravação de letras
Reconhecimento	Embossado
Evento especial	<i>Hot stamping</i>
Feira de exposições	Preenchimento de cor
Grande abertura	Gravura em metal
Afiliação	Bordado
Orgulho	Estampagem em couro
Motivação	



Ilustrando uma crença fundamental que todo o design é interativo, Stellarvisions criou esses botões promocionais (mostrados em tamanho real).

As possibilidades

Abajures	Brinquedos/novidades	Cozinha	Ímãs	Moedeiros	Pulseiras esportivas
Abridores	Bule de chá	Cronômetros	Infláveis	Mouse pads	Quebra-cabeças
Abridores de cartas	Bússolas	Cubos de memorandos	Instrumentos atmosféricos	Novidades de espuma	Quebradores de gelo
Acalmadores de estresse	Cabides	Cubos fotográficos	Ioiôs	Objetos de bar	Rádios
Agendas	Cadeados	Dados	Isopores de piqueniques	Objetos de churrasquinho	Raspadinhos
Água	Cadeiras	Decalco para pára-choques	Isqueiros	Objetos para carro/viagens	Rebatedores de sol
Álbuns	Caixas	Decalcos	Jaquetas	Óculos	Recipientes
Alimentos/bebidas	Caixas de jóias	Decorações de Natal	Jarras	Óculos de 3D	Refletores
Almofadas	Caixinhas ou latinhas de chá	Descansadores	Jogos	Óculos de aviador	Régulas
Almofadas de carimbos	Calculadoras	Descansos de cabeça	Jogos americanos de mesa	Óculos de sol	Relógios
Amenidades de hotel	Caleidoscópios	Descansos de copos	Jóias	Organizadores	Relógios de bolso
Anéis para guardanapos	Câmeras	Descansos de cotovelos	Kits de costura	Pacotes de gelo	Relógios de pulso
Aparelhos de medir	Camisas	Despertadores	Kits de ferramentas	Painéis de avisos	Removedores de fiapos
Apitos	Camisetas	Discos compactos	Kits de primeiros socorros	Painéis de recortes	Removedores de grampos
Apontadores	Camisinhas	Discos voadores	Kits/caixas para lanches	Pandorgas	Removedores de manchas
Artigos de couro	Canecos	Distintivos de lapela	Lâmpadas/luminárias	Panfletos	Rodos
Artigos de metal	Capas de documentos	Distintivos/botões	Lanternas portáteis	Panos de mesa	Rótulos
Artigos de papel	Cardápios/capas de cardápios	Domos de neve	Lápis	Pás	Roupas
Artigos de viagem	Carteiras	Embalagens	Latas	Pastas	Sabonetes
Artigos de vidro	Carimbos de borracha	Embalagens especiais	Latinhas	Pedras	Saca-rolhas
Artigos em madeira	Cartas de jogar	Emblemas	Lenços de bolso	Pegadores	Sacolas
Artigos musicais	Cartões de associação	Enfeites	Lenços de papel	Pentes	Saídas de banho
Artigos para animais de estimação	Cartões de felicitações	Envelopes	Lenços estampados	Pesos de papel	Sandálias
Artigos para festas	Cartões de telefones	Equipamento de camping	Leques, abanadores	Pijamas	Sapatos/calçadeiras
Artigos para vinhos	Cartões de visitas	Equipamento esportivo	Escalas, gabaritos	Pilhas	Seguradores de garrafas
Artigos religiosos	Cartões e papéis para presentes	Escovas de dentes	Livros	Piões	Selos
Assentos portáteis	Cartões postais	Especialidades de vinil/plásticos	Livros para colorir	Placas	Sementes
Auxílios físicos/terapêuticos	Castiçais	Espelhos	Lupas	Placas gravadas	Shorts esportivos
Aventais	Certificados	Esponjas	Luvas	Plantas	Sinais/displays
Azulejos	Cestinhos de presentes	Estatuetas (cerâmica ou metal)	Mantas	Podômetros	Sombrinhas
Babadores	Cestos	Esteiras	Mapas/atlas	Porta cartão de visitas	Suéteres
Bagagem/etiquetas	Chapéus	Etiquetas	Marcadores	Porta-copos	Suportes de livros
Balas de hortelã	Charutos	Faixas	Marcadores de livros	Porta-cupões	Tabelas, escalas
Baldes	Chaveiros	Etiquetas para chaves	Marcadores de textos	Porta-fotos	Tatuagens
Baldes de gelo	Chinelos	Exercício/ginástica	Martelinhos	Porta-garrafas	Telefones
Balões	Cinzeiros	Faixas	Máscaras	Porta-identidades	Telescópios
Bandeiras	Clipes para notas de dinheiro	Faixas para cabelos	Mata-moscas	Porta-livros	Termômetros
Banners/pendentes	Clipes para sacolas	Ferraduras da sorte	Material de computação	Porta-papéis de valor	Tesouras
Baralhos	Cobertores	Ferramentas	Material de correspondência	Porta-pílulas	Tiaras/coroas
Barômetros/higrômetros	Cofrinhos	Fichas de pôquer	Material de cozinha	Porta-retratos	Tigelas
Bastões para misturar bebidas	Coisas para escrivaninha	Fivelas para cintos	Material de escritório	Portfólios	Toldos
Batom	Colares havaianos	Flores	Material de golfe	Potes de café	Travesseiros
Batutas/cetros	Coleiras para cães	Folders	Material de jardinagem	Pratos	Trenas
Bichos de pelúcia	Coletes	Fones de ouvido	Material para bar	Pregadores e broches	Troféus/canecos
Binóculos	Colheres	Fósforos	Material para chuva	Prêmios	Uniformes
Blocos de notas	Conchas	Fotografias/pinturas	Material para telefone	Produtos de beleza	Utensílios
Bloquinhos de memorandos	Conjuntos de clipes	Frascos	Mecanismos eletrônicos	Produtos de cristal	Velas
Bolas	Conjuntos de lápis/canetas	Garrafas	Medalhas	Produtos de informação médica	Visores
Bolsas	Conversores de moedas	Garrafas para licor	Medalhões/moedas	Produtos de segurança	Zippers/puxadores
Bonecos	Convites	Globos	Megafones	Produtos farmacêuticos	
Bordados	Copos	Grampeadores	Meias	Produtos que brilham	
Borrachas de apagar	Correias	Gravadores	Meias esportivas	Produtos reciclados	
Brinquedos musicais	Cosméticos	Gravatas	Memorabilia esportiva	Protetor labial	
		Guardanapos	Miniaturas	Protetores solares	
		Hologramas	Minuteiras	Pulseiras	

Lista fornecida por:
Advertising Specialty
Institute



O gerenciamento dos ativos da identidade de marca requer liderança esclarecida e um comprometimento de longo prazo no esforço pela construção da marca. Essa determinação deve vir do topo. Se o comprometimento da gerência é morno e os recursos destinados são mínimos, o investimento inicial vai resultar em um frustrante retorno.

Para surpresa de muitos clientes, o processo de identidade da marca não termina quando os papéis de correspondência e os cartões de visitas estão impressos. Aí é que o trabalho realmente começa. Chegar a esse ponto de realização leva um certo tempo, por isso muitos gerentes supõem que o tempo, dinheiro e a energia empregados até aqui representam a parte maior do investimento. Isso é só o início. Criar a identidade da marca foi a parte mais fácil. Administrar bem esse patrimônio é mais difícil.

Iniciativas-chave

Conduzir um lançamento interno.

Comunicar a nova identidade da marca aos empregados.

Criar padronização e diretrizes para garantir que todas as aplicações futuras sigam a proposta do programa.

Lançar externamente a nova identidade da marca aos stakeholders.

Criar a responsabilidade.

Identificar as pessoas que serão as campeãs da marca.

Desenvolver um método de verificação e equilíbrio para realizar a auditoria do desenvolvimento progressivo.

A marca é um objeto animado que tem vida. Precisa ser continuamente monitorada, assegurando diferenciação e relevância.

Clay Timon, ex-CEO
Landor Associates



O JoongAng Ilbo é um dos principais jornais diários da Coréia. Sua identidade de marca, que teve o *design* de Infinite, mostra a letra "J" como a forma de uma orelha no meio de um círculo. A tagline "Vamos ser os olhos e as orelhas do público" é reforçada pelo círculo que representa a Terra. A identidade coloca o JoongAng Ilbo no centro do mundo. Sua padronização é bastante completa e antecipa todas as formas de aplicação.

JoongAng Ilbo:
Infinite

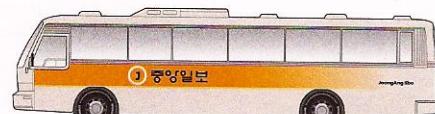
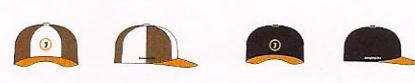
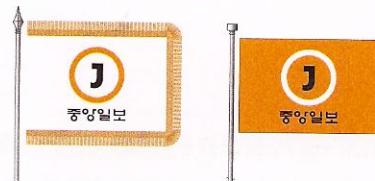


J 중앙일보

J JoongAng Ilbo



중앙일보





São raras as pessoas que abraçam as mudanças em uma organização. A introdução de um novo nome e de uma nova identidade em uma organização existente ou em empresas que entram em fusão é muito mais difícil do que criar a marca para uma empresa que é nova. Mudar a identidade da marca significa dobrar tudo o que estava na mesa do gerente. A lista do que há por fazer é extremamente longa, mesmo em uma pequena empresa. A implementação de uma nova identidade requer uma focalização estratégica vigilante, planejamento com antecedência e obsessão pelos detalhes.

Geralmente, quem vai supervisionar a mudança são o diretor de *marketing* e de relações públicas. Nas orga-

nizações maiores, uma pessoa pode ser encarregada de manter o foco exclusivamente na implementação. A habilitação necessária é conhecimento da gestão da marca, de relações públicas, comunicação, *design* da identidade, produção e gerenciamento organizacional. Aptidões para mobilização militar são úteis e o otimismo sem fronteiras também ajuda.

O gerenciamento da mudança da identidade da marca tem o potencial de acentuar a percepção da marca – aumentando a consciência entre a clientela, aumentando a preferência e construindo fidelidade.

Patricia M. Baldridge, Vice-Presidente, Marketing e Relações Públicas
Philadelphia University

Maiores desafios

Desenvolvido por Patricia M. Baldridge

Tempo e dinheiro: planejar com bastante antecedência os prazos e com orçamento adequado.

Decidir se será um megalançamento ou um lançamento por etapas.

Vender a idéia internamente e obter apoio interno.

Manter um foco estratégico em todas as comunicações.

Ajudar as pessoas a fazer a conexão do velho com o novo.

Honrar o que foi herdado do passado enquanto é celebrado o que é novo.

Identificar a lista mais ampla possível dos *stakeholders* afetados pela mudança.

Ajudar, por meio de uma transição, os que apresentarem problemas com a mudança.

Comunicar eficazmente a essência da marca dentro das condições limitantes de tempo e dinheiro.

Criar e manter consistência na mensagem.

Alcançar todos os públicos.

Construir entusiasmo e compreensão.

Crenças-chave

Uma focalização estratégica centrada na marca.

A identidade da marca pode ajudar a centralizar a marca em sua missão.

Um megalançamento significa menores chances de confusão e complicações.

É fundamental a clareza das mensagens-chave que rodeiam o lançamento.

Comece internamente antes de seguir para o externo.

Uma só vez não é o bastante para comunicar uma idéia nova.

Um novo nome precisa ser vendido e o significado precisa ser construído.

Públicos diferentes podem necessitar mensagens diferentes.

Faça tudo o que puder para manter o ímpeto em andamento.

Reconheça que um programa de identidade é mais do que um novo nome e um novo logotipo.

Essência da mudança de nome

O primeiro passo é ter uma boa razão fundamentada para a mudança do nome.

A mudança deve ter o potencial de destacar, entre outros, a percepção da empresa por parte do público, reconhecimento, recrutamento, relações com os clientes e parcerias.

Aceite o fato que haverá resistências.

Mantenha o ímpeto criando uma atmosfera de euforia.

As mensagens dirigidas são as melhores, embora tenham maior custo.

A nova identidade da marca afeta

Material de correspondência, cartões de visitas, formulários, fax, assinaturas de *e-mail*

Sinalização

Propaganda

Website

Material de *marketing*

Uniformes, crachás

Clientes, vendedores, fornecedores

Listas telefônicas e endereços

Correio de voz, chamadas telefônicas



Os sistemas da identidade da marca são um investimento de longo prazo em termos de tempo, recursos humanos e capital. Cada experiência positiva com uma marca ajuda a construir o seu *brand equity* e aumenta a probabilidade da repetição da compra e dos relacionamentos duradouros com o cliente. Em parte, o retorno do investimento é alcançado quando se torna mais fácil e mais atrativo para o cliente comprar, quando as vendas se tornam mais fáceis para o departamento de vendas e quando se é vigilante sobre as experiências do consumidor. O esclarecimento sobre a marca e sobre o processo e a oferta de ferramentas inteligentes para os empregados, são o combustível do sucesso.

Os tomadores de decisão freqüentemente perguntam: "Por que devemos fazer esse investimento? É possível provar que haverá um retorno?" É difícil isolar o impacto causado por um novo logotipo, uma melhor arquitetura da marca ou um sistema integrado de comunicações de *marketing*. Aqueles que não esperam resultados instantâneos e pensam no longo prazo, compreendem o valor da mudança incremental e do foco.

É preciso uma empresa inteira para construir uma marca.

Blake Deutsch

Capital humano

Quando compreenderam nossa visão, nossos empregados aceitaram a responsabilidade entusiasticamente, o que disparou numerosos desenvolvimentos simultâneos e energéticos na empresa.

Jan Carlzon

Ex-CEO
Scandinavian Airlines Group
Moments of Truth

A marca é valor real – valor em termos humanos, o que não significa apenas números. Significa o que as pessoas fazem, normalmente juntas, para consumar uma promessa implícita.

Ken Roberts
Presidente e CEO
Lippincott Mercer

O engajamento acontece quando os empregados ouvem a mensagem, acreditam nela e então passam a agir e a vivenciar-a.

Enterprise IG

As ferramentas da comunicação precisam ser orientadas pela cultura, projetadas para dar apoio e expressar os seus valores essenciais. Isso resulta em satisfação, produtividade e fidelidade sempre crescentes pelo trabalho.

Stella Gassaway
Stellarvisions

**Orgulho
Fator uau!
Consegui!
Confiança
Seu chefe está feliz
O CEO comprehende**

Métricas para o gerenciamento de marca

Fonte: Prophet

Métrica da percepção	Métrica de performance			Métrica financeira
Consciência	Familiaridade + consideração	Decisão de compra	Fidelidade	Criação de valor
Os clientes têm <i>consciência</i> de sua marca?	O que os clientes pensam e sentem sobre a marca?	Como os clientes agem?	Como os clientes comportam-se com o passar do tempo?	Como o comportamento do consumidor <i>cria um valor econômico tangível</i> ?
Saliência	Diferenciação	Orientação dos consumidores	Satisfação do cliente	Participação de mercado
Reconhecimento da marca	Relevância	Aquisição pelos consumidores	Retenção	Receita
	Credibilidade	Experimentação	Receita por consumidor	Fluxo de caixa operacional
	Agradabilidade	Repetição	Participação na carteira	Cobertura do mercado
	Qualidade percebida	Preferência	LTV (valor do tempo de vida do cliente)	Classificação dos analistas
	Intenção de compra	Preço premium	Recomendações	Avaliação da marca
			ROI (retorno sobre o investimento)	
			Economia de custos	

Métricas para pontos de contato isolados

Propaganda	Websites	Mala direta	Embalagem	Instrumentos online de gestão de marca
Consciência	Número de visitantes	Taxa de retorno	Participação de mercado frente à concorrência	Visitas ao site
Conversão	Retorno de visitantes		Mudança nas vendas após a nova embalagem	Duração de tempo no site
Receitas	Tempo dedicado ao site	Número de indícios gerados	Comparar mudanças nas vendas com o custo geral do produto	Redução no tempo de produção
Banners eletrônicos	Freqüência de cliques (onde o possível cliente esteve)	Número de vendas	Dinheiro economizado devido à engenharia e aos materiais	Aumento da aderência às diretrizes
Freqüência de cliques	Custo por visitante (CPV)	Número de pedidos de informação	Testes de eye-tracking para impacto de prateleira	Menos tempo para a tomada de decisão
Relações públicas	Vendas por visitante		Maior espaço de prateleira	Mais eficiência nos pedidos
Buzz	Pedidos de informação por visitante	Receitas	Uso doméstico/observação do consumidor/teste de campo	Número de transações
Consciência	Tráfego no site	Proteção de ativos	Estréia em uma nova loja	Maior concordância
Propriedade intelectual	Padrões de uso		Cobertura de imprensa/buzz	Padronização + diretrizes
Proteção de ativos	Page views	Posicionamento do produto	Número de linhas de extensão de produtos	Marketing e comunicação mais consistentes
Prevenção de litígios	Menos chamadas ao serviço de consumidores	Alcance	Posicionamento do produto	O cliente recebe "uma empresa"
Aderência a concordâncias	Estudos de usabilidade	Impressões	Ciclo de tempo das vendas	Mais eficiência no uso do tempo
		Consciência	Feedback do consumidor	Menos tomadas de decisões
				Menos correções
		Sinalização		Redução dos custos jurídicos
			Influência na decisão de compra	

Reconsideração da métrica

Design	Design baseado em evidência	Fusões	Seis Sigma	Sustentabilidade
Um estudo de preços participativos feito pelo <i>The Design Council</i> da Inglaterra revelou que um grupo de empresas, reconhecidas como utilizadoras efetivas do design, ultrapassaram os índices FTSE em 200%.	As pesquisas demonstram que os ambientes clínicos e hospitalares que tiveram o seu <i>design</i> melhor projetado exerceram um efeito positivo na saúde e bem-estar dos pacientes.	No Reino Unido, mais de 70% do que foi pago na aquisição de empresas foi para o <i>goodwill</i> de bens intangíveis, incluindo o valor da marca corporativa. Turnbridge Consulting	Seis Sigma é uma metodologia usada para incrementar processos de negócios. Desenvolvida originalmente pela Motorola, está sendo usado atualmente pelas empresas Honeywell, Vanguard e DuPont para reduzir a variação nas comunicações da marca.	Embalagens eco-amigáveis Redução de eco-desperdício e eco-lixo Redução de materiais de risco no <i>design</i> do produto Economia de energia
O investimento constante e o compromisso com o design é recompensado pela competitividade continuada e não pelos sucessos isolados.				Todo mundo quer saber, no começo de um compromisso, que existe um programa claro para medir as coisas, mesmo que no final do projeto ele nunca seja aplicado. Anônimo

The Design Council



Um dos melhores investimentos que uma empresa pode fazer é engajar os empregados no significado da marca e no pensamento que está por trás disso. Os consultores de desenvolvimento organizacional sabem que o sucesso duradouro é influenciado diretamente pela forma como os empregados compartilham da cultura de sua empresa – seus valores, suas histórias, seus símbolos e heróis. Tradicionalmente, o CEO e o departamento de *marketing* são os campeões de marca mais visíveis – indivíduos que compreendem e podem articular os valores fundamentais, a visão e a essência da marca de uma empresa. O alinhamento dos empregados como campeões de marca é construtivo, porque é alicerçado no conceito básico de alinhar a cultura, o comportamento e a performance.

"Não são somente os valores, é o extensivo compartilhamento deles que faz a diferença", dizem Terrence Deal e a Allan Kennedy em *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporation Life*. Empresas ao redor do mundo estão começando a desenvolver meios empolgantes de compartilhar a essência das marcas – desde apresentações itinerantes ou instrumentos e diretrizes de gestão de marcas *online*, até eventos especiais. O que era antes um *kit* de ferramentas de padronização e diretrizes para as empresas de criação evoluiu para uma ferramenta de construção de marca para todos os empregados.

1 + 1 = 11

Marty Neumeier, Presidente
Neutron SF
Autor, The Brand Gap

Recursos online ajudam a construir marcas

Desenvovido por Monigle Associates

Comunicam em uma empresa as estratégias e os objetivos para a marca

Proporcionam ajuda e melhores práticas opondo-se às regras (ferramentas, não regras)

Economizam o tempo dos usuários

Proporcionam os recursos que as pessoas precisam para participar no processo de construção da marca.

Reúnem os assuntos muito diferentes em um único centro de recursos *online*.

Acompanham a atividade do usuário para dar apoio a investimentos futuros

Podem reorganizar muitos processos que são dispendiosos, reduzindo custos desde a estratégia até à implementação

Constroem implementação consistente

Desmistificam sistemas de marcas e de identidade

ARAMARK e o road show

As grandes empresas freqüentemente utilizam *road shows* (eventos itinerantes que visitam várias cidades) para levar suas mensagens diretamente aos investidores-chave e aos analistas. Os *road shows* também são uma tática eficaz para iniciativas de lançamento de marcas. Quando foi lançada a nova marca de sua empresa, Joe Neubauer, o presidente e CEO da ARAMARK, viajou a sete cidades para falar a 5.000 gerentes da linha de frente e para alinhar os empregados com a visão empresarial. "Se os empregados estiverem entusiasmados e mobilizados, mais da metade da batalha da gestão de marca estará vencida", disse Bruce Berkowitz, o ex-diretor de divulgação da ARAMARK. "Os empregados levam a cultura e o caráter da empresa para dentro do mercado."

A ARAMARK trabalhou com uma empresa organizadora de eventos para produzir o *road show*. O espetáculo, que tinha uma hora de duração, incluía um número humorístico apresentado por atores da Broadway e uma apresentação multimídia de importantes marcos políticos, culturais e econômicos, que contextualizaram a metamorfose da empresa. Neubauer reforçou as mensagens-chave falando sobre a herança da empresa e sua liderança na indústria. Sua mensagem "Os empregados são o coração de nosso sucesso e conduzem à alta qualidade de execução dos nossos serviços" sustentava a nova marca empresarial. A marca, que tem o *design* do Schechter Group (agora parte da Interbrand), corporifica a qualidade radiante dos empregados e apoia a nova promessa de marca de "serviços gerenciados mais bem gerenciados".

Os gerentes foram totalmente instruídos sobre a nova visão e a nova estratégia. Receberam um "Kit do Embaixador" que continha a história da empresa, *reprints* da nova campanha de propaganda, um catálogo de *merchandising* e um manual com as diretrizes gráficas da nova marca. Além disso, os materiais incluíam um *checklist* para os gerentes e um cronograma do lançamento na mídia com instruções explícitas sobre como acompanhar o lançamento, como explicá-lo aos membros da equipe e como implementar a mudança da identidade da marca. A presença e a paixão do CEO combinada com as ferramentas

acessíveis de construção da marca foram uma poderosa combinação que alimentou o crescimento da ARAMARK.

A declaração de missão e o vídeo da WGBH

A declaração de missão da emissora de rádio e televisão WGBH, filiada do Public Broadcasting System (PBS) pode ser encontrada em seu site e é freqüentemente vista no bloco de assinatura dos *e-mails* dos empregados. Nele se lê o seguinte: "A WGBH enriquece a vida das pessoas por meio de programas e serviços que educam, inspiram e divertem, fomentando a cidadania e a cultura, a alegria de aprender e o poder de perspectivas diferentes."

A declaração de missão proeminente e acessível é um instrumento simples que cria um sentimento de propósito e mantém os empregados focados na visão da organização. No site, a declaração de missão é seguida por uma lista de intenções que apresentam os valores unificados da WGBH. Na seção "About Us" um vídeo em QuickTime descreve a emissora como uma janela para o mundo e uma contadora de histórias da nação, citando o seu compromisso de aprendizado por toda a vida. Quando as imagens internas estão alinhadas com a expressão externa, é evidente a sinergia da marca criada e o resultado é profundo.

Jenner & Block

As empresas inteligentes comunicam sua marca a cada empregado. Crosby Associates fez o *design* de um folheto de alta qualidade para Jenner & Block que comunica a missão e os valores da empresa e mostra como a marca é expressa através de uma variedade de canais de comunicação de *marketing*.

O Livrinho Vermelho

Em 1981, a empresa aérea SAS (Scandinavian Airlines Group) distribuiu um pequeno livro entre 20.000 empregados. O objetivo era simplificar e comunicar sucintamente a visão e a estratégia da empresa em um momento de mudanças organizacionais. O livro, bem escrito e com bom *design*, não só informava os empregados, como também os inspirava para trabalhar em direção aos mesmos objetivos.



ARAMARK: Interbrand



As empresas que valorizam o *design* e as contribuições dos *designers* obtêm soluções mais eficazes, estratégicas e inteligentes no *marketing* e nas comunicações. Muitas empresas acreditam que pode haver maior controle, eficiência e economia de custos quando o trabalho criativo – *design*, redação e produção – é feito internamente, isto é, em casa. Os programas de identidade de marca são desenvolvidos muitas vezes por empresas consultoras externas que têm a experiência, o pessoal e as qualificações para desenvolver novas estratégias de marca. Os *designers* internos geralmente implementam a parte maior de um programa de identidade depois que ele foi lançado e as diretrizes estão estabelecidas.

Entender o papel que o departamento interno de *design* desempenha na implementação e no gerenciamento de uma nova identidade da marca é fundamental para o sucesso do programa. A nova identidade da marca é um ativo que precisa ser administrado e ali-

mentado. Antes de tudo, o sistema de identidade deve ser fácil de entender e de implementar. O equilíbrio entre consistência e flexibilidade precisa estar claro desde o início.

É preciso coordenar a padronização do programa de identidade entre a empresa consultora externa e o departamento de *design*. O novo programa e sua fundamentação racional precisam ser informados à equipe interna, que deve ter acesso à consultoria externa para dúvidas, esclarecimentos e circunstâncias não-previstas. A ligação para a implementação é o gerente do projeto, a pessoa que coordena o programa de identidade entre a empresa consultora externa e os recursos internos de *design*. O gerente do projeto precisa de enormes habilidades administrativas e organizacionais, como também uma capacidade provada de saber trabalhar com equipes de criação. Outro bom investimento é recorrer à empresa consultora externa para revisões periódicas da implementação.

A WGBH reconheceu que o *design* precisava ser uma função que respondesse diretamente ao CEO.

Chris Pullman, Vice-Presidente de Design
WGBH

As equipes internas de criação precisam aproveitar a “vantagem de estar por dentro” usando o seu profundo conhecimento da marca – execução e *insights* – para alavancar valores estratégicos para a corporação.

Moira Cullen
Diretora de Design
Coca-Cola Company

Atuem como uma agência.
Comprometam-se com a excelência e com a inovação.
Sejam por si mesmos empreendedores e mercados.

Lynn Whittemore
Diretora de Design
Healthink

Características essenciais

Valorizados pela alta gerência

Contar com uma equipe de *designers* experientes (capacidades criativas e técnicas)

Estar bem gerenciados (administrados por um diretor de criação ou *designer*)

Multifuncionais (experiências em todas as mídias)

Canais de comunicação abertos com a alta gerência

Atribuições e responsabilidades claramente definidas para os membros da equipe

Processos e procedimentos claramente definidos para o trabalho de produção

Compromisso aos padrões e à visão da identidade da marca

Habilidade de desenvolver o *design* com criatividade e inovação dentro do sistema

Habilidade de explicar as fundamentações racionais que estão por trás das soluções de *design*

Trabalho de equipe; comunicação aberta e clara dentro do grupo e além dele

Maiores desafios

Dominar os obstáculos políticos

Ter acesso à alta gerência

Obter da alta gerência o respeito pelo *design* da casa

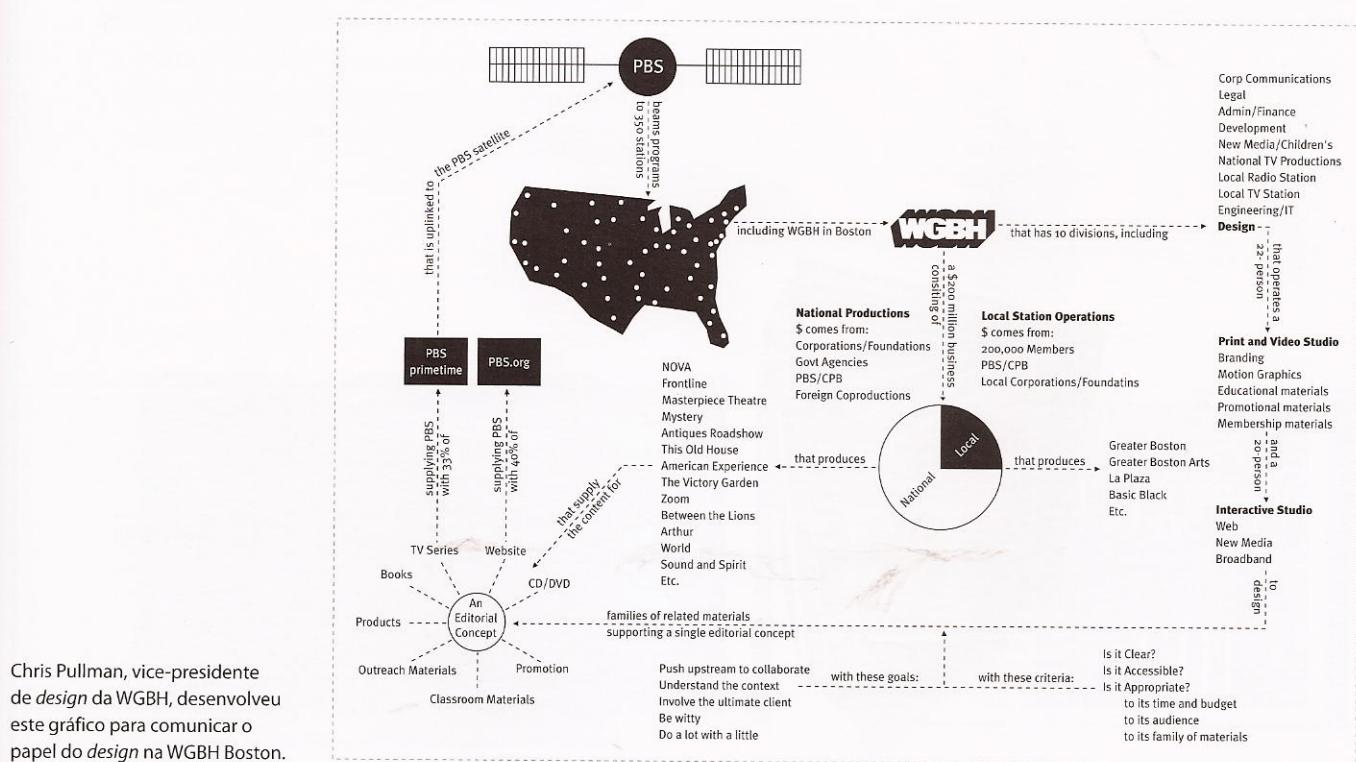
Vencer o pensamento e as ações do *design-de-comitês*

Focalizar na alta qualidade em vez de focalizar na linha de base

Desmanchar o mito que alta qualidade significa maior custo

Dar aos *designers* internos acesso à consultoria externa no desenvolvimento de padronizações e diretrizes (isto é, a empresa externa desenvolve algo que não pode ser produzido na casa, porque as partes não conversam entre si)

Trabalho demasiado para uma equipe muito pequena



Chris Pullman, vice-presidente de *design* da WGBH, desenvolveu este gráfico para comunicar o papel do *design* na WGBH Boston.

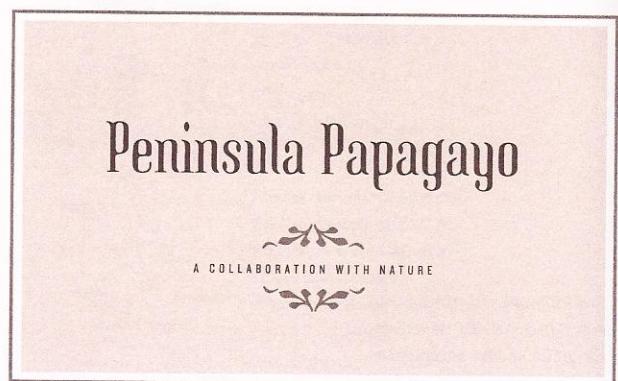
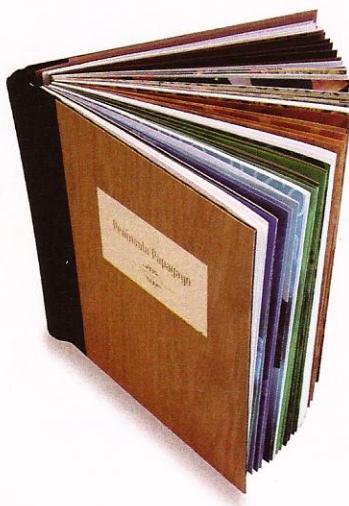


Livros de marcas, livros estimulantes ou livros para pensar inspiram, educam e constroem a consciência da marca. A estratégia da marca não pode influenciar pessoa alguma se ficar em uma sala de reuniões, na cabeça de alguém ou na página 3 de um plano de *marketing*. A visão de uma empresa e o significado de uma marca precisam de um veículo de comunicação que seja acessível, portátil e pessoal. Cada vez mais as empresas também estão produzindo multimídia para a essência da marca. Sites de marcas na Intranet e *online* estão começando a justapor as coisas fundamentais, por exemplo, "quem somos nós" e "o que a nossa marca representa", somando-se às normatizações, modelos e guias de procedimento.

A escolha do momento é tudo. Em meio à mudança organizacional, as empresas precisam mostrar "para onde vai o navio". Freqüentemente, o processo de identidade da marca renova a essência da marca. A comunicação de como cada empregado pode ajudar a construir a marca proporciona um contexto para o sucesso.

Um bom livro é uma forma estimulante de expressar a essência da marca.

Ken Carbone, Principal
Carbone Smolan Agency



Península Papagayo

A Carbone Smolan Agency fez para seu cliente Península Papagayo o *design* de um livro, com edição limitada e uma bela encadernação, que capturou a essência da marca, e a aparência e sentido de um luxuoso resort de férias em um santuário natural da Costa Rica. O objetivo do livro foi inspirar empreendedores e arquitetos de alto nível e ser um instrumento de *marketing* não-convencional e altamente eficaz. Freqüentemente, antes que uma empresa tenha tempo de criar as padronizações reais, ela decide investir na captura de personalidade, dos atributos ou das aspirações de uma nova marca.

WGBH

A WGBH deu a cada um dos seus funcionários um folheto em formato de passaporte intitulado "Guia da gestão de marcas WGBH" para "tirar vantagem do amplo reconhecimento e poderosas associações positivas que as pessoas têm com a marca WGBH em todas as nossas atividades e ligações com o mundo exterior". Esse guia de fácil uso ajuda os empregados a lidar de modo mais eficaz com os ativos da marca WGBH e define os termos de gestão de marca, além de outros. Esse instrumento de baixo custo destaca o fato que cada um desempenha um papel na construção da marca.

Citigroup

Quando a Pentagram reuniu-se com a agência global de propaganda e com a empresa que fez o *design* de sinalização da Citigroup, apresentou um livro de pensamentos sobre a identidade que comunicava os princípios centrais unificadores do programa. A Pentagram acredita que isso encorajou em mais alto grau a flexibilidade e a criatividade em direção ao futuro. O livro tinha formato 28 x 43 cm, era encadernado com espiral e foi projetado como fonte de inspiração.

Mutual of Omaha

A Mutual of Omaha distribuiu para cada empregado um pôster que anunciava a nova e revitalizada identidade da marca e recrutava cada um para tomar parte na sua construção. O *design* da Crosby Associates anunciava drasticamente a nova cor da corporação: "Somos novos. Somos azuis." O engajamento e a compreensão dos empregados são os primeiros passos em direção à aderência das padronizações da identidade da marca.



Península Papagayo: Carbone Smolan Agency





O *design*, a especificação, os pedidos, a impressão e a fabricação dos elementos de um novo sistema de identidade da marca dependem de um conjunto inteligente de padronização e diretrizes. Normalizações boas e sólidas economizam tempo, dinheiro e frustrações. O tamanho e a natureza de uma organização determinam a profundidade e a amplitude do conteúdo, e como os materiais de *marketing* serão concebidos e produzidos no futuro.

O que apresentamos a seguir é uma composição em profundidade que pode ser usada como referência para construir um plano geral. Normalmente as especificações de impressão e fabricação acompanham as especificações de *design*. As considerações jurídicas e de nomenclatura são essenciais serem incluídas na listagem. Algumas listagens incluem formulários para a solicitação de cartões de visitas e outras aplicações.

Guia de identidade online da Kort & Godt: Kontrapunkt

Sumário do manual de diretrizes

	Tipografia	Mídia digital	Apresentações e propostas	Material efêmero
Introdução				
Mensagem do CEO	Fonte tipográfica padrão	Website	Capas verticais	Camisetas
Nossa missão e nossos valores	Família de caracteres tipográficos	Intranet	Capas horizontais	Bonés
Nossa marca	Caracteres tipográficos de apoio	Extranet	Capas com janelas	Gravatas
O que significamos	Tipos especiais para títulos	Arquitetura	Malha estrutural interior	Portfólios
O papel da identidade da marca	Fontes tipográficas para processadores de textos (Word, Excel, etc.)	Guias de estilo para Internet	Modelos para PowerPoint	Canetas
Como usar as diretrizes		Interface	Imagens para PowerPoint	Sombrinhas
Elementos da identidade da marca		Conteúdo		Canecas
Marca		Cor		Pregadores
Símbolo	Papéis administrativos	Caracteres tipográficos	Estande para feira de exposições	Lenços de pescoço
Logotipo	Papel de correspondência corporativo	Imagens	Banners	Bolas
Descriptor	Papel de correspondência da divisão	Som	Ponto de venda	Cubos de memorandos
<i>Tagline</i>		Formulários	Crachás	<i>Mouse pads</i>
Assinatura visual	Papel de correspondência personalizado	Elementos de formulários		Loja no website
Nome em texto	Segunda folha	Vertical e horizontal	Sinalização	Biblioteca de imagens
Uso incorreto dos elementos	Envelopes para correspondência	Malha estrutural de formulários	Sinalização externa	Fotografias
		Ordem de compra	Sinalização interna	Ilustrações
Nomenclatura		Fatura	Cor	
Nome fantasia + razão social	Etiquetas para correspondência	Expedição	Tipografia	Arquivos para reprodução
Corporativo	Envelope janela		Materiais e acabamento	Marca somente
Divisão	Envelope grande para correspondência	Materiais de marketing e relações públicas	Considerações de iluminação	Variações da assinatura visual
Unidade de serviços	Modelos de memorando	Voz e tom	Orientações para fabricação	Colorido
Marcas registradas de produtos e serviços	Cartão de visitas para corporação	Imagens	Bandeira da empresa	Uma cor
	Cartão de visitas para vendas	Posicionamento de assinaturas visuais	Identificação de veículos	Preto
Cor			Vans	Branco
Sistema de cores da marca	Modelo padrão para fax	<i>Folder</i>	Carros	PC
Cor padrão do sistema	Blocos de anotações	Capas de documentos	Ônibus	Mac
Sistema de cores de apoio	Release de notícias	Malhas estruturais recomendadas	Aviões	Miscelânea
Opções de cor da assinatura visual	Avisos e pronunciamentos	Sistemas de folhetos, variações de tamanhos	Caminhões	Quem contatar para perguntas
Uso incorreto da cor	Convites	Convites		FAQ (perguntas mais freqüentes)
	Etiquetas para CD	Cabeçalhos de publicações	Informações sobre design	Informações sobre design
Assinaturas		Folhas de produtos	Processo de esclarecimento	Processo de esclarecimento
Assinatura corporativa		Mala direta	Informação jurídica	Informação jurídica
Variações da assinatura		Pôsteres	Informações sobre pedidos	Informações sobre pedidos
Uso incorreto da assinatura		Cartões de felicitações		No bolso
Assinaturas subsidiárias			Sistemas de rotulagem	Amostras de cor em papel brilhante
Assinaturas de produto	Propaganda			Amostras de cor em papel opaco
Assinatura com <i>tagline</i>	Assinaturas visuais de anúncios	Caixas		
Tratamento incorreto da <i>tagline</i>	Uso das <i>taglines</i>	Sacolas		
Espaço claro ao redor da assinatura	Posicionamento das assinaturas visuais em anúncios	Cartões		
Tamanhos da assinatura	Tipografia recomendada	Uniformes		
	Malha para propaganda na televisão	Primavera		
		Verão		
		Outono		
		Inverno		
		Uniformes de chuva		



O controle de consistência e integridade de um sistema de identidade de marca é facilitado por padronizações e diretrizes inteligentes que sejam de fácil acesso a todos os participantes internos e externos responsáveis pelas comunicações da marca. As diretrizes da identidade da marca tornaram-se mais acessíveis, dinâmicas e fáceis de produzir. As possibilidades de formalizações incluem as padronizações *online*, em CDs, pôsteres, formulários, PDFs, folhetos e folhas encadernadas. Hoje, até mesmo as menores organizações sem fins lucrativos podem fornecer guias eficazes, arquivos para reprodução e modelos eletrônicos.

A construção de uma nova marca é cada vez mais uma responsabilidade compartilhada por cada um e por todos os empregados. Aderir às diretrizes requer disciplina e vigilância. O mais importante de tudo, no entanto, é que economiza tempo, dinheiro, frustração e ajuda a construir a marca. Os melhores instrumentos da gestão de marcas comunicam "o que a marca significa", além de proporcionar a informação sobre a identidade da marca.

A aderência às diretrizes precisa ser, sem dúvida, uma prioridade que vem de cima para baixo.

Blake Deutsch

Quem precisa entender o que a marca significa?

Todos

Quem precisa ter acesso às diretrizes?

Empregados internos

Marketing

Comunicação

Design

Setor jurídico

Gurus da web

Relações públicas

Designers de produto

Qualquer um que esteja criando uma apresentação em PowerPoint

Parceiros de criação externos

Empresas de gestão de marcas

Empresas de design

Agências de propaganda

Arquitetos de informação

Tecnólogos

Empresas de design de embalagens

Arquitetos

Redatores

Parceiros de co-branding

Sites de gestão de marcas online

A web facilitou a consolidação da gestão de marcas em um só lugar, dando aos empregados e vendedores instrumentos fáceis de usar para os recursos da marca. No entanto, enquanto as grandes corporações utilizam *sites*, somente algumas poucas empresas menores e de fins não-lucrativos podem pagar por esses instrumentos. As pessoas esperam pelo dia em que poderão fazer o *download* de arquivos, modelos e imagens em uma loja virtual. Esse dia está chegando.

Portal de relações com as mídias

Muitas empresas têm arquivos de logotipos que podem ser baixados na seção de relações com as mídias em seus *sites*. Muitas vezes esses arquivos são acompanhados de informações que orientam sobre as permissões de utilização ou, em alguns casos, sobre os acordos de licenciamento.

Kits de ferramentas de marketing e de vendas

As empresas que têm distribuidores e varejistas independentes precisam de meios eficientes para controlar a aparência nos pontos de venda. A VSA Partners criou diretrizes e recursos de *marketing* para a Harley-Davidson que ajudam os concessionários independentes a consumar uma presença de loja diferenciada e memorável por meio de sinalização externa, expositores e vitrinas das lojas, bem como da propaganda.

Manuais de diretrizes da identidade

Tradicionalmente as empresas menores usavam a impressão *offset*. Hoje essas empresas estão começando a produzir manuais de edições limitadas usando impressoras a *laser*. Apesar das cores corretas não serem sempre possíveis, o espírito do programa pode ser comunicado de forma eficaz. O formato de arquivo permite que sejam feitas mudanças pela reposição de páginas adicionais. Um CD que leva arquivos de reprodução e modelos é colocado no final do manual.

CDs

O CD, com sua grande capacidade de armazenamento e formato portátil, é a grande solução para as empresas que ainda não podem colocar as suas diretrizes de padronização *online*. Muitas empresas colocam as padronizações com o formato PDF em um CD. É fácil de reproduzir e tem baixo custo. A Brinker Capital, uma empresa de investimentos, precisava de um programa inteligente de padronização para distribuir entre suas agências e firmas de criação. A Rev Group produziu para eles uma edição limitada de CDs que é atualizada anualmente à medida que a empresa cresce e as necessidades evoluem. O CD inclui tudo, desde papéis de correspondência e ferramentas de *marketing* até estandes para feiras de negócios.

Newsletters

Algumas organizações aproveitam seus canais de *marketing* e comunicação para lançar e comunicar informações sobre a nova identidade. A Universidade de Princeton anunciou e mostrou o sistema de identidade para um novo programa de atletismo, desenvolvido pela Pentagram, como encarte em uma *newsletter* que foi enviada a todos os ex-alunos da universidade. Mostrando de forma completa o sistema de componentes e explicando as fundamentações racionais, a Princeton posicionou esse sistema de forma sustentável e valiosa.

Características das melhores padronizações e diretrizes

São claras e fáceis de entender

Têm conteúdo atualizado, fácil de aplicar

Proporcionam informação precisa e detalhada

Incluem "o que a marca significa"

Falam sobre o significado da identidade

Equilibram a consistência com a flexibilidade

São acessíveis aos usuários internos e externos

Constroem a consciência da marca

Consolidam todos os arquivos, modelos + diretrizes necessárias

Prometem retorno positivo no investimento aplicado

Indicam a pessoa que é o ponto de referência para responder a perguntas

Captam o espírito do programa

Apresentam protótipos (exemplos dos melhores casos)



A web transformou a gestão de marcas, consolidando os ativos da marca e estabelecendo acesso 24 horas por dia, todos os dias e possibilitando o fácil uso das diretrizes, dos intrumentos e dos modelos. *Sites* atualizáveis e modulares estão sempre evoluindo à medida que a empresa cresce. *Sites* mais robustos dão apoio à estratégia de mercado, consistência na comunicação e execução com qualidade. Inicialmente com o objetivo de acomodar logotipos e bibliotecas de imagem, os *sites* agora contêm estratégias de marca, diretrizes para o desenvolvimento de conteúdos e os recursos da web.

As empresas criativas e os vendedores externos têm senhas para as suas mensagens-chave, logotipos, bibliotecas de imagens, glossários, acordos de propriedade intelectual e um arsenal de recursos e conteúdos inteligentes. Os *sites* também podem ser usados para pedidos e transações *online*. O acesso a certas seções pode ser limitado a grupos de usuários. O sucesso das ferramentas de gestão de marcas *online* é facilmente avaliado pelas estatísticas.

Nosso site Espaço da Marca é envolvente, educativo e um valioso patrimônio para nosso pessoal e nossas agências globais.

Mark Allatt, Diretor de Marca Gobal
Deloitte London

Um site típico de uma grande empresa pode incluir 1.000 arquivos de tela, 300 imagens em uma biblioteca de imagens, 50 modelos que podem ser baixados e 700 arquivos de assinaturas.

Processo: site de gestão de marca *online*

Desenvolvido por Monigle Associates

Comece o plano

- Determine as metas.
- Identifique os problemas e questões do gerenciamento de marca.
- Identifique os grupos + perfis dos usuários.
- Identifique os *stakeholders*.
- Crie a equipe do projeto + indique um líder.
- Desenvolva as funções, regras e protocolo da equipe.

> Construa o trabalho de base

- Revise o *status* de patrimônios + padronizações.
- Determine o processo de aprovação do conteúdo.
- Priorize conteúdo e funcionalidade.
- Pesquise as opções de desenvolvimento: interno + externo.
- Desenvolva o orçamento preliminar + cronograma.
- Selecione o recurso de desenvolvimento do site.

> Lance o projeto

- Conduza uma reunião de lançamento.
- Desenvolva:

 - O mapa da arquitetura do site + funcionalidade.
 - O escritório do projeto online.
 - Cronograma + plano preliminar de lançamento.
 - Grupos de usuários + listas de usuários.
 - Planos de acesso e de segurança.

- Determine os requisitos da TI (tecnologia da informação) + plano de hospedagem.
- Identifique os patrimônios de marca e o esquema de catalogação.

> Prepare o conteúdo

- Determine o autor e o *status* do conteúdo.
- Determine diretrizes de *design* editorial.
- Desenvolva o plano de atualização do conteúdo se necessário.
- Determine a formatação do arquivo de conteúdo + requisitos de troca.

> Design e programa

- Identifique a interface + estilo de navegação.
- Desenvolva e obtenha aprovação da *interface* do site.
- Inicie a programação tendo como base o mapa do site.
- Desenvolva a funcionalidade do sistema.

Características dos melhores sites online

Educativos, de fácil uso e eficiente

Acessíveis a usuários internos e externos

Constroem o envolvimento com a marca

Consolidam o gerenciamento da marca em um só lugar

Expansíveis e modulares

Oferecem retorno positivo nos investimentos aplicados

Guiados por banco de dados e não por PDF

Fornecem recursos administrativos, modelos, biblioteca de imagens

Sempre atualizados: novos conteúdos e funções podem ser adicionados para melhorar a implementação da marca

Constroem elementos de transação no site, isto é, pedidos online simultaneamente melhoram a implementação e reduzem os custos

Flexíveis na manutenção

Fornecem informações e serviços em maior quantidade

Diretrizes do conteúdo

Escreva de forma concisa. Menos é mais.

Planeje com cuidado para criar uma ordem lógica de informação.

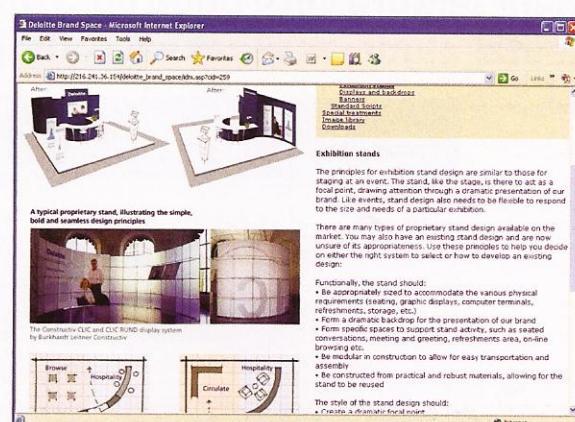
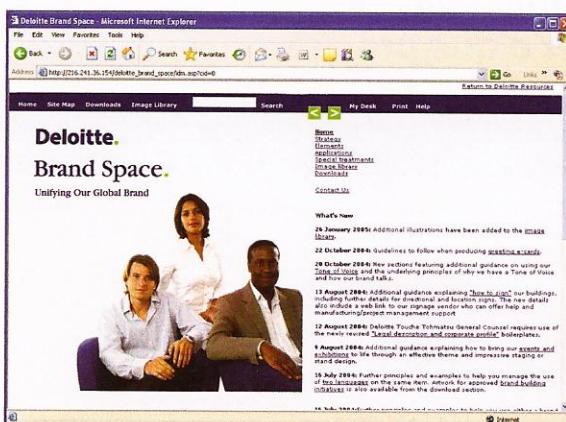
Conheça a cultura e escreva de acordo com ela.

Use terminologia de entendimento comum; não use “linguagem de marca” desnecessária.

Forneça exemplos e ilustrações.

Ajude a navegação do site.

O site da gestão da marca online da Deloitte foi desenvolvido por Monigle Associates. A identidade da Deloitte tem o design da Enterprise IG.



> Desenvolva o banco de dados > Protótipo e teste

Preencha o banco de dados com conteúdos e patrimônios.

Programe os links e as funções requeridas.

Edita o conteúdo e o design com a equipe de base.

A equipe de base revisa o beta site.

Os usuários testam o beta site.

Faça as modificações necessárias.

Obtenha a aprovação do lançamento do site.

> Lançamento

Finalize o plano de lançamento.

Crie a comunicação + buzz.

Promova o lançamento do site.

Aponte os campeões de marca.

Conduza sessões especiais de treinamento.

> Monitore o sucesso

Desenvolva plano de manutenção.

Indique um administrador.

Acesse tendências de usuários – relatórios de usuários.

Identifique as atualizações de conteúdos e processos para fazer isso.

Integre os avanços tecnológicos e funcionais.

Providencie orçamento para gerenciamento e atualizações.

Defina e analise o impacto.

Comunique os sucessos.



Manter a qualidade de representação em um mundo em que os instrumentos estão em constante mudança é um desafio que não tem fim. Os usuários têm necessidades urgentes, diferentes níveis de proficiência, várias plataformas de software e um conhecimento imenso e diversificado de arquivos digitais, cores e qualidade. Um sistema de gerenciamento de ativos precisa ter cuidado com nomes, organização, armazenagem, recuperação e a usabilidade como um todo no que se refere aos formatos de arquivos digitais.

Uma das responsabilidades do *designer* é testar todos os arquivos em vários formatos e desenvolver um

sistema de salvamento de dados que seja lógico e sustentável. A responsabilidade do gerente é determinar quem tem acesso aos arquivos e como mapear melhor todos os requisitos. O download de arquivos de logotipos e de imagens a partir do portal de mídia de um website deixou de ser coisa rara. Diretrizes claras sobre as questões legais, formulários e informação sobre contatos ajudam a proteger os bens patrimoniais.

Nem sempre você pode ter o que quer, mas se tentar algumas vezes vai conseguir o que precisa.

The Rolling Stones

Entenda os arquivos de reprodução

Que tipo de imagem é esta?

É uma imagem fotográfica em tons contínuos ou é uma imagem gráfica com cores chapadas, contornos precisos e em arte de alto contraste?

Como ela vai ser reproduzida?

Impressão profissional, impressão de escritório e exibição na tela têm requisitos de arquivo diferentes. Alguns documentos podem ser vistos na tela ou reproduzidos numa impressora.

Qual é o espaço necessário de cor?

A informação de cor é incluída em um arquivo e interpretada por um dispositivo de saída.

As técnicas de impressão profissional usam tintas de cor spot (tais como Pantone®) ou tintas de processamento (process) em quatro cores, as quais constroem as cores com ciano, magenta, amarelo e preto (CMYK). As impressoras a jato de tinta ou a laser usam os toners CMYK.

As telas dos monitores mostram a cor como pontos de luz vermelhos, azuis e verdes (RGB). Números hexadecimais transformam as cores RGB em código HTML.

Que programa está sendo usado?

É importante saber que programa está sendo usado para assegurar compatibilidade e facilitar o uso de arquivos vetoriais sempre que possível.

Não posso abri-lo!

A não ser que você pretenda modificar a arte em um programa de *design*, arquivos de imagem devem estar inseridos ou fechados, não abertos.

Não posso encontrá-lo!

Sempre que possível, os arquivos devem ter nomes tão concisos quanto informativos, de forma que possam ser entendidos à primeira vista.

A consistência é absolutamente necessária para os atributos que são comuns a grupos e para os que se distinguem de forma especial e única.

O básico no formato de arquivos

Gráficos vetoriais

Gráficos vetoriais são imagens de contornos precisos criadas em um programa de desenho. Por serem baseados em linhas e curvas definidas matematicamente, podem ser manipulados e redimensionados em suas proporções sem perder a qualidade de reprodução.

EPS (Encapsulated PostScript)

Gráficos vetoriais criados em um programa de desenho são salvos ou exportados como arquivos EPS de forma que possam ser colocados em outras aplicações.

Têm uma resolução de qualidade mais alta que imagens gráficas com contornos duros.

As impressoras precisam ter o Adobe® PostScript®.

Quando os gráficos vetoriais são salvos como TIFF, JPEG ou outro arquivo de formato *bitmap*, as linhas e curvas de contornos duros são convertidas para pixels.

Os arquivos EPS criados no Adobe Photoshop® são imagens *bitmap* e têm uma perda de clareza quando reproporcionadas ou impressas.

Imagens raster ou bitmap

As imagens *raster* ou *bitmap* são imagens em tom contínuo que foram construídas como um mapeamento de *pixels*. Essas imagens não podem ser reproporcionadas, rotadas ou distorcidas fora de um programa editor de imagens sem a perda de qualidade de reprodução.

TIFF (Tag Image File Format)

Resolução de mais alta qualidade para imagens fotográficas. É a melhor versão de *bitmap* de gráficos de contorno duro – alternativo ao EPS quando uma impressora Adobe® PostScript® não é disponível.

Conveniente para intercambiar arquivos de imagem entre plataformas de computadores.

JPEG (Joint Photographic Experts Group)

Formato de arquivo compactado para exibição em tela de fotografias em tom contínuo. A compactação adiciona "artefatos" e modifica os textos, linhas e contornos, transformando-os em uma mancha. Não é adequado para impressão.

GIF (Graphics Interchange Format)

Formato de arquivo compactado para exibição na tela de gráficos e imagens em HTML.

Não é adequado para impressão.

Isto é só uma amostra dos formatos mais usados.

Matriz de formato de arquivo		Imagens fotográficas com tons contínuos	Imagens gráficas com contornos duros
Impressão	Software de design	TIFF (PNG) Adobe Illustrator®, Macromedia Freehand®, CorelDRAW®, QuarkXpress®, Adobe InDesign®	EPS
Tela	Software de escritório	TIFF Microsoft Word®, Microsoft Excel®	TIFF (PNG) Converte gráficos vetoriais em imagem <i>bitmap</i>
Resolução	Software de design	JPEG Adobe ImageReady®, entre outros	GIF (PNG, TIFF, LZW)
Convenções para nomes de arquivos	Software de escritório	JPEG PowerPoint®	TIFF (PNG)

Resolução

A resolução da imagem digital é medida em *pixels per inch* (ppi, *pixels* por polegada), o equivalente a *dots per inch* (dpi, pontos por polegada). O uso final da imagem é crítico para determinar as resoluções de maior qualidade.

Para impressão, quanto maior a resolução, melhor será o detalhe e a clareza na imagem e maior será o arquivo em termos de memória. A impressão em offset requer tipicamente 300 ppi de resolução.

Para exibição na tela, os *pixels* na imagem são mapeados diretamente para os *pixels* na tela. Imagens para exibição na tela devem ter 72 ppi (Mac) ou 96 ppi (PC), porém, as dimensões serão afetadas pela resolução da própria tela.

Convenções para nomes de arquivos

Os arquivos devem ter um máximo de 15 caracteres mais uma extensão com três letras (.eps, .jpg, .gif, .doc) indicando qual é o tipo de arquivo.

Não use caixa alta, espaços ou caracteres especiais, como " / : * < > ? !. Use um ponto apenas antes do sufixo de extensão do arquivo.

Crie um sistema para organizar e identificar as variações dos arquivos necessários para diferentes aplicações, tais como assinatura visual, cor, submarcas e o formato.



O básico no sistema métrico

No início dos anos 1970, a maioria dos países ricos, com exceção dos Estados Unidos, adotou o sistema métrico. O sistema métrico é um sistema decimal que tem o metro como a unidade de comprimento de padrão internacional. O metro é equivalente a aproximadamente 39,37 polegadas. O sistema é mais conveniente e mais fácil de calcular.

Procure sempre informar-se dos sistemas adotados nos países em que vai atuar.

Fórmulas de conversão

para converter	multiplique por
polegadas a centímetros	2,540
centímetros a polegadas	0,394
polegadas a milímetros	25,400
milímetros para polegadas	0,039
pés a metros	0,305
metros a pés	3,281

Pontos e paicas

12 pontos = 1 paica

72 pontos = 1 polegada

6 paicas = 1 polegada

Envelopes comerciais (EUA)

	polegadas	mm
6 ¹ / ₄	3 ¹ / ₂ x 6	89 x 152
6 ³ / ₄	3 ⁵ / ₈ x 6 ¹ / ₂	92 x 165
8 ⁵ / ₈	3 ⁵ / ₈ x 8 ⁵ / ₈	92 x 220
7	3 ³ / ₄ x 6 ³ / ₄	95 x 171
Monarch (7 ³ / ₄)	3 ⁷ / ₈ x 7 ¹ / ₂	98 x 190
9	3 ⁷ / ₈ x 8 ⁷ / ₈	98 x 225
10	4 ¹ / ₈ x 9 ¹ / ₂	105 x 241
11	4 ¹ / ₂ x 10 ³ / ₈	114 x 264
12	4 ³ / ₄ x 11	121 x 279
14	5 x 11 ¹ / ₂	127 x 292

Envelopes estilo A (EUA)

A-2	4 ³ / ₈ x 5 ³ / ₄	111 x 146
A-6	4 ³ / ₄ x 6 ¹ / ₂	121 x 165
A-7	5 ¹ / ₄ x 7 ¹ / ₄	133 x 184
A-8	5 ¹ / ₂ x 8 ¹ / ₈	140 x 206
A-longo	3 ⁷ / ₈ x 8 ⁷ / ₈	98 x 225
A-10	6 x 9 ¹ / ₂	152 x 241

Research compiled by Steff Geissbuhler
Partner, C&G Partners

Medidas de correspondência comercial

Papel de correspondência	210 x 297 mm	8 1/4 x 11 3/4"
Envelope DL	110 x 220 mm	4 5/16 x 8 5/8"
Cartão de visitas		
Alemanha	85,5 x 54 mm	
Itália	(cartão de crédito padrão)	
Suíça		
Alemanha	85 x 55 mm	
Reino Unido		
Austrália	90 x 55 mm	
Brasil		
Hong Kong		
Japão		
Espanha		
Austrália	90 x 50 mm	
Finlândia		
França		
Israel		
Noruega		
Rússia		
Espanha		
Holanda	74 x 52 mm	
Espanha	110 x 72 mm	

Série A (Formato DIN)

mm	polegadas
A0	841 x 1189 (área = 1 m ²)
	33 1/8 x 46 3/4
A1	594 x 841
	23 3/8 x 33 1/8
A2	420 x 594
	16 1/2 x 33 1/8
A3	297 x 420
	11 3/4 x 16 1/2
A4	210 x 297
	8 1/4 x 11 3/4
A5	148 x 210
	5 7/8 x 8 1/4
A6	105 x 148
	4 1/8 x 5 7/8
A7	74 x 105
	2 7/8 x 4 1/8
A8	52 x 74
	2 x 2 7/8
A9	37 x 52
	1 1/2 x 2
A10	26 x 37
	1 x 1 1/2

Série B (Formato DIN)

B0	1000 x 1414	39 3/8 x 55 5/8
B1	707 x 1000	27 7/8 x 39 3/8
B2	500 x 707	19 5/8 x 27 7/8
B3	353 x 500	12 7/8 x 19 5/8
B4	250 x 353	9 7/8 x 12 7/8
B5	176 x 250	7 x 9 7/8
B6	125 x 176	5 x 7
B7	88 x 125	3 1/2 x 5
B8	62 x 88	2 1/2 x 3 1/2
B9	44 x 62	1 3/4 x 2 1/2
B10	31 x 44	1 1/4 x 1 3/4

Formatos RA e SRA para impressão (EUA)

Folhas R permitem aparagem extra

Folhas SR permitem aparagem extra e sangrado

R A0	860 x 120	33 7/8 x 48 1/2
R A1	610 x 860	24 1/8 x 33 7/8
R A2	430 x 610	17 x 24 1/8
R A3	305 x 430	12 x 17
R A4	215 x 305	8 1/2 x 12
SR A0	900 x 1280	35 1/2 x 50 3/8
SR A1	640 x 900	25 1/4 x 35 1/2
SR A2	450 x 640	17 7/8 x 25 1/4
SR A3	320 x 450	12 5/8 x 17 3/4
SR A4	225 x 320	8 7/8 x 12 5/8

Medidas para envelopes Série C (EUA)

C0	917 x 1297	36 1/8 x 51 1/16
C1	648 x 917	25 1/2 x 36 1/8
C2	458 x 648	18 1/16 x 33 1/8
C3	324 x 458	12 3/4 x 18 1/16
C4	229 x 324	9 x 12 3/4
C5	162 x 229	6 3/8 x 9
C6	114 x 162	4 1/2 x 6 3/8
C7	81 x 114	3 3/16 x 4 1/2

Medidas para envelopes formatos especiais

DL	110 x 220	4 5/16 x 8 5/8
C6/5	114 x 229	4 1/2 x 9
C7/6	81 x 162	3 3/16 x 6 3/8

Formatos de papel Série AA (Brasil)

(Estes formatos não pertencem ao Sistema DIN)

AA	760 x 1120
A	560 x 760
1/2 A	380 x 560
1/4 A	280 x 380
1/8 A	190 x 280
1/16 A	140 x 190
1/32 A	90 x 140

Formatos de papel Série BB (Brasil)

(Estes formatos não pertencem ao Sistema DIN)

BB	660 x 960
B	480 x 660
1/2 B	330 x 480
1/4 B	240 x 330
1/8 B	160 x 240
1/16 B	120 x 160
1/32 B	80 x 120

3 Prática

A Parte 3 exemplifica casos de melhores práticas no design da identidade da marca. Os projetos, locais e globais, públicos e privados, altamente bem-sucedidos e que foram criados por empresas de gestão de marcas, consultorias de design e equipes internas de criação, inspiram e exemplificam soluções originais, flexíveis e duradouras.

Estudo de casos	
186 Amazon.com	248 Jogos Olímpicos
188 ACLU	250 Parkinson's Disease Foundation
190 American Girl Place	252 Igreja Presbiteriana
192 Assurant	254 Princeton Athletics
194 Jogos Olímpicos Centenários de Atlanta 1996	256 Rádio Free Europe Livre/Rádio Liberty
196 Aveda Japão	258 Superman
198 Aveda Uruku	260 Tate
200 Bahamas	262 Tazo
202 The Bank of New York Company	264 TiVo
204 BP	266 Unilever
206 Center City District	268 Vanguard
208 Cereality	270 Velfina
210 Chambers Group	272 The Wild Center
212 Chicago GSB	274 Zoom
214 Cingular Wireless	
216 Citi	
218 Columbus Salame	
220 Dosirak	
222 Dummies	
224 Eimer Stahl	
226 FedEx	
228 FedEx Kinko's	
230 Find Great People International	
232 The Franklin Institute	
234 Kort & Godt	
236 Late July	
238 Martha Stewart	
240 Mini Cooper	
242 Monogram Biosciences	
244 Mutual of Omaha	
246 The New School	

Trabalho extraordinário é feito para clientes extraordinários.

Milton Glaser
Designer

Nossa visão é ser a empresa mais centralizada no consumidor em todo o planeta, um lugar onde as pessoas descubram tudo o que quiserem comprar online.*

Perfil: Originalmente uma livraria *online*, a Amazon.com está posicionada como a “maior loja de varejo da web”, vendendo música, software, brinquedos, ferramentas, produtos eletrônicos, moda e artigos para o lar. Fundada em 1994, a empresa tem 30 milhões de clientes e remete mercadorias para 150 países.

Metas do projeto

Criar uma identidade especial e única.

Manter o *brand equity* da identidade original.

Posicionar Amazon.com como uma empresa focada no consumidor e amigável.

Modificar a identidade essencial para abranger domínios globais.

*Jeff Bezos
Fundador e CEO
Amazon.com

Um brief criativo pode descrever valores de marcas que são muito mais uma aspiração do que a realidade. Na Amazon.com ficou claro que o foco e a atitude da empresa e de seus empregados realmente estavam combinando e estabeleciam os padrões para os valores de marca. O foco no serviço ao consumidor – e um serviço particularmente afável e acessível – ficou claramente refletido no trabalho ético e prático do próprio CEO e de sua equipe de marketing.

Joanne Chan
Chefe de Atendimento ao Cliente
Turner Duckworth

Por que você deu o nome Amazon à sua empresa?

É o maior rio do mundo. É a maior seleção do mundo.

Jeff Bezos
Fundador e CEO
Amazon.com

amazon.com®

Processo e estratégia

Em 1999, a Amazon.com contratou Turner Duckworth para fazer o *redesign* da sua identidade de marca. A essência da missão e dos valores da Amazon.com era o seu posicionamento como uma empresa cordial e focada no consumidor. O desafio era criar uma identidade especial e única que mantivesse o que a Amazon.com acreditava ser os seus valores de marca: logotipo com tipos em caixa-baixa e um sorriso cor de laranja debaixo do nome. Turner Duckworth mergulhou pessoalmente na marca, dedicou muitas horas ao *site* e examinou os *sites* dos concorrentes. A empresa analisou também o que poderia tornar-se um logotipo eficaz ou sem efeito na web. "Nossa meta era dar personalidade ao logotipo e criar uma idéia empolgante que pudesse conduzir a mensagem da marca", disse David Turner, o chefe de *design*.

Solução criativa

A equipe de *design* desenvolveu diversas estratégias visuais no primeiro estágio do processo; cada uma delas enfatizava um aspecto diferente do *brief* de posicionamento. O *design* final do logotipo era evolutivo em relação ao antigo. A idéia central refletia a estratégia de negócios, que era vender mais do que apenas livros. A equipe de *design* ligou o "a" inicial de "amazon" com o "z". Esse conceito comunicava claramente que "Amazon.com vende tudo de A a Z". O dispositivo gráfico que conecta o "a" com o "z" fala do posicionamento da marca: foco no cliente e serviço cordial. Esse dispositivo forma um sorriso atrevido com uma covinha em direção ao z. Em cada estágio do *design* do logotipo foi levada em consideração a caixa ocre de expedição.

Turner Duckworth desenhou as letras personalizadas para o logotipo e fez "amazon" mais destacado do que o ".com". A tipografia foi especialmente desenhada para dar ao logotipo uma aparência afável e única. A equipe de *design* também desenhou um alfabeto completo de forma que a Amazon.com pudesse atualizar seus domínios internacionais, atualmente no Reino Unido, na Alemanha, França e no Japão. O projeto foi completado em oito meses.

Resultados

Jeff Bezos, o CEO, fundador e visionário, participou de cada apresentação e foi o tomador de decisões-chave. A Amazon.com determinou um lançamento discreto para a nova identidade. A nova marca não foi anunciada para a imprensa ou destacada em seu *website*. Sensível às percepções dos consumidores e aos analistas de Wall Street, a empresa achou que era importante para a Amazon.com não parecer uma empresa "diferente".

Em 2005, a Amazon.com foi apontada como a quarta empresa de crescimento mais rápido no mundo, com uma taxa composta de crescimento de 35% no valor da marca entre 2001 e 2005, de acordo com a *Brand Republic*.

Ter acesso ao tomador de decisões-chave e, em particular, ao visionário de uma empresa certamente torna nosso trabalho muito mais fácil. Isso não somente acelera os processos de reconsideração, desenvolvimento e aprovação, mas também permite-nos fazer perguntas ao visionário e ouvir respostas não-editadas.

Joanne Chan
Chefe de Atendimento ao Cliente
Turner Duckworth



A American Civil Liberties Union (ACLU) trabalha para defender os direitos da sociedade civil, articulando ações judiciais para preservar a justiça racial, os direitos humanos, a liberdade de religião, a privacidade e a liberdade de expressão.

Perfil: Fundada em 1920, a ACLU é uma organização sem fins lucrativos e apartidária, com 400.000 associados e apoiadores. Essa organização de âmbito nacional, com afiliadas nos 50 estados americanos, atua nos tribunais, nos legislativos e nas comunidades, atendendo 6.000 casos jurídicos anualmente. A ACLU é patrocinada por mensalidades, doações e subvenções.

Metas do projeto

Criar uma imagem unificada para toda a organização.

Desenvolver um sistema de identidade integrado, sustentável e significativo.

Conectar a organização com suas idéias e ideais.

Diferenciá-la de outros grupos de defesa de interesses.

Comunicar estatura e estabilidade.

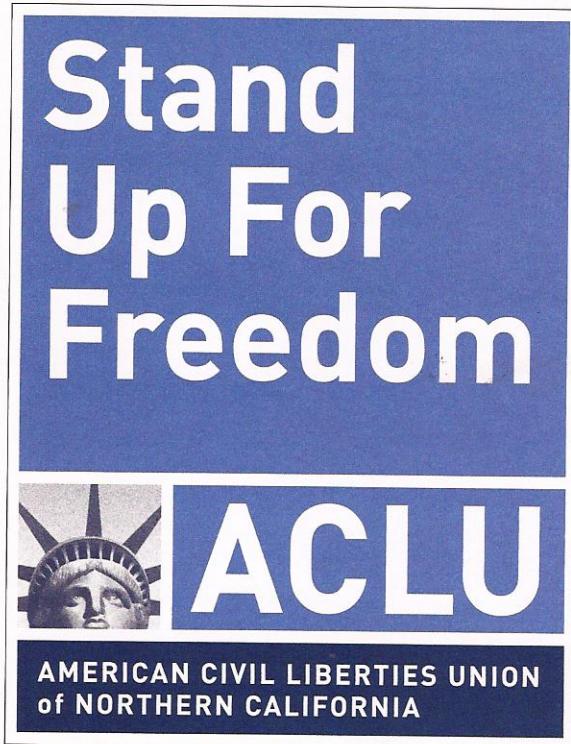
Facilitar a consistência das comunicações.

Precisamos ser uma só.

Anthony Romero
Diretor Executivo
ACLU

Queremos ajudar a ACLU a parecer a guardiã da liberdade.

Sylvia Harris
Estrategista de design da informação



Identidade anterior

Processo e estratégia

A ACLU propôs-se a alcançar uma constituição mais abrangente e aumentar o número de associados, e para isso pediu ao Fo Wilson Group para destacar uma equipe especial para construir uma identidade unificadora. O Fo Wilson Group, empresa consultora de *design*, juntou-se a Sylvia Harris, estrategista de *design* da informação, e a Michael Hirschhorn, especialista em dinâmica organizacional. Ao fazer a auditoria, a equipe encontrou mais de 50 logotipos. Cada estado afiliado tinha seu próprio logotipo, *design* de website e arquitetura da marca, com pouca conexão com a organização nacional. Outras organizações semelhantes foram estudadas, e Harris constatou que "a ACLU representa um conjunto de princípios, enquanto a maioria das outras entidades representava uma clientela". A equipe entrevistou vários *stakeholders*, incluindo as afiliadas, a equipe de comunicação e os associados. O atributo mencionado com maior frequência como definidor da ACLU era "ter princípios", seguido de "justiça" e "guardiã". Um levantamento conduzido em 2000 por Belden, Russonello & Stewart constatou que "mais de oito em cada 10 americanos (85%) tinham ouvido falar da ACLU". A equipe compreendeu que a identidade da ACLU precisava ser reconhecida em uma grande variedade de arenas, desde prefeituras municipais até cortes de justiça e *campi* universitários.

Solução criativa

As diretrivas do *design* eram capitalizar um acrônimo com alto grau de reconhecimento e conectá-lo aos princípios e ao espírito de liberdade da ACLU. O Fo Wilson Group fez o *design* de uma série de assinaturas visuais com um logotipo que era contemporâneo e tinha um simbolismo expressivo. Durante a fase de auditoria, a equipe verificou que o símbolo original da ACLU, dos anos 1930, era a Estátua da Liberdade, que deixou de ser usado nos anos 1980. Nos testes de símbolos, a Estátua da Liberdade apareceu como o melhor e, apesar de outros grupos reivindicatórios usarem o símbolo, a ACLU decidiu retornar à sua herança e história. Uma perspectiva fotográfica especial e única da cabeça da estátua foi estilizada, e uma assinatura visual com a fotografia foi adotada para funcionar em forma digitalizada. Uma série de aplicações demonstrou o funcionamento do sistema, desde a arquitetura do website até as *newsletters* e os cartões de identificação dos associados. O sistema, que era flexível, precisava funcionar para o escritório nacional, para as afiliadas, para as fundações e para os projetos especiais.

Resultados

O grupo de liderança da ACLU comandou a iniciativa de identidade desde o início do planejamento, por meio das análises, tomadas de decisão e no desenrolar do projeto. A equipe de identidade conduziu uma série de apresentações por conferências telefônicas para desenvolver o novo programa com as afiliadas. O grupo atuou de forma instrumental para que 49 das 50 afiliadas adotassem o novo sistema de identidade. A organização nacional patrocinou os novos materiais de correspondência para as afiliadas. A Opto Design foi contratada para arte-finalizar o sistema de *design*, produzir todas as aplicações preliminares e o website com as Diretrizes da Identidade da ACLU. O número de associados aumentou para o patamar mais alto nos 45 anos da sua história, os fundos de apoio duplicaram, e o corpo nacional de funcionários aumentou em 75%.

Apesar da ACLU sempre ter tido um forte relacionamento com a mídia, a comunicação era uma nova função que se tornava necessária.

Emily Tyne
Diretora de Comunicação
ACLU

Em um modelo organizacional complexo de amplitude nacional como o da ACLU, é importante ponderar estrategicamente como reunir *input*, testar as idéias e desenvolver novos planos em mais de 50 escritórios em todo o país.

Michael Hirschhorn
Especialista em dinâmica organizacional



Identidade nacional



Identidade das afiliadas



Identidade das fundações

A American Girl Place dá vida às bonecas American Girls, combinando educação, entretenimento e vendas em cenários projetados para encantar as meninas.

Perfil: A American Girls Place oferece bonecas, livros, vestuário e acessórios inspirados pelas bonecas históricas e personagens da ficção infantil que são cobiçadas pelas meninas de sete a 12 anos. A Pleasant Company, fundada em 1986 pelo educador Pleasant Rowland, foi adquirida em 1998 pela Mattel.

Metas do projeto

Projetar e construir uma loja-bandeira de 10.000 metros quadrados.

Criar uma experiência positiva e edificante para as meninas e para as pessoas que as amam.

Refletir o passado, o presente e o futuro das meninas americanas.

Apresentar ofertas de produtos em uma experiência memorável e sutil.

Criar um ambiente que incorpore educação, entretenimento e varejo.



Personagens da American Girl

Kaya
Felicity
Josefina
Kirsten
Addy
Samantha
Nellie
Kit
Molly

Usamos grupos de foco e descobrimos que as meninas também gostam de preto e branco, não apenas de rosa e tonalidades pastel.

Michael Keith
Presidente
Michael Keith Design Group, LTD

Processo e estratégia

"Cada detalhe da loja, desde as prateleiras até os assentos do restaurante, foi projetado tendo em mente as meninas de sete anos ou mais", diz Nancye Green, diretora da Donovan/Green. "Trabalhamos com a Pleasant Rowland, cuja visão era uma jornada aberta para a imaginação das meninas." A empresa Donovan/Green foi contratada como designer e construtora da loja-bandeira de Chicago. Junto com o desenvolvimento do conceito, da programação e do design arquitetônico e gráfico, a Donovan/Green foi responsável pela escolha do empreiteiro, pela administração da obra e pela supervisão de uma equipe multidisciplinar, incluindo consultorias de *merchandising* e de teatro, tudo isso dentro de um prazo extremamente comprimido. Rowland tinha a visão de um espaço tranquilo e calmo, não de uma típica loja de brinquedos repleta de mercadorias.

Solução criativa

O design da Donovan/Green teve como foco uma experiência para as meninas e para os adultos que as amam. As mercadorias eram secundárias. O primeiro andar, focado no passado, mostra dioramas explicando a perspectiva histórica de cada personagem. A decoração é em estilo clássico, contrastando com o segundo andar que tem um design bem moderno e extravagante. O café, projetado em elegante branco e preto, serve lanches, chá da tarde e jantar, e tem assentos especiais em que as meninas podem levar suas bonecas à mesa. Os cardápios apresentam pratos inspirados nas personagens e nas histórias infantis, e a pequena sala de teatro mostra uma movimentada revista musical que representa cenas dos livros infantis. No estúdio fotográfico, as meninas podem ter uma recordação da visita, com sua foto na capa da revista *American Girl*. O andar superior é dedicado às meninas modernas. Enormes painéis com fotos de garotas pré-adolescentes são justapostos com vitrines emolduradas, como nos museus, e proporcionam uma sutil introdução à loja, onde são vendidas as mercadorias e os acessórios.

Resultados

Os consumidores despendem uma média de mais de quatro horas na visita, porque o ambiente do local proporciona educação, entretenimento, alimentação e compras. No seu primeiro ano de atividades, American Girl Place teve vendas brutas superiores a 25 milhões de dólares. A loja de Chicago foi inaugurada em 1998, a de Nova York abriu em 2003 e a de Los Angeles, na primavera de 2006. As lojas de Chicago e Nova York tiveram mais de 10 milhões de visitantes, receberam inúmeros prêmios e são freqüentemente citadas como um dos conjuntos de lojas mais bem-sucedidos dos Estados Unidos.

A American Girl Place não é uma loja de varejo; é uma envolvente experiência.

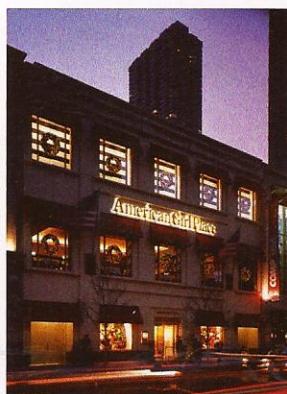
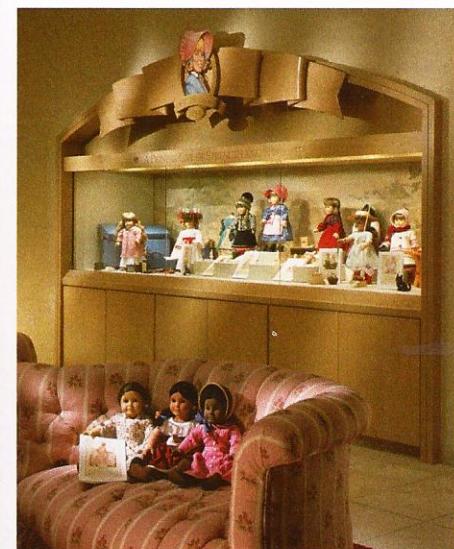
B. Joseph Pine II e James H. Gilmore
The Experience Company

A American Girl Place é pura emoção. Trata-se de meninas entrando em contato umas com as outras, com sua herança, com seus pais, com elas mesmas e com o mundo que as rodeia.

Jill Bensley
Presidente
JB Research Company

A American Girl Place é a síntese da experiência de marca. Tem uma poderosa filosofia, valores bem claros e um fundador/visionário que pretendeu criar para seus clientes a experiência de uma vida.

Nancye Green
Diretora
Donovan/Green



Photos by Hedrich Blessing

A bem-sucedida oferta pública de ações foi um novo começo para a Assurant. O foco da empresa era ser um provedor *premium* de produtos de seguros especializados e serviços relacionados.

Perfil: A Assurant fornece seguros especializados e serviços relacionados a seguros por meio de cinco instituições-chave: Assurant Employee Benefits, Assurant Health, Assurant Preneed, Assurant Solutions e Assurant Specialty Property. Depois de operar como um setor independente da Fortis Insurance N.V. por 25 anos, a empresa mudou seu nome quando fez a oferta pública inicial de ações em 2004.

Metas do projeto

Design de uma nova identidade de marca.

Colaborar com a equipe criativa da casa.

Criar uma campanha de propaganda para lançar um novo nome e uma nova identidade de marca.

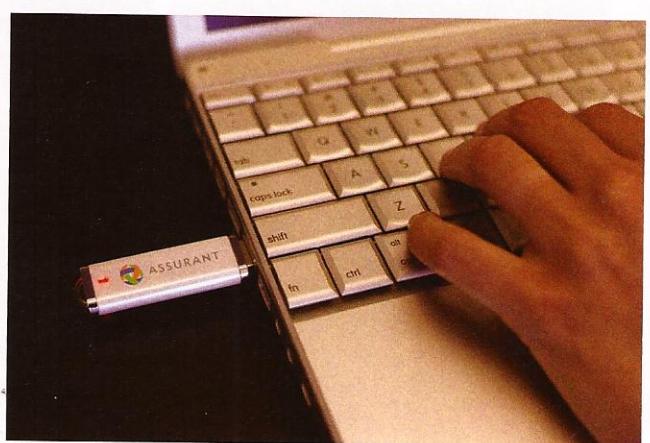


Nosso nome e logotipo podem ter mudado, mas nossa estratégia e valores continuam os mesmos.

J. Kerry Clayton
Presidente e CEO
Assurant



ASSURANT



Processo e estratégia

A Assurant formou um conselho de liderança de marca que trabalhou junto ao presidente e aos CEOs das empresas individuais. Esse conselho proporcionou para a Carbone Smolan Agency liderança estratégica, pesquisa e diretrizes sobre as aspirações e estruturas da marca. A nova marca precisava emitir um forte sinal para a comunidade de negócios e de investimentos e precisava distanciá-la de sua empresa *master*, a Fortis, uma corporação multinacional belgo-holandesa.

A identidade seria a primeira representação tangível da empresa e precisaria ser completada em um prazo extremamente curto. A Carbone Smolan Agency conduziu uma sessão criativa de "rápida resposta" para conseguir que os *stakeholders* concordassem sobre a melhor forma de representar a marca visualmente.

Queríamos uma empresa consultora de marcas que estabelecesse os pilares da construção para que nosso grupo de criação interno implementasse no futuro. Nossos empregados têm um profundo conhecimento e uma grande paixão por nossa nova marca.

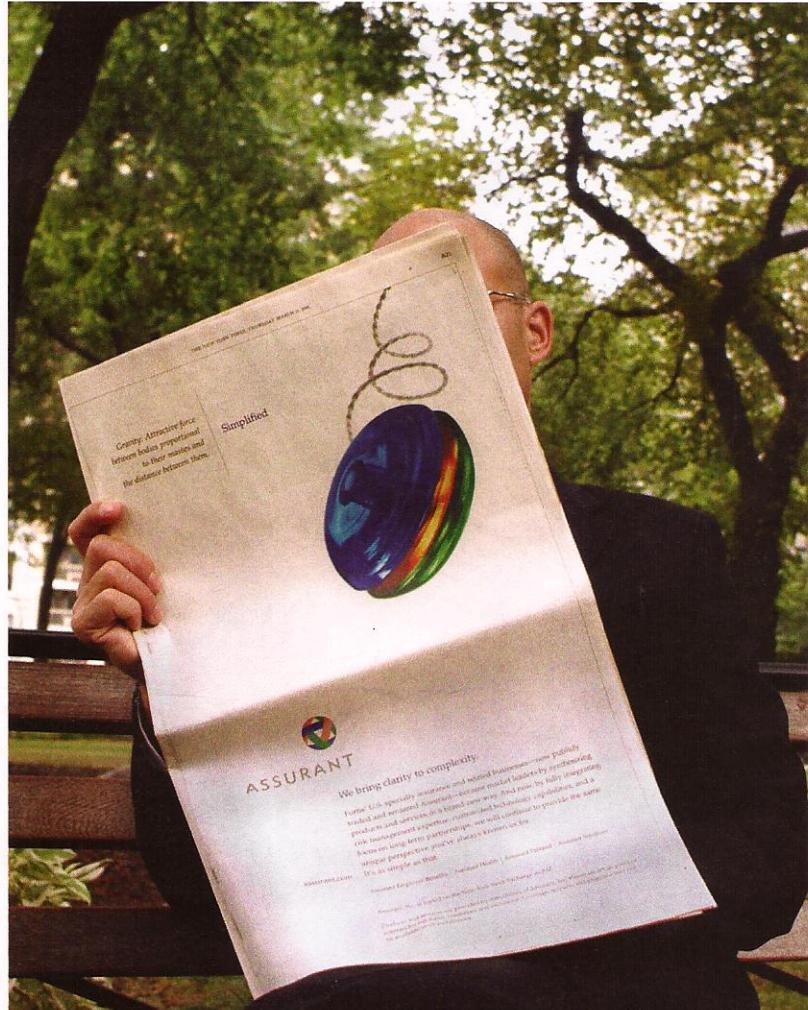
Cathy Feierstein
Vice-Presidente
Organizational Learning
Assurant

Solução criativa

O novo logotipo da Assurant tem três faixas em cores brilhantes que se ligam, simbolizando a integração das três forças essenciais da empresa: *expertise* na administração de riscos, tecnologia personalizada e uma parceria de longo prazo com seus clientes. A campanha de propaganda com o tema de "simplificando a complexidade" foi traduzida visualmente com o uso dinâmico de fotografias de objetos comuns que são demonstrações simples de leis físicas complexas, como um iôô para a gravidade. Esses objetos tinham as cores da Assurant para fortalecer sua conexão visual com a nova identidade da marca.

Resultados

A Assurant lançou uma campanha de propaganda para promover seu novo nome e sua nova identidade de marca em rede nacional, incluindo *The Wall Street Journal*. A Carbone Smolan Agency criou os instrumentos fundamentais da identidade da marca e treinou a equipe interna de criação da Assurant para aplicá-los. Ken Carbone, o diretor, conduziu um "encontro criativo" para avaliar a implementação da nova identidade, que já estava em uso em milhares de aplicações. Esses "encontros criativos" periódicos proporcionam uma reflexão sobre o que está funcionando e promovem sugestões para a evolução futura da identidade de marca. Um site de gestão de marca refina as operações e administra a consistência.



Os Jogos Olímpicos são uma celebração do espírito e da realização humana, criados para transcender a política de um mundo estilhaçado e focar em uma humanidade compartilhada.

Perfil: Os Jogos da XXVI Olimpíada, realizados em Atlanta em 1996, marcaram o centésimo aniversário dos Jogos Olímpicos modernos. A chama olímpica foi acesa por Muhammad Ali. Mais de 10.000 atletas de 179 países competiram em quase 300 eventos que foram documentados por mais de 15.000 jornalistas.

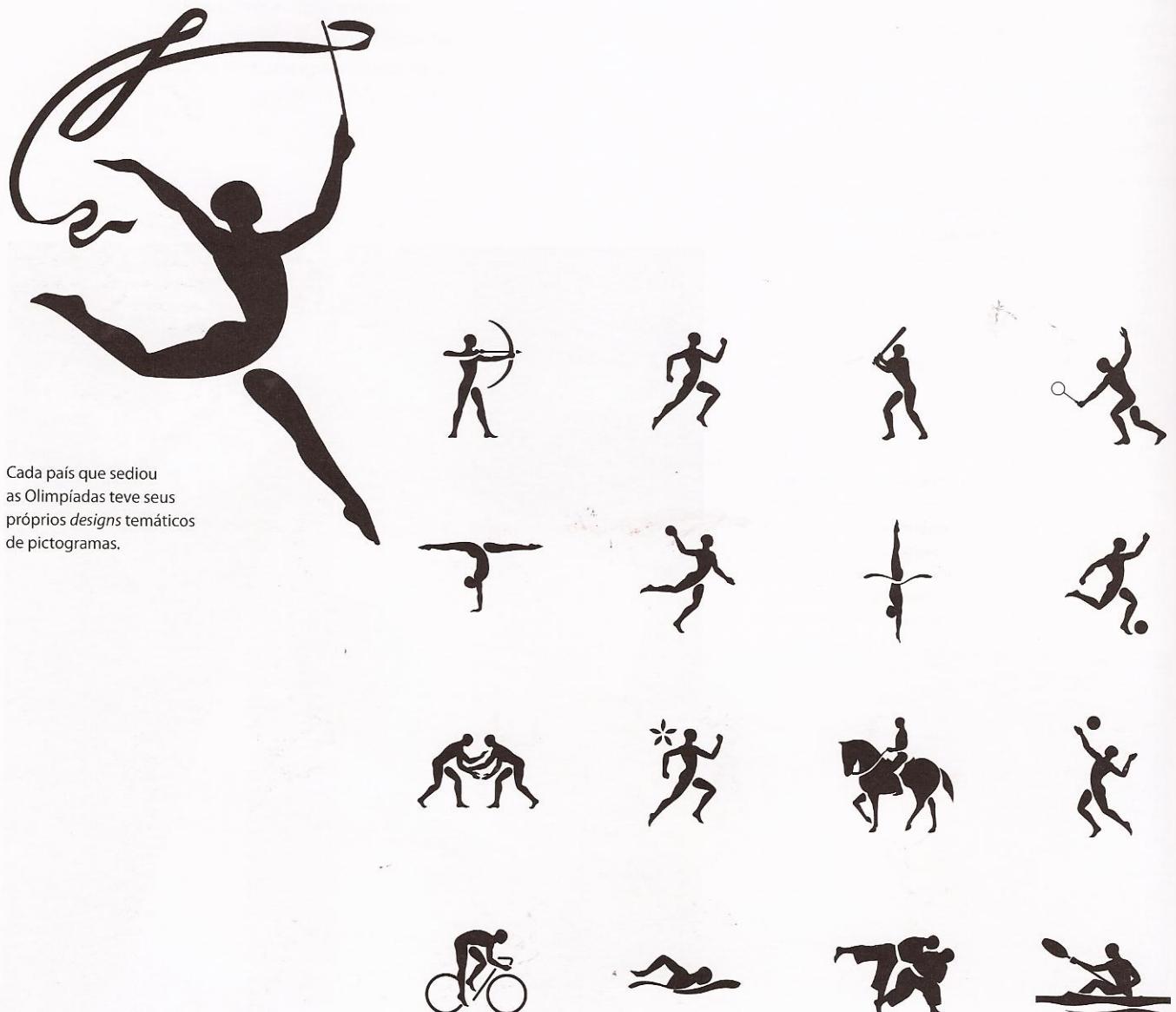
Metas do projeto:

Desenhar um sistema unificado de pictogramas para todos os eventos olímpicos.

Criar pictogramas que possam ser ampliados ou reduzidos.

Expressar harmonia, esplendor e graça.

Receber a aprovação de atletas premiados com a medalha de ouro.



Cada país que sediou as Olimpíadas teve seus próprios *designs* temáticos de pictogramas.

Processo e estratégia

A Malcolm Grear Designers (MGD) foi uma das cinco empresas contratadas para criar o visual dos Jogos. A equipe de *design* teve três dias de orientação e trabalhou por um período de seis meses. A equipe escolheu “harmonia, esplendor e graça” como as grandes idéias que conduziriam os Jogos de Atlanta. A MGD foi encarregada de desenhar 31 pictogramas de modalidades esportivas, como também a tocha olímpica. Todos os esportes foram pesquisados. Depois de criados os desenhos gestuais iniciais, um ganhador de medalha de ouro de cada modalidade esportiva viu e opinou sobre eles. Vários comitês e especialistas em esportes também tomaram parte do complexo processo de aprovação.

Solução criativa

As figuras em silhuetas negras da cerâmica grega antiga, denominadas *panathenaic amphora*, inspiraram o espírito do *design*. A Malcolm Grear queria que os pictogramas funcionassem como sinais sem palavras, tanto na televisão como nos estádios. A linguagem corporal descrevia não apenas cada evento atlético, cada pose era adequada para a maneira que tanto homens como mulheres praticavam o esporte. Depois que os gestos foram aprovados, a MGD unificou os desenhos em formas e contraformas simples para facilitar as proporções de ampliações e reduções, bem como a reprodução.

Resultados

Os pictogramas foram usados em centenas de aplicações em duas e três dimensões, produzidas numa variedade de materiais e tamanhos. Foram criadas esculturas em *neon*, *banners* de 10 metros decoraram as passarelas, e os ícones foram utilizados em tudo, desde relógios de pulso a guarda-chuvas. Pela primeira vez na história da Olimpíada, eles foram usados nas medalhas dos atletas. O Comitê Olímpico vendeu a licença de uso para corporações americanas, e empresas como Xerox e Coca-Cola criaram produtos especiais para as relações públicas.

Queríamos pictogramas que fossem entendidos em todo o mundo como sinais sem palavras.

Malcolm Grear
CEO
Malcolm Grear Designers



Nossa visão era uma conexão entre beleza, meio ambiente e bem-estar. Esforçamo-nos para obter um exemplo de liderança e responsabilidade ambiental, não nos limitando ao mundo da beleza.*

Perfil: A Aveda é uma linha de produtos de beleza que usa ingredientes naturais no cuidado dos cabelos, da pele, maquiagem, dos perfumes e do estilo de vida, disponíveis em 6.000 spas e salões de beleza em 27 países. A Aveda foi fundada em 1978 pelo artista e ambientalista austríaco Horst Rechelbacher. Adquirida em 1997 por Estee Lauder, a empresa manteve sua essência e identidade de marca.

Metas do projeto

Abrir o primeiro salão de beleza Aveda no Japão.

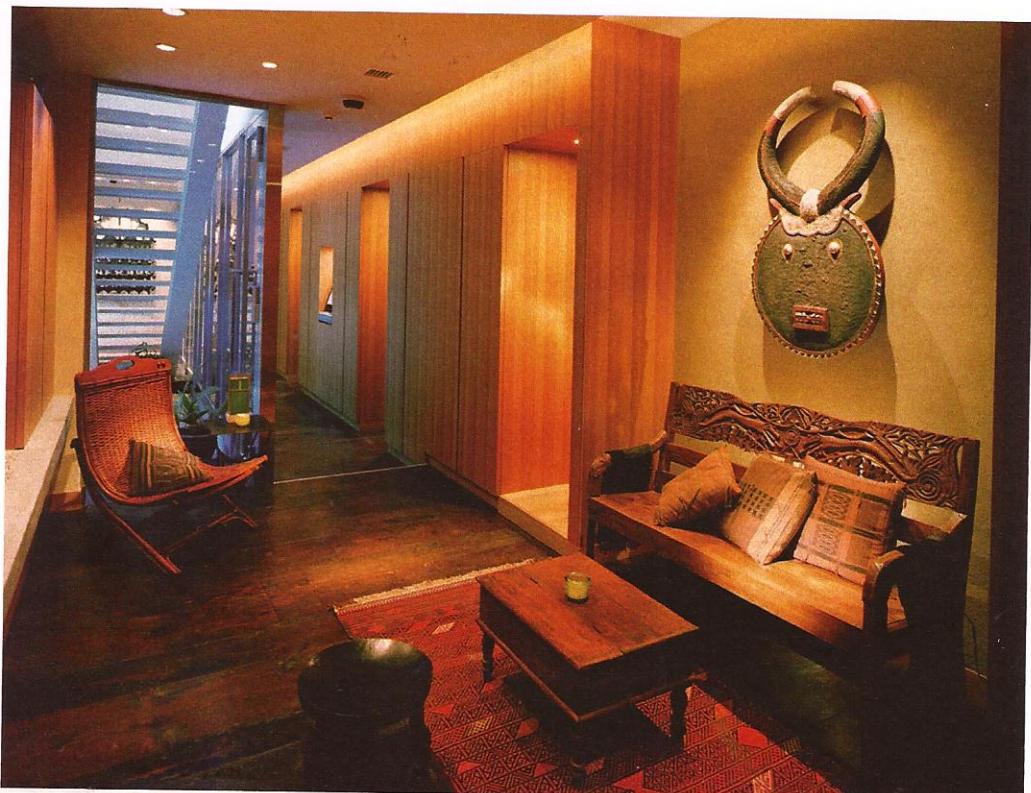
Criar uma experiência autêntica para o futuro consumidor.

Atingir reconhecimento de marca no Japão.

Pesquisar as necessidades especiais e únicas da consumidora japonesa.

Fazer uma conexão entre beleza, meio ambiente e bem-estar.

*Horst Rechelbacher
Fundador
Aveda



Processo e estratégia

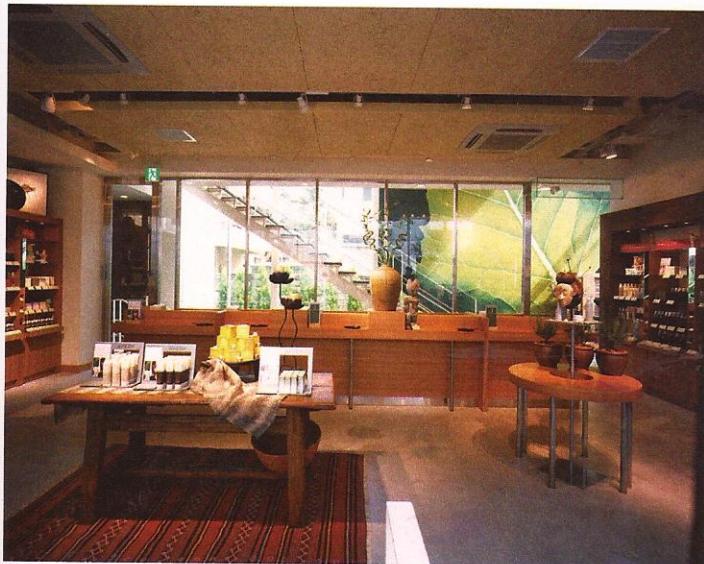
A Aveda investiu três anos de pesquisa antes de lançar sua marca no Japão. Sua estratégia era abrir o primeiro Salão e Spa de Estilo de Vida Aveda no distrito da moda em Tóquio. O salão foi concebido para construir consciência de marca e encorajar outros salões do Japão a usarem os produtos Aveda. Montar uma loja em um novo país significava aprender o modo de vida japonês e usar a pesquisa para entender as necessidades, os *insights* e as preferências dos novos consumidores. A Aveda aprendeu que muitas mulheres japonesas preferem aromas leves e que os seus condicionadores não eram fortes o suficiente para atender as necessidades do cabelo asiático. Os produtos Aveda foram então modificados e reformulados para o mercado japonês. O *design* do salão precisava também de uma visão especial e única para ir ao encontro da estética altamente evoluída dos japoneses.

Solução criativa

Todas as soluções criativas foram baseadas na compreensão e no respeito da Aveda pelas comunidades atendidas. Uma nova linha de produtos foi denominada Elementos Leves para refletir o amor das japonesas pela leveza. A Aveda desenvolveu também uma linha de produtos com uma fórmula especial chamada Damaged Remedy. A Aveda usou materiais naturais provenientes do local em que construiria o salão. O mobiliário foi feito com carvalho Tamo, uma madeira usada para controlar a erosão do solo. O piso e as escadas foram feitas com madeira recuperada de uma antiga casa rural japonesa que havia sido demolida. As paredes da sala do spa foram feitas de palha, terra e argila da área de Kochi.

Resultados

Agora a Aveda atingiu no Japão o mesmo nível de reconhecimento de marca que tem nos Estados Unidos. Tornou-se uma das poucas empresas internacionais bem-sucedidas no Japão e ultrapassou em muito suas expectativas de negócios. Os produtos Light Elements e Damaged Remedy preencheram uma necessidade para os novos consumidores da Aveda e agora são vendidos em todo o mundo. Desde 2003 novos salões foram abertos, e os produtos têm recebido excelentes comentários da imprensa e têm sido vendidos para outros spas.



O consumidor Aveda transcende os dados demográficos. Nossa perfil é o de indivíduos que têm uma afinidade com os ideais da Aveda.

Chris Hacker
SVP, Marketing e Design Globais,
Aveda



Acreditamos na beleza com um propósito. Nossos ingredientes precisam ser não apenas de alta qualidade, mas de alta integridade. Dedicamo-nos a mudar o modo como o mundo faz negócios.*

Perfil: A Aveda é uma linha de produtos de beleza que usa ingredientes naturais para o cuidado dos cabelos, da pele, maquiagem, dos perfumes e do estilo de vida, disponíveis em 6.000 spas e salões de beleza em 27 países. Ela foi fundada em 1978 pelo artista e ambientalista austríaco Horst Rechelbacher e adquirida em 1997 por Estee Lauder.

Metas do projeto

Desenvolver uma nova linha de maquiagem a partir de uma fonte autenticamente natural.

Fazer a conexão entre beleza, meio ambiente e bem-estar.

Criar uma solução de embalagem esteticamente agradável com 100% de materiais reciclados.

*Dominique Conseil
Presidente
Aveda

Esta embalagem Aveda Urku combina excelência estética e engenharia ambientalmente sensível.



Processo e estratégia

A Aveda se orgulha de usar minerais botânicos e plantas derivadas de fontes autenticamente naturais. Também procura fornecedores nas comunidades em desenvolvimento como uma forma de retorno. Essa filosofia levou a uma colaboração com uma tribo indígena da América do Sul, os ianomâmis. As tribos do oeste brasileiro usam um pigmento vermelho, derivado da palmeira urucum, para adornar o corpo. A Aveda colaborou com os ianomâmis para cultivarem organicamente essa árvore, favorecendo a sobrevivência econômica e cultural da comunidade. Depois de rigorosa pesquisa e experimentação, a Aveda desenvolveu uma nova linha de produtos usando o pigmento urucum obtido das árvores. A linha de maquiagens que resultou, livre de qualquer corante e fragrância sintética, foi denominada maquiagem Aveda Uruku. As preocupações ambientais de Aveda pediam uma solução de embalagens criada inteiramente com materiais reciclados, que fossem também esteticamente agradáveis. Para atingir essa visão, a equipe de marketing e design da Aveda procurou a Harry Allen and Associates.

Solução criativa

A principal meta de Harry Allen foi encontrar um material ecologicamente favorável com que pudesse fazer uma embalagem atrativa e compatível com os moldes da Aveda. Allen consultou a Material ConneXion para uma solução de embalagem que combinasse com a filosofia da Aveda. Depois de verificar as opções disponíveis de materiais ecologicamente favoráveis, a Allen escolheu um polipropileno pós-industrial feito de *flax chide*, um tipo de plástico com textura de madeira para a tampa. A colaboração da equipe de *design* da Aveda com a Harry Allen resultou em um cartucho de batom de alto estilo que podia ser reabastecido e tinha uma encantadora aparência rústica. Para a base de metal foi usado alumínio reciclado. A embalagem foi construída aplicando o processo usado para fazer portavovos com cartão 100% de papel-jornal reciclado e acabamento com fibras de conchas moldadas.

Resultados

O *design* da embalagem era ambientalmente sensível e de baixo custo. A Aveda fez uma campanha de imprensa e pela Internet para lançar a maquiagem Aveda Uruku e contar a história das tribos ianomâmis. O produto e a comunicação estavam alinhados em cada passo com a filosofia e os ideais da Aveda. Ela ganhou inúmeros elogios por seus esforços para criar embalagens recicláveis e renováveis. Em 2002, a maquiagem Aveda Uruku recebeu o Prêmio Internacional de *Design* de Embalagem "Líder da Categoria Cosméticos".

Os clientes estão cada vez mais conscientes de que você pode parecer belo e fazer diferença.

Chris Hacker
Vice-Presidente Sênior,
Marketing e Design Global
Aveda

Precisamos ter apelo. Precisamos fugir do tumulto dos roteiros do *marketing* e da propaganda. Precisamos celebrar nosso povo, nossa herança, nossa cultura, nossa música.*

Perfil: As Ilhas Bahamas dependem do turismo, que representa mais de 60% do PIB e emprega metade da força do trabalho. A cultura das Bahamas é uma mistura de europeus, africanos e de indígenas Arawak. Ela é conhecida pelo encanto e hospitalidade de seu povo, seu clima subtropical e a incrível beleza de suas paisagens, acima e embaixo d'água.

Metas do projeto

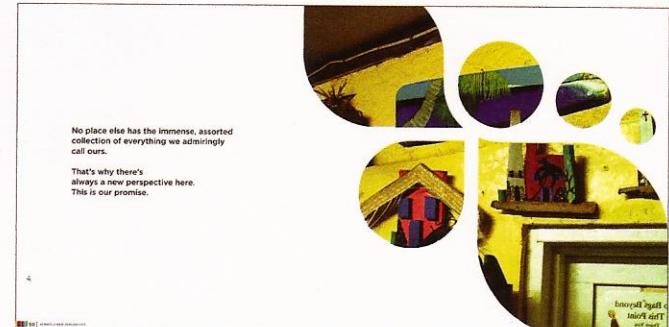
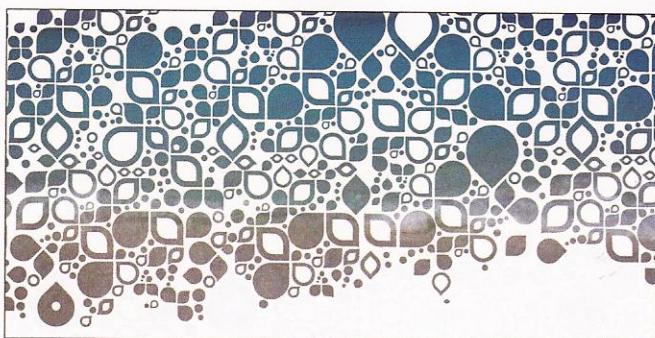
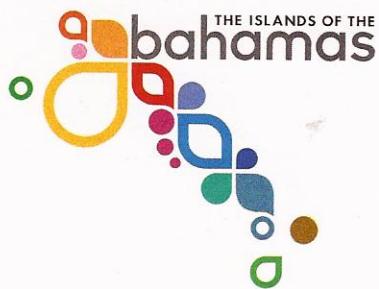
Descobrir, captar e comunicar a essência especial e única das Bahamas.

Posicionar as Bahamas como a escolha preferida para as férias.

Diferenciar as Ilhas Bahamas de outros destinos de areia e mar.

Inspirar o departamento de turismo, os fabricantes de *souvenirs* e a mídia para usarem a nova identidade.

*Obie Wilchcombe
Ministro do Turismo das Bahamas



Um livro da marca, relatando a história especial e únicas das Bahamas, revelou a sua nova identidade. Ele foi apresentado a fornecedores de opiniões, antes de ter um lançamento público.

Processo e estratégia

A empresa Duffy & Partners começou com uma exaustiva auditoria visual do uso da identidade existente. A equipe então visitou as ilhas, retornando com centenas de fotografias e valiosa experiência, com vistas, sons, cores, texturas e a atmosfera do lugar. A característica autêntica e definitiva que emergiu dessa experiência e pesquisa foi que as Bahamas "não eram apenas um lugar, mas muitos lugares". O fôlego e a diversidade da geografia, ecologia, culturas, atrações e atividades é o que faz uma viagem às Bahamas diferente das viagens a outros destinos de areia e de mar. A equipe se deu conta de que uma manifestação visual desta verdade já era existente: as formas das ilhas em um mapa.

Nosso trabalho reflete as centenas de ilhas, milhares de personalidades e milhões de experiências que as pessoas desfrutam nas Bahamas.

Tricia Davidson
Sócia Gerente
Duffy & Partners

Solução criativa

A equipe tinha agora a essência e a estrutura, porém, para transformar as formas das ilhas em uma identidade, era necessário simplificar as formas e imbuí-las com o sabor das próprias ilhas. O resultado foi uma tradução estilizada e abstrata das ilhas em formas orgânicas e cores tropicais. No entanto, a identidade vai além de um arranjo específico das formas. Por serem tão distintas, as formas e cores mantêm sua conexão com a identidade mesmo quando elas são apresentadas como texturas. Além de representar as Bahamas como a síntese de uma diversidade de destinos, foram usadas variações de identidade para destacar e orientar os observadores para ilhas específicas. A força dessa identidade está em que ela não é somente um logotipo, mas uma linguagem visual flexível com infinitas aplicações. Sua autenticidade garante que a experiência vai combinar com a percepção.

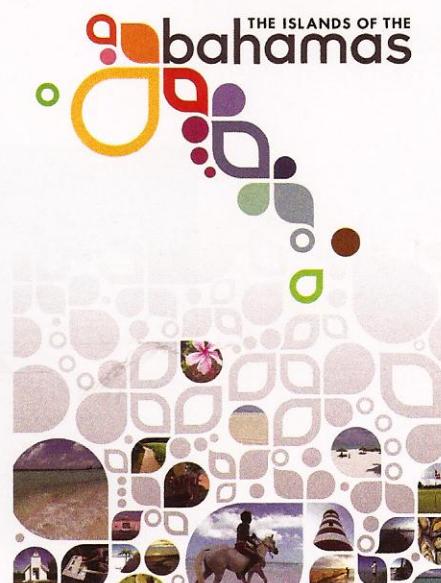
Resultados

A identidade das Bahamas tornou-se a fundamentação para uma campanha promocional de 5 milhões de dólares, "O Salto das Ilhas". A campanha inclui o slogan "Pertinho da costa que é conhecida" para acentuar a proximidade com os Estados Unidos. O Ministério do Turismo está empolgado em dedicar intensos esforços à marca e à campanha. A base desses esforços é um website. O ministro acertou acordos com o setor privado para que a nova identidade seja usada em todos os anúncios e promoções futuras.

Uma forte gestão de marcas capta com elegância o que o produto tem de único, especial e duradouro.

Demos uma marca ao país e, na verdade, as pessoas vão acabar vestindo a marca. Quando cada momento isolado é posto a funcionar em conjunto, contribui para a diferenciação e para uma marca mais forte.

Joe Duffy
Fundador
Duffy & Partners



Queremos ser reconhecidos como líder global e parceiro preferencial de nossos clientes na sua busca pelo sucesso em mercados mundiais que evoluem rapidamente.*

Perfil: Fundado em 1784, The Bank of New York Company fornece uma completa variedade de serviços que possibilita instituições financeiras, corporações, legados, fundações e instituições governamentais movimentar e gerenciar ativos financeiros em mais de 100 mercados de todo o mundo. Suas competências essenciais incluem serviços de créditos, administração de investimentos, administração de erário público e serviços de banco individuais e regionais. Em 2005, o banco tinha US\$ 101,8 bilhões de dólares sob sua administração.

Metas do projeto

Pesquisar as percepções, a consciência e familiaridade.

Posicionar o banco como um líder global de serviços.

Desenvolver o *design* de uma nova identidade e arquitetura da marca.

Desenvolver um sistema para superação e liderança da marca.

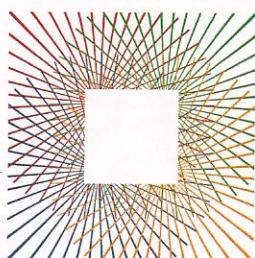
*Declaração de visão
The Bank of New York Company

Esforçamo-nos para atuar como um parceiro qualificado do cliente, ajudando-o a navegar pelas complexidades dos mercados globais e desencadear o potencial total dos ativos e dos empreendimentos de nossos clientes.

Thomas A. Renyi
Presidente e CEO
The Bank of New York Company

As linhas entrelaçadas refletem o movimento e a vitalidade dos mercados financeiros dos dias atuais. O quadrado branco interno simboliza o foco na alavancagem da *expertise* e experiência do banco.

Alex de Jánosi
Sócio
Lippincott Mercer



The **BANK**
of **NEW YORK**



Processo e estratégia

A rápida evolução do The Bank of New York de um ícone regional para um provedor de serviços globais na década que se seguiu à metade dos anos 1990 exigia uma nova estratégia de posicionamento e uma nova identidade. A Lippincott Mercer começou medindo a consciência da marca, as percepções e a familiaridade. A pesquisa revelou que os públicos internos eram familiares com a estratégia global, porém, a sua atuação na construção da marca não estava muito clara. Mesmo que altamente respeitado pelos clientes, a grande variedade de capacitações do banco não era reconhecida de forma completa. A Lippincott Mercer criou uma plataforma de marca que articulou uma visão unificada para 80 participantes. A plataforma também definia a personalidade, o tom, a maneira e o estilo especiais e únicos do banco. As mensagens-chave foram escritas para destacar a clareza e a credibilidade no mercado global.

Solução criativa

A equipe de *design* visualizou uma identidade sensivelmente diferente das marcas icônicas robustas que caracterizavam os serviços financeiros no século XX. "Nossa inspiração veio dos intrincados padrões do dinheiro-global. As linhas e as cores radiantes são dinâmicas, como os ativos que o banco movimenta e gerencia, e refletem a quantidade de serviços que o banco oferece a seus clientes em todo o mundo", disse Alex de Jánosi, um dos sócios de Lippincott Mercer e o designer líder do projeto. A equipe de criação desenvolveu o *design* e construiu um sistema unificado, que abrangia comunicações impressas e interativas, e website corporativo. Os arquitetos de informação da Lippincott desenhamaram uma nova interface e os princípios de organização do www.bankofny.com. O sistema de identidade incluía o material de expediente, a sinalização e os folhetos. O logotipo combina fontes tipográficas tradicionais e modernas.

Resultados

O trabalho da Lippincott Mercer foi parte de uma iniciativa global bem-sucedida para apoiar a evolução do banco para se tornar uma empresa de serviços financeiros globais. A nova arquitetura de marca tem ajudado os empregados a promoverem o cruzamento dos serviços, as divisões e os negócios do banco. Um centro de gestão de marca *online* foi lançado para assegurar que a marca seria bem-comprendida pelos empregados, comunicadores e profissionais de *design*. Diretrizes na web, princípios de organização e uma nova arquitetura da informação proporcionaram a manutenção eficaz dos custos dentro de casa. Além disso, a Lippincott colaborou com The Bank of New York para assegurar um controle global na web. Foi formado um grupo interdivisional de gerentes para desenvolver políticas e procedimentos para a web.



Precisamos reinventar os negócios da energia, ir além do petróleo. Não faremos isso abandonando o óleo e o gás, mas aperfeiçoando os modos como eles são usados e produzidos, de forma que nosso negócio esteja alinhado com as necessidades do mundo a longo prazo.*

Perfil: A fusão da British Petroleum e a Amoco, em 1998, criou um dos maiores grupos de petróleo e petroquímicos do mundo, proporcionando a seus consumidores energia para aquecimento e iluminação, combustível para o transporte, serviços de distribuição e produtos petroquímicos.

Metas do projeto

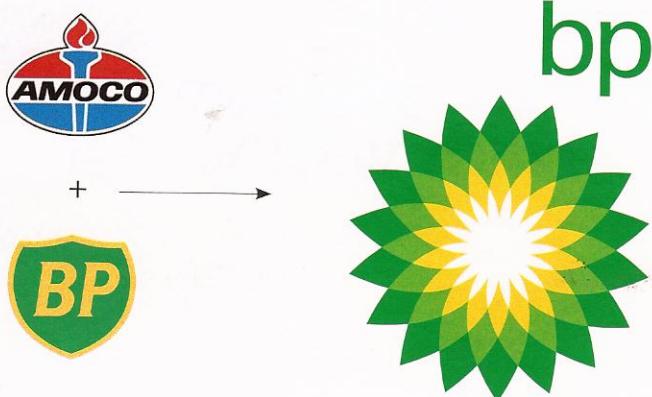
Desenvolver uma identidade de marca que unifique os empregados de duas empresas que entram em fusão, BP e Amoco.

Sinalizar para o mundo que as companhias formam uma nova e poderosa marca global.

Alinhar os negócios da empresa com suas expressões externas e sua cultura interna.

Criar um recurso *online* para assegurar que as ações estão alinhadas com os valores essenciais da BP.

*Lord John Browne
Group Chief Executive
BP



Em um mercado global, a gestão de marcas é crucial para atrair consumidores e negócios. Não é apenas uma questão de ter alguns postos de gasolina e postes com um logotipo. É a questão da identidade da empresa e os valores que sustentam tudo o que você faz e cada relacionamento que você tem.

Lord John Browne
Group Chief Executive
BP

Processo e estratégia

Iniciando seus trabalhos com a revisão das pesquisas existentes sobre a BP e a Amoco, a Landor Associates conduziu uma nova pesquisa sobre o valor patrimonial de ambas. Ela aplicou um processo bastante rigoroso para afirmar o que torna uma marca única, interessante e diferenciada. Isso incluiu entrevistas pessoais com os gerentes superiores e culminou em um *workshop* fora das instalações denominado Brand Driver, um impulsor da marca. Durante o *workshop*, os gerentes superiores e os executivos de *marketing* trabalharam em colaboração para substancializar os valores essenciais e os atributos da nova marca. Isso levou à confirmação dos valores que já eram emergentes (performance, inovação, verde e progressivo) e um comprometimento para transformar a organização e transcender o setor do petróleo.

Solução criativa

A Landor desenvolveu para sua equipe de criação um *brief* que destilava a essência da marca BP. Depois de considerar as forças e fraquezas de uma numerosa lista de nomes, a Landor recomendou que fosse mantido o nome BP, baseando-se no seu significativo valor patrimonial, na percepção de alta qualidade e na herança global. O tema "Além do Petróleo", desenvolvido pela agência de propaganda Ogilvy & Mather, foi recomendado como um conceito central para unificar todas as ações, os comportamentos e as comunicações da marca BP. Isso se tornou essencial para que a BP seguisse para além dos modos convencionais de pensar e realizar.

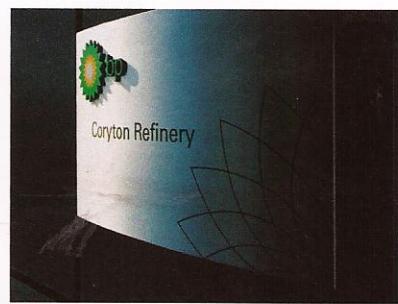
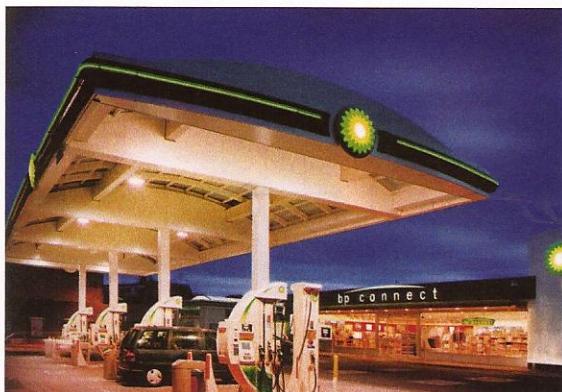
A Landor desenhou uma série de estratégias visuais. O CEO e a alta gerência escolheram a estratégia hélio, que foi fortemente testada contra as qualidades do pensamento vanguardista, progressivo, inovativo e ambiental. A marca hélio mudou o paradigma de como a indústria petrolífera deveria ser vista e sentida.

Resultados

A chave para a nova estratégia era assegurar que 100.000 empregados em 100 países compreendessem como alinhar suas ações com os valores essenciais da BP. A Landor desenvolveu uma série de *workshops* com os empregados para engajá-los na nova missão e para estimular discussões sobre as maneiras de viver a marca no dia-a-dia. O Centro de Marca, um recurso online para apresentar as diretrizes e guias de aplicação, demonstra como a marca é usada em toda a BP e ajuda cada empregado a participar da construção da marca. A continuidade do comprometimento da BP envolve levantamentos anuais para monitorar o impacto da marca externamente, sobre as relações com os consumidores e as comunidades, e, internamente, sobre a percepção da marca, moral dos empregados e satisfação com o trabalho.

A gestão de marcas não é verificar as embalagens e o andar das coisas. As marcas são vivas e respiram – elas precisam ser abraçadas, monitoradas e adaptadas.

Andrew Welch
Landor Associates



A BP tem 28.500 postos de serviços e mais de 100.000 empregados.

O Center City District empenha-se em manter a área competitiva como um centro regional de empregos, um lugar com qualidade de vida e um destino regional de primeira classe para alimentação, compras e cultura.*

Perfil: Manter o centro da quinta maior cidade dos Estados Unidos limpo, seguro e atraente é a missão do Center City District (CCD), uma instituição privada que cuida das melhorias do setor comercial da Filadélfia em 1990 por uma coalizão que incluiu mais de 2.000 proprietários, comerciantes, empregados e a prefeitura local.

Metas do projeto

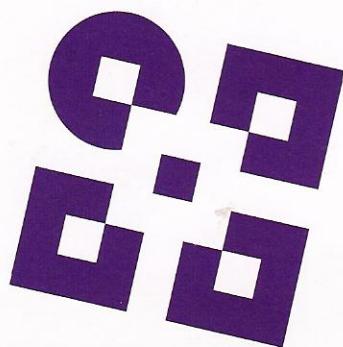
O *design* de uma identidade especial e única que enfatize a área do centro da cidade.

Criar um sistema flexível que possa ser aplicado à sinalização, aos uniformes, anúncios, veículos e às promoções.

Design de uniformes que sejam imediatamente reconhecíveis nas ruas da cidade.

Desenvolver um sistema de identidade que possa ser aprovado pela Comissão de Diretores.

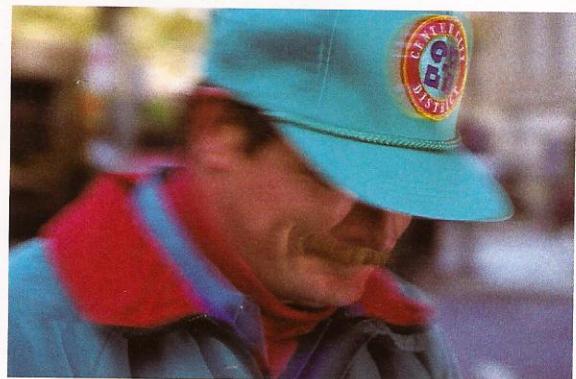
*Paul Levy
Presidente e CEO
Center City District



Identidade principal



Emblema bordado



Processo e estratégia

A equipe de *design*, liderada por Joel Katz, trabalhou com o diretor executivo, que elegera o novo símbolo junto com a Comissão de Diretores, convencendo-os. O obstáculo maior era superar a preferência que o diretor da comissão tinha por um arranha-céu. Katz sabia que o novo símbolo deveria refletir as qualidades especiais e únicas da organização e ser relacionado não com a paisagem, mas com o nível das ruas, nas quais o CCD iria operar. A equipe de *design* reuniu anúncios das Páginas Amarelas para demonstrar que o contorno de arranha-céus de Filadélfia era usado por uma grande variedade de empresas (incluindo um serviço local de acompanhantes) e, portanto, não era único nem apropriado.

Originalmente o CCD havia planejado comprar uniformes prontos, de camisa branca e calças azuis. Katz persuadiu o CCD a criar um uniforme distinto, sabendo que a credibilidade dos empregados era determinante, sem lembrar a autoridade da polícia ou dos guardas de estacionamento. Os uniformes precisavam ser memoráveis, acessíveis e de qualidade para que reforçassem uma imagem positiva da cidade.

Solução criativa

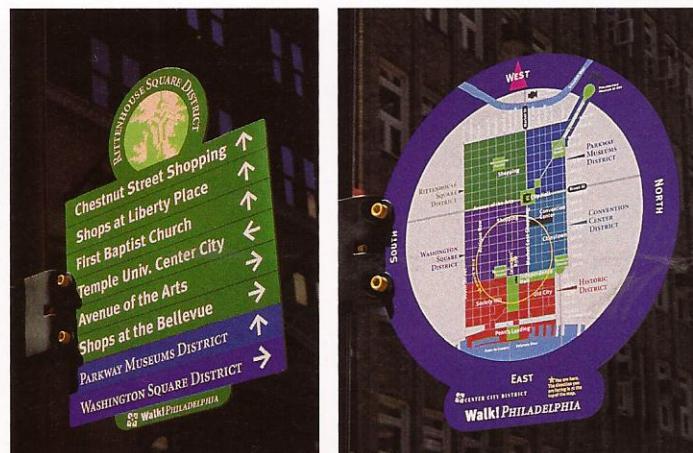
A nova marca é uma interpretação do projeto original de cinco quarteirões que William Penn desenhou para a cidade de Filadélfia em 1682 (o quarteirão do noroeste tornou-se um círculo em 1919). Isso colocou o foco da identidade da marca no centro, onde as coisas acontecem. O desenho foi girado 11 graus para a direita do norte real, a fim de criar uma impressão de movimento e tornar a marca mais atrativa.

Katz escolheu, para os uniformes, cores diferentes daquelas utilizadas pelas demais autoridades e de grande visibilidade em uma rua congestionada: verde-azulado e violeta sobre um tope branco ou verde-azulado e calças azul-marinho, que eram parte de um sistema coordenado de capas de chuva, bonés, bolsas de tiracolo, pochetes, camisas, calças e gravatas. Katz adicionou um logotipo bordado em todos os uniformes e acessórios, que foi também pintado nos veículos. Foram estabelecidas uma ligação e uma diferenciação entre os representantes dos serviços comunitários e o pessoal de limpeza.

Resultados

A visão do CCD de uma Filadélfia segura, limpa e bem-administrada é percebida diariamente pelos residentes, turistas e funcionários de escritórios. Quinze anos depois do desenho original, a aparência e o sentido do programa continuam atuais e facilmente reconhecíveis. Os uniformes diferentes, descritos então como "bandeiras andantes", foram o aspecto mais importante do lançamento.

A identidade do CCD foi aplicada a newsletters, campanhas de propaganda, veículos de manutenção, quiosques de informação, banners e anúncios em abrigos de paradas de ônibus. Katz também fez o *design* de um sistema de sinalização para orientação dos pedestres, o WalkPHILADELPHIA, que inclui mapas circulares com códigos de cores em mais de 2.200 locais distribuídos pela cidade. Esses estão suplementados por mapas nos abrigos de paradas de ônibus e nos programas de sinalização de trânsito rápido.



Criamos a Cereality® para celebrar a natureza muito pessoal de degustar uma boa tigela de cereal, em qualquer lugar, a qualquer hora. Visualizamos Cereality como uma experiência divertida e uma oportunidade para mudar o modo como as pessoas pensam o cereal.*

Perfil: A Cereality® Cereal Bar & Café pode ser encontrada em cidades universitárias, distritos financeiros, aeroportos e centros urbanos. Aberto desde manhã cedo até o anoitecer, a Cereality serve 30 marcas de cereais e coberturas, uma variedade de leites e uma escolha de petiscos, vitaminados e barras de cereais.

Metas do projeto

- Criar um negócio rentável.
- Design de uma experiência de marca totalmente integrada.
- Energizar a categoria de cereais.
- Criar buzz.
- Maximizar o valor de marcas bem-conhecidas de cereais.

*David Roth
Rich Bacher
Co-Fundadores
Cereality

As pessoas se relacionam com os cereais. Não apenas com um grão, não apenas com um floco, mas com um produto que tenha uma marca particular. E este negócio foi inspirado pela observação que esses relacionamentos são muito, muito fortes, muito particulares e muito pessoais. Então por que não criar um negócio de varejo que realmente celebre esses relacionamentos? E nossa atitude foi: não tentar e construir, mas apenas encontrar e celebrar.

David Roth
CEO e Co-Fundador
Cereality

O cereal é servido em uma "tigela fechada e com leite", um recipiente de cartão inspirado pelas embalagens take-out de comida chinesa.

Pijamas listrados de algodão que mostram a frase "Capitão do Crocante", bonés e canecas também são vendidos no café.



Processo e estratégia

Os dois fundadores decidiram combinar sua experiência em gestão de marcas, *marketing, design* e alimentos para construir uma experiência de marca especial e única. A grande idéia era simplesmente "todo cereal, todos os dias, todos os jeitos". Um dos investidores, a Quaker Oats, bancou a pesquisa e o desenvolvimento para a Cereality. Uma pesquisa de mercado da ACNielsen revelou que o cereal era o terceiro item mais vendido, depois de leite e refrigerantes. Noventa e cinco por cento dos americanos comem cereais. O cereal é um lanche e uma refeição tal como o café-da-manhã. Os fundadores recrutaram, nas áreas do varejo e de alimentos, uma equipe de classe internacional para que transformassem sua visão em um negócio altamente rentável; portanto, foi um início bem-planejado.

Solução criativa

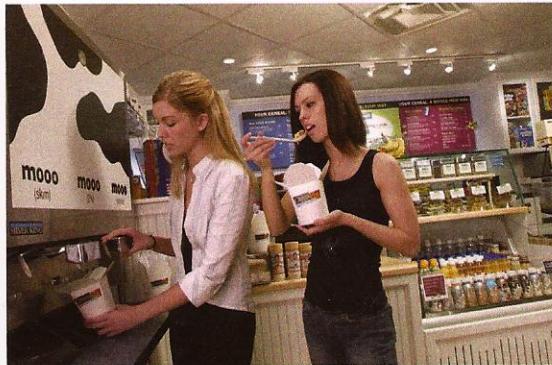
Rick Bacher desenhou o logotipo multicolorido e o ambiente imaginativo e bem-iluminado, descrito pela imprensa como "Seinfendelsco". Os clientes pedem sua mistura personalizada de cereais favoritos, atendidos por Cerealistas™ vestidos em pijamas. O cereal é servido em uma "tigela fechada e com leite", um recipiente de cartão inspirado pelas embalagens *take-out* de comida chinesa. Por trás do balcão, os cereais são guardados em armários de cozinha com portas de madeira e vidro. Um sofá vermelho brilhante oferece um confortável descanso e na mesa em estilo rural, muitas vezes ocupada por um clube de leitura ou para uma festinha de aniversário, há lugar para 12 pessoas. Nas manhãs de sábado a primeira família a chegar pode escolher os desenhos animados mostrados na TV de tela plana. São vendidos também artigos de *merchandising* com a marca: pijamas listrados de algodão que mostram a frase "Capitão do Crocante" ou "United Flakes of America", bonés e canecas. Tudo tem marca, e todos os nomes são registrados, desde Cereality Bars™ até Cereality Bites™ e Surrealites™, também chamados de *smoothies* ou batidas de frutas.

Resultados

A Cereality continua a atrair grande variedade de pessoas – negociantes e funcionários, estudantes universitários, famílias com crianças – e todos saboreiam uma boa tigela de cereal em um ambiente agradável, em uma alternativa refrescante e saudável de *fast-food*. Depois do sucesso de seu primeiro quiosque, em 2003, na Arizona State University, a Cereality abriu outro quiosque em 2004 na Cidade Universitária de Filadélfia, seguida por mais um no distrito financeiro de Chicago, em 2005. Cada mês a empresa recebe 1.000 e-mails de clientes de todo o mundo que querem uma Cereality na sua vizinhança.

Cereality energizou a categoria dos cereais.

Mary Dillon
Ex-Presidente
Quaker Oats Company



Sempre é sábado de manhã na Cereality®.



O modelo de preparação do Chambers Group,
7Chambers, conecta a cabeça, o coração e o espírito de
grupos individuais, organizações e comitês através da
raça, do gênero, da orientação sexual e da cultura.

Perfil: Fundado em 2005, o Chambers Group é uma empresa de desenvolvimento de liderança especializada em desenvolvimento de executivos, preparação individual e de equipes, na integração da diversidade e no planejamento de capital humano. Os fundadores, Dr. Barbara Riley e Dr. Delyte Frost, foram consultores de empresas da *Fortune 100* por 25 anos. A matriz de liderança do Chambers orienta líderes na implementação de mudanças, na concretização do poder e na percepção de resultados mensuráveis.

Metas do projeto

Expressar a visão de uma nova empresa.

Criar uma identidade que seja fluída e expressiva.

Comunicar experiência dinâmica.

Diferenciar as ofertas.

Atingir equilíbrio entre disciplina nos negócios e valores espirituais.

Sempre imaginamos que podíamos alcançar uma identidade visual tão rica quanto a nossa visão do mundo.

Dr. Delyte Frost
Dr. Barbara Riley
Fundadores
Chambers Group

Chambers Group



Processo e estratégia

O Chambers Group necessitava encontrar um meio de equilibrar a justiça social e os valores espirituais dos dois sócios da empresa com um modelo estratégico de negócios que fosse atrativo para grandes empresas. O trabalho do Chambers Group com a Stellarvisions começou com uma série de conversações que explorou a conexão entre cabeça, coração, mente e espírito. A Stellarvisions criou uma série de personagens e situações em que altos gerentes e profissionais de recursos humanos pudessem fazer escolhas ou fazer referências ao Chambers Group. Essas personagens ativaram intensas discussões sobre a essência e a dinâmica do processo do Chambers e as necessidades e percepções dos seus clientes. A equipe de criação e os sócios colaboraram para identificar meios anticonvencionais de estabelecer a comunicação com uma audiência mais ampla. O número 7 tinha uma etimologia implícita, explícita e antiqüíssima que era importante para os sócios.

Solução criativa

Desde o início das conversações, Stella Gassaway, a visionária diretora de criação da empresa consultora, queria que a identidade e a presença na web incorporassem a experiência intensa, individual, iluminadora e forte de trabalhar com o Chambers Group. A Stellarvisions dirigiu seu pensamento para um espaço cultural diferente: a Escada de Jacó, o I Ching, *yin* e *yang*. A identidade precisava expressar a integração da vida e do trabalho, o ciclo infinidável de aprender e viver. Gassaway instintivamente sabia que a identidade compreenderia um logotipo e um símbolo. Ela desenhou uma série de elementos intercambiáveis – chamados de elementos da mudança – que seria integrada no próprio processo de preparação como também nas comunicações da empresa. O novo website mimetiza o processo de preparação do Chamber: uma série de perguntas leva o visitante a uma jornada e o chama para se engajar e fazer escolhas. Chambers faz as pessoas sentirem-se seguras, ouvidas e vistas. O website usa imagens e metáforas, e o seu texto não é pesado.

Resultados

O significado e a formação dos elementos de mudança estão em constante transformação e provocam discussões vividas entre os sócios e os diretores de criação. A nova empresa foi lançada em 2005 com um convite para o Intensivo 7+1, um processo para mudança intensiva que tem a duração de um ano: um grupo multicultural de mulheres se encontra três dias por mês por oito meses. A nova empresa lançou o Chambers em um brilhante futuro, com vários contratos anuais de consultoria já assinados. O website foi lançado e estão em pleno uso o novo cartão e o material de correspondência. Diferente da maioria dos grupos consultores, o físico tornou-se espiritual, o *yin* e o *yang* do Chambers.

Quocientes de inteligência da matriz de liderança

IQ	Inteligência de Conhecimento
EQ	Inteligência Emocional
TQ	Inteligência de Pensamento
DQ	Inteligência de Diversidade
PQ	Inteligência de Propósitos
JQ	Inteligência de Trabalho
SQ	Inteligência Espiritual



consciência



contexto



escolha



coragem



competência



confiança



criação

A University of Chicago Graduate School of Business (Chicago GSB) utiliza as lentes da sociologia, psicologia, economia e estatística para desenvolver pensadores preparados para lidar com qualquer desafio ou oportunidade.

Perfil: Fundada em 1898, a Chicago GSB é a segunda escola de negócios mais antiga do país e a primeira com *campi* permanentes na Ásia, Europa e América do Norte. Sendo a primeira a oferecer um programa de Ph.D. em negócios e um Programa Executivo de MBA, as inovações na educação e na pesquisa realizadas pela escola produziram idéias e líderes que transformaram a atividade dos negócios.

Metas do projeto

Aumentar o reconhecimento da escola como um dos mais importantes programas de pós-graduação em negócios do país.

Criar um identificador informal, verbal e visual e uma marca única, manejável e mais reconhecida.

Posicionar a Chicago GSB como a marca de escola de negócios mais respeitada.

Diferenciar a Chicago GSB de outros programas de MBA.

Abranger dignidade, tradição e a essência fundamental da escola.



Processo e estratégia

A Crosby Associates foi contratada para desenvolver um programa completo de gestão de marca e identidade visual. As auditorias identificaram a utilização de muitos nomes. O nome muito extenso da escola, University of Chicago Graduate School of Business, era freqüentemente confundido; as versões abreviadas variavam de apenas "Chicago" até "The GSB". A escola tinha um perfil menos valorizado em relação a outras instituições de igual prestígio. Muitas delas tinham nomes simples, de uma só palavra. O escudo da universidade era usado sem consistência, e as comunicações careciam de foco e impacto. As pesquisas e entrevistas promovidas pela escola junto a reitores, professores, administradores e estudantes foram resumidas pela Crosby em uma única folha de papel que definia as metas do programa, o posicionamento da marca e os problemas que precisavam ser resolvidos.

A Crosby apresentou como candidatos sete nomes informais já usados. Na apresentação, eles foram isolados e aplicados. Cada nome-candidato foi então analisado por suas conotações positivas e negativas, tanto no ambiente acadêmico como no mundo dos negócios.

Solução criativa

O nome final recomendado foi Chicago GSB. "É a escolha mais lógica porque segue a seqüência do nome formal da instituição," disse Bart Crosby, diretor da Crosby Associates. Chicago GSB se tornaria o nome de marca oficial e atuaria como o principal identificador verbal e visual. Chicago GSB nunca estaria sozinho; seria sempre acompanhado pelo nome completo e oficial. Os nomes dos programas, centros, institutos e publicações permaneceriam os mesmos mas seriam secundários no novo sistema.

O principal elemento visual do programa de identidade é o logotipo, que justapõe uma tipografia *bold* e elegante emoldurando o escudo da universidade, que foi redesenhado e simplificado. O novo escudo tornou-se um elemento gráfico grande e destacado; seu redesenho permite que seja impresso, estampado ou bordado para acrescentar uma textura visual. Crosby desenvolveu um sistema de malha estrutural simples e proporcional para as comunicações impressas e eletrônicas.

Resultados

O novo nome e o programa foram lançados em 1999, implementados a sinalização, o website, em todas as comunicações de marketing e formulários impressos. As diretrizes completas foram publicadas em uma brochura encadernada e também estão disponíveis no website da Chicago GSB. O escritório de publicações da escola está sempre disponível para responder as questões sobre o programa.

"Um nome e uma identidade mais fortes aumentaram a consciência para a escola de negócios e facilitaram as comunicações em razão de uma utilização proeminente e consistente," disse Colleen Newquist, diretora de Comunicação da Chicago GSB.

A concorrência entre as escolas de negócios está sempre crescendo. Um nome de marca mais forte aumenta a consciência e facilita a comunicação efetiva por meio do uso proeminente e consistente.

Bart Crosby
Diretor
Crosby Associates



Quando a Cingular Wireless lançou sua marca na partida final do campeonato de futebol americano de 2001, sua visão estava baseada muito mais no espírito humano e na auto-expressão do que nas características e nos benefícios da tecnologia.

Perfil: Originalmente formada pela fusão das empresas SBC Communications e BellSouth em 2000, a Cingular Wireless reuniu 11 marcas em uma só rede. Cingular é o exemplo de marca do século XXI, nascida de uma fusão e em contínua evolução. Em 2004, a Cingular adquiriu a AT&T, tornando-se a maior fornecedora de serviços sem fio dos Estados Unidos, conectando mais de 50 milhões de clientes.

Metas do projeto

Desenvolver um nome emocionante e de credibilidade para a fusão.

Criar uma presença de marca decisiva na indústria das telecomunicações.

Desenvolver um nome que pudesse ser registrado em todo o mundo.

Desenhar um ícone diferenciador que pudesse ser animado.

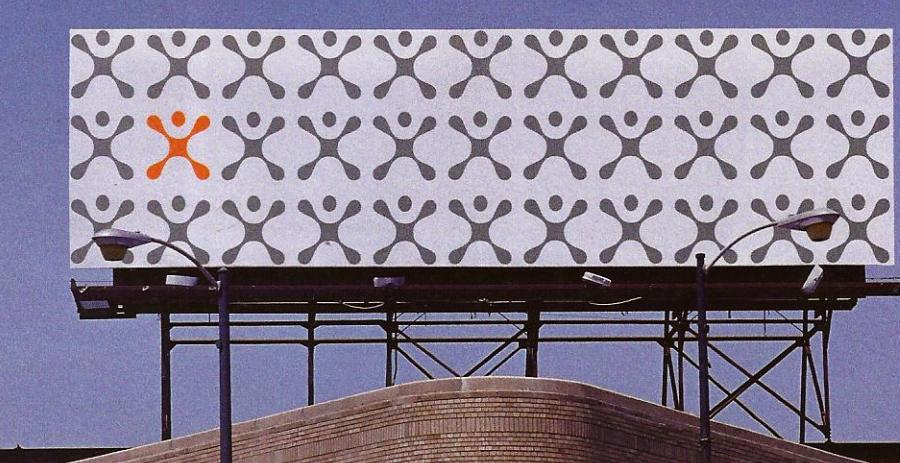


Nosso maior desafio foi desenvolver um nome emocionante, convincente e instantaneamente familiar dentro do apertado prazo de seis semanas.

Jamie Koval
Diretor
VSA Partners

A marca foi desenhada para ser um elemento tanto estático como dinâmico – impresso ou eletrônico. Queríamos que o programa de identidade como um todo fosse quente, atrativo e simples.

Jamie Koval
Diretor
VSA Partners



Processo e estratégia

A VSA Partners trabalhou com uma pequena equipe de comunicação das empresas, lideradas pelo CEO Stephen Carter. Antes da fusão, os concorrentes da Cingular estavam se posicionando ao redor das áreas de "acesso" e "tecnologia" com expectativas indistintas. Para encurtar o caso, a Cingular não estava oferecendo tecnologias, produtos ou serviços que fossem novos, o que significava que a empresa tinha que afirmar sua posição somente na sua essência de marca, nome e identidade. Devido ao prazo extremamente curto, a pesquisa da VSA limitou-se a uma auditoria secundária extensiva e global dos principais concorrentes. A VSA estudou também as empresas que definiam a categoria, tanto dentro como fora do setor de telecomunicações, e que podiam construir e manter marcas fortes e marcantes.

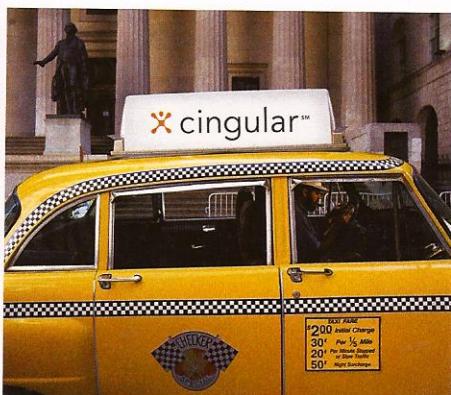
"Começamos a compreender que o espaço do sem fio estava evoluindo de uma decisão de compras baseada em características e funções para uma escolha de estilo de vida" disse Jamie Koval, da VSA Partners. A estratégia de marca da VSA foi posicionar a Cingular como a incorporação da expressão humana. A Cingular permitiu aos usuários "fazerem sua própria marca", proporcionando soluções intuitivas para todos os desejos e necessidades do sem fio.

Solução criativa

A VSA desenvolveu o nome "Cingular", que era baseado em uma palavra real com um significado real – um nome sensivelmente diferenciado que comunicava a nova meta da empresa em se tornar uma fonte única para todos os serviços sem fio. Dar o nome foi particularmente desafiador, porque o nome de domínio precisava estar disponível em todo o mundo e não deveria começar com v, s, a ou n. O logotipo Cingular foi desenhado para reforçar diretamente a idéia da expressão humana e ajudar os usuários a "fazerem a sua própria marca". Era o único símbolo com uma figura antropomórfica na indústria do sem fio. O símbolo, conhecido internamente como "Jack", representa o pináculo da individualidade. A escolha de laranja como a cor corporativa foi baseada na auditoria da concorrência e no desejo de manter alguma distância visual entre Cingular e seus semelhantes.

Resultados

Nenhum CEO das empresas que entravam em fusão se entusiasmou imediatamente com o novo nome. "O que finalmente os convenceu foi quando apresentamos o potencial total da marca, nas embalagens, nos ambientes de lojas, no merchandising", disse Koval. Uma vez aprovados o nome e a identidade, esses foram apresentados ao fornecedor de sinalização e à agência nacional de propaganda da Cingular, que asseguraram que a marca Cingular fosse comunicada de forma consistente com o seu propósito original. Apoiada por uma campanha de mídia de 300 milhões de dólares, a marca Cingular ganhou vida, tornando-se um ícone de reconhecimento instantâneo. "Foi emocionante criar os fundamentos de algo tão visível e valioso" disse Koval, "e ver como isso se tornou incrustado em nossa cultura."



A VSA Partners acredita que o programa Cingular foi bem-sucedido porque seguia os princípios essenciais que a empresa tinha para o projeto:

O desejo do cliente por uma marca verdadeiramente avançada.

Uma estratégia sólida para a essência e o posicionamento de marca.

Uma abordagem emotiva e apropriada para a identidade.

Apoio consistente da alta administração.

A fusão da Citicorp com o Travelers Group para formar o Citigroup em 1998 resultou na primeira empresa de serviços financeiros nos Estados Unidos a combinar serviços de bancos, seguros e investimentos.

Perfil: Sanford Weill, ex-presidente do Travelers Group, e John Reed, ex-presidente da Citicorp, vislumbraram um gigante da área financeira capaz de atender às necessidades de clientes individuais, corporativos e governamentais. Em 2005, o Citigroup tinha mais de 1 trilhão de dólares em ativos, 190 milhões de contas e 350.000 empregados. A marca Citibank é usada no varejo. Citigroup, o nome da empresa-mãe, é a marca do banco de investimentos corporativos, do gerenciamento de fundos globais, de investimentos alternativos e de *private bank*.

Metas do projeto

Desenvolver uma identidade de marca unificada para a nova instituição.

Manter o valor patrimonial de ambas as marcas.

Revitalizar a marca usada no varejo para tornar-se nova, moderna e relevante.

Estabelecer a preferência pela marca usada no varejo.

Nosso objetivo era fazer os negócios crescerem exponencialmente com os consumidores em todo o mundo e fazer a conexão do modelo de negócios com algo genuinamente atrativo para o consumidor.

Susan Avarde
Diretora Gerente da Gestão de Marca Global
Citigroup Consumer Business



© Citi

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

2005

Processo e estratégia

O processo começou com o exame do valor e da percepção de mercado em relação às marcas Citicorp e Travelers Group dentro do mercado bancário, de serviços financeiros e do mundo consumidor como um todo. Anne MacDonald, chefe do setor de marketing, e Susan Avarde, diretora-gerente de gestão da marca global do Citigroup Consumer Business, foram encarregadas de finalizar um nome e uma identidade de marca para a nova instituição, com dez semanas de prazo. Elas formaram uma equipe que incluía Michael Wolff, estrategista de marcas independente, e os sócios da Pentagram, Michael Bierut e Paula Scher. A estratégia essencial era mudar a percepção de que os bancos são arrogantes e intimidadores e mostrar que monstros corporativos podem ser inovadores e cordiais. Já que as duas empresas tinham marcas fortes e eram líderes poderosos, o desafio era expressar a visão das empresas que entravam em fusão e unir simbolicamente o valor de cada uma das marcas. Avarde e MacDonald criaram um *road show* para construir consciência sobre a pesquisa, a nova estratégia de posicionamento, a arquitetura de marca e a identidade visual. A construção de campeões da nova marca foi um processo que durou dois anos.

Solução criativa

Paula Scher rapidamente percebeu que o "t" em caixa-baixa de "Citi" poderia ser o cabo de um guarda-chuva. Quando ela colocou o conhecido arco vermelho sobre o "t", que também simbolizava Travelers, tornou-se o símbolo perfeito para a instituição que resultava da fusão. A arquitetura de marca apresentava, de forma lógica, "Citi" como o prefixo essencial, acomodando assim uma lista infinita de serviços e produtos, como CitiFinancial e CitiMortgage. A "onda azul", elemento fundamental do valor da marca do Citibank, foi revitalizada e aplicada na mídia como um elemento conhecido e unificador. A nova identidade emitia um forte sinal de liderança financeira unificada para todos os stakeholders.

Resultados

Fundidas sob um guarda-chuva, as duas empresas tornaram-se uma só. Em 2000, uma campanha de propaganda carregada de imaginação foi lançada por Fallon Worldwide. O *tagline* "Viva Ricamente", usado na assinatura visual da campanha, posiciona o Citi como advogado de uma abordagem saudável para o dinheiro. Em 2005, o Citi subiu de 13^a para 12^a na lista de marcas mais valiosas do mundo, feita pela *BusinessWeek/Interbrand*. Como a empresa financeira de mais alta cotação no mercado mundial, ela alcançou o status de marca global de consumo ao lado da Coca-Cola, IBM, GE, Disney e do McDonald's.

O Citibank aspirava proporcionar uma experiência previsível, reconhecível e diferente; disponível a qualquer hora, em qualquer lugar.

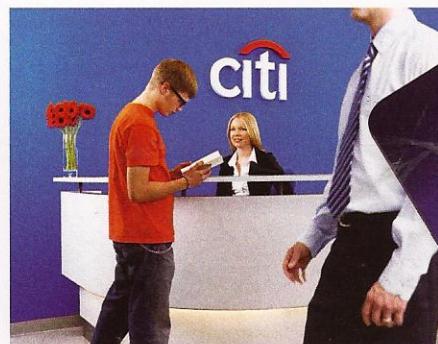
Harvard Business School
Estudo de Caso: Gestão de Marcas
do Citigroup Consumer Business

Tivemos que nos reunir com direções regionais em todo o mundo para conversar, a fim de planejar as possibilidades e os benefícios de revitalizar a marca para os consumidores.

Anne MacDonald
Diretor de Marketing
Citigroup Consumer Business



Novo ambiente de loja desenhado por Pentagram



O salame Columbus é feito com a mesma paixão que os sócios tinham quando vieram da Itália. Não podemos ser os maiores, não podemos ser os menores, mas em tudo o que fizermos, seremos os melhores.*

Perfil: A Columbus Salame Company é uma fornecedora de salames, mortadelas, presuntos, rosbifes e outros produtos alimentares preparados, com base em San Francisco. Sendo propriedade de três famílias, seus produtos são vendidos nacionalmente para cadeias de supermercados, lojas de especialidades, delicatessens da vizinhança e online.

Metas do projeto

Revitalizar a identidade visual e introduzir novas marcas.

Design de novas embalagens e de ponto de venda.

Aumentar o reconhecimento e atrair novos consumidores.

Fazer com que os produtos pareçam mais sofisticados e atraentes.

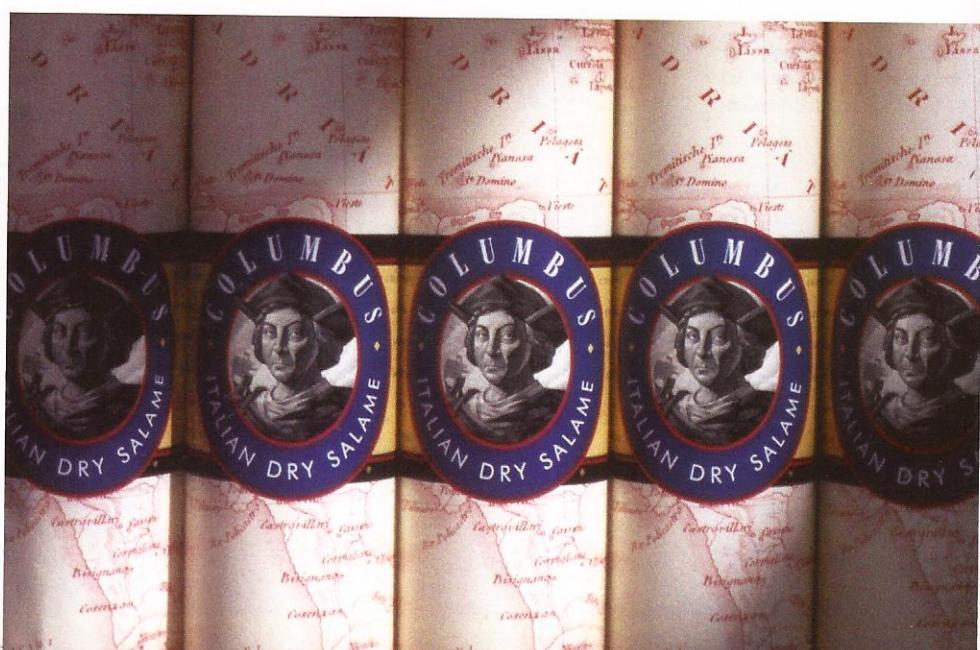
Crescer sobre uma herança europeia e o valor de marca existente.

*Phil Gatto
Presidente
Columbus Salame Company



Quanto mais elevamos nossos padrões, maior é a consideração que recebemos de nosso consumidor. Isso faz com que continuemos a inovar e a criar novos produtos.

Phil Gatto
Presidente
Columbus Salame Company



Processo e estratégia

Phil Gatto, presidente da Columbus Salame Company, trabalhou junto a Kit Hinrichs, sócio da Pentagram. A Columbus queria aumentar o reconhecimento de seu nome, sua participação no mercado e rentabilidade. Grandes marcas que anunciam nacionalmente estavam dominando a categoria e simultaneamente reduzindo seus preços. Gatto não queria arriscar a reputação que a empresa tinha por sua qualidade e bom gosto. Hinrichs sentiu que a identidade, que vinha dos anos 1950, não era mais atrativa para o consumidor sofisticado de hoje. "Cristóvão Colombo tinha sido Betty Crockerizado", disse ele, "sua interpretação estava desprovida de significado e caráter". A equipe de design da Pentagram percebeu a oportunidade de acentuar a autêntica herança italiana da empresa. Uma imagem do Velho Mundo poderia fazer a diferença em relação às marcas nacionais e, com uma repaginação, poderia ser elevada de categoria.

Solução criativa

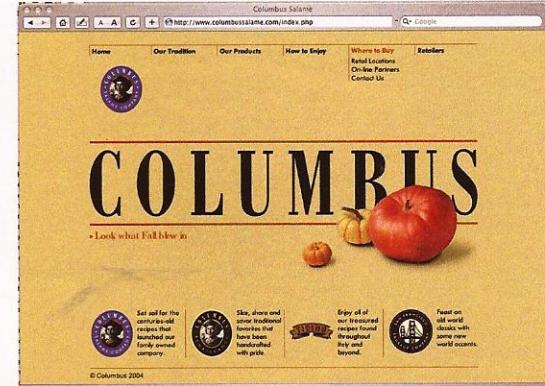
A equipe de *design* da Pentagram transformou Colombo para torná-lo mais genuíno e mais do Velho Mundo, criando uma ilustração com aparência de gravura antiga. O esquema de cores vermelho, azul e branco foi mantido e usado em uma moldura de forma oval. A identidade utilizou duas fontes tipográficas: o nome da empresa foi composto com uma fonte clássica, enquanto o texto descritivo foi composto com uma fonte Bauhaus que "dava a conotação de modernidade e de comércio". Uma gravura antiga com o mapa da Itália foi usada como fundo em etiquetas, embalagens de salame, displays de ponto de venda, papéis de correspondência e cartões. Depois que os produtos da primeira linha foram considerados um sucesso, Gatto voltou à Pentagram para criar uma nova identidade para uma linha *premium* de produtos. A Pentagram batizou a nova linha de "Renaissance" e fez o *design* dos rótulos dos produtos com letras em dourado metálico, recortados sobre reproduções de pinturas do século XV.

Resultados

A nova aparência dos produtos aumentou a penetração da Columbus nas *delicates-sens* mais requintadas. Além disso, as redes de varejo mais importantes aumentaram seus pedidos, porque gostaram de ver os produtos Columbus em suas prateleiras. Williams Somona, varejista de produtos *premium* para cozinha, oferece agora uma embalagem Renaissance para presentes exclusiva em seu catálogo *online*.

Tentamos penetrar na mente de nosso *designer* da mesma forma que ele penetrou na nossa. Estávamos trabalhando com a Pentagram há dez anos. Kit nunca tinha "feito" produtos alimentares antes, e isso foi muito bom. Ele teve uma abordagem completamente diferente.

Phil Gatto
Presidente
Columbus Salame Company



Com um espírito de desafio e de inovação, vamos capturar o coração dos consumidores com serviços móveis excelentes. Vamos concretizar nossa visão de ser um Parceiro da Vida Móvel, oferecendo aos consumidores valor, diversão e prazer.*

Perfil: Dosirak é um *website* de conteúdo musical lançado em 2005 pela KTF, uma empresa de serviços móveis de telecomunicações com 12 milhões de assinantes. Os consumidores fazem o *download* de arquivos MP3 em seus telefones celulares MP3. A Coréia do Sul é a líder mundial nos aparelhos de mídia móvel, e a distribuição de música móvel é um mercado em rápida expansão.

Metas do projeto

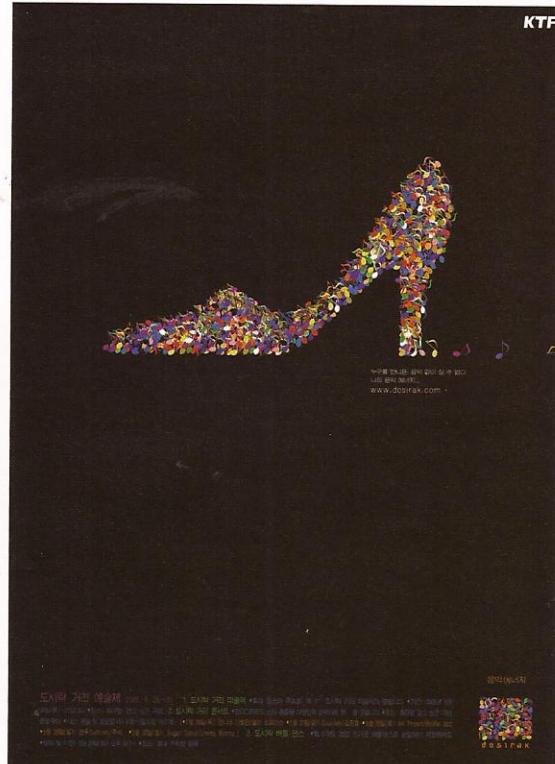
Construir consciência da nova marca.

Atrair consumidores para o website.

Superar a desvantagem de ser um retardatário no mercado.

Gerar possibilidades e diversão sem limites.

*Young-Chu Cho
Presidente e CEO
KTF



Processo e estratégia

A KTF deu ao seu novo serviço o nome de Dosirak, que significa "lancheira" em coreano. O nome comunica imediatamente portabilidade e mobilidade. *Dosi* também significa "cidade" em coreano, e *rak* significa "delícia" e "música"; ou seja, "cidade musical deliciosa". O nome também é completamente diferente dos nomes dos principais concorrentes.

O *slogan* da marca da KTF, "Have a good time" (Divirta-se), promete diversão aos consumidores quando fizerem o download ou ouvirem o Dosirak.

A Welcomm Publicis Worldwide determinou que a identidade da marca precisava sugerir música abundante e ilimitada como também estar alinhada com a visão da KTF para uma vida cheia de diversão e alegria para o consumidor.

Solução criativa

A Kbrand Associates foi contratada para o *design* final da identidade de marca. O toque final é uma formação retangular densamente amontoada de notas musicais multicoloridas que evocam uma tela de computador prestes a se abrir. A marca se torna uma textura em expansão, sem forma definida, que contém formas e espaços tridimensionais cheios de música e alegria. A equipe de criação vê as notas musicais como o código visual essencial da marca.

A campanha de propaganda da Welcomm Publicis Worldwide mostra objetos comuns como sapatos, garfos e motos preenchidos com a textura musical Dosirak, como se fosse um som tomado conta do ar. A simplicidade conceitual da campanha assegura possibilidades infinitas na expressão criativa.

Resultados

A marca Dosirak foi lançada em maio de 2005 com uma campanha de propaganda, quiosques interativos e cartazes nas ruas e nas estações de metrô. Em muito pouco tempo a marca cresceu no espaço das comunicações móveis para ser um grande website com conteúdos musicais. Embora existam mais de 15 sites de música, Dosirak é o único que usa notas musicais em seu código visual, o que foi devidamente registrado.

Declaração de Visão de Vida Móvel da KTF

Compreende todos os aspectos da vida dos consumidores, incluindo trabalho, vida pessoal e lazer.

Transpõe as barreiras de tempo e espaço.

É um estilo de vida que permite às pessoas levarem uma vida mais livre e confortável.



"Aperte aqui se você não pode viver sem música", diz no quiosque interativo do metrô de Seul, onde milhões de pessoas passam por dia.



Os livros da série Dummies desmistificam o desconhecido e dão força aos leitores com uma abordagem passo a passo educacional e divertida.

Perfil: Mais de 1.000 títulos já foram publicados, ajudando os leitores a enfrentar os desafios especiais e únicos da vida diária, desde as finanças até o *feng shui*, computadores pessoais e pôquer. As séries Dummies estão disponíveis em mais de 39 línguas e 100 países. Mais de 150 milhões de livros foram vendidos em todo o mundo. A marca foi adquirida por John Wiley & Sons em 2001.

Metas do projeto

Reposicionamento da marca Dummies para incluir livros de referência não-tecnológicos.

Transformar uma marca de publicações sobre tecnologia de computadores em uma marca de estilo de vida digital.

Criar um sistema sustentável para diferenciar os títulos e os tópicos.

Refinar o *design* de embalagem para refletir e apoiar o posicionamento e a experiência de Dummies.

Sistematizar o uso de ativos próprios, como a cor, tipografia, o Homem Dummies e os ícones.

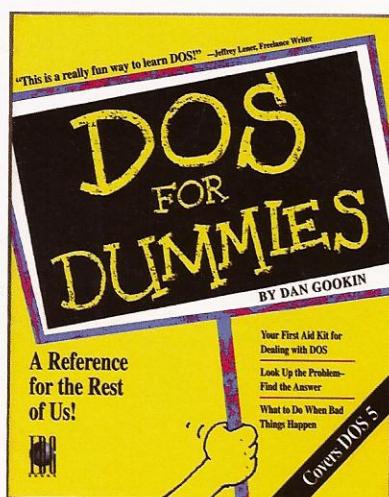


O Homem Dummies não é uma personagem real... não é liberal nem conservador, nem proprietário nem inquilino, nem rico nem pobre, nem velho nem jovem. Ele não tem valores identificáveis ou marcados. Não é membro de clube, organização ou facção política alguma.

Extraído do *Brand Style Guide for Dummies*

A imagem da capa original era uma combinação de quadro-negro e cartaz de protesto, concebido inicialmente como um protesto contra o obscuro jargão da tecnologia dos computadores.

A distinta marca amarela e preta é reconhecida por 150 milhões de americanos.



O primeiro livro Dummies, publicado em 1991.

Processo e estratégia

Em 1994, os negócios começaram a se expandir além dos títulos sobre computação com a publicação de *Personal Finance for Dummies*. A idéia da marca essencial foi facilmente transferida para diversas áreas de interesse humano, desde saúde e exercícios para o corpo até gastronomia, jogos e assuntos comerciais. Em 1998, Dummies tinha 50 milhões de livros impressos. Apesar da crescente lista de títulos não-tecnológicos, o mercado identificava a marca com tecnologia. A empresa percebeu que certas deficiências na embalagem, no caso a capa da publicação, estavam contribuindo para essa percepção. Por exemplo, *Sex for Dummies*, da Dra. Ruth Westheimer, era freqüentemente colocado na seção de informática, ao lado do *SQL for Dummies*. A empresa iniciou então um processo que incluía entrevistas com consumidores internos e distribuidores, bem como grupos de foco com consumidores.

Solução criativa

Em 1999, a Landor Associates foi contratada para analisar o design da embalagem da série. Começaram por restringir o uso da fonte tipográfica Dummies, que era patenteada, apenas ao logotipo. Ela vinha sendo usada anteriormente em todo o título. O tema da publicação (como vinho ou marketing) foi composto em uma fonte tipográfica *bold*, sem serifas, para se destacar e ser facilmente lida à distância. Landor introduziu também o uso sistemático da fotografia, quando apropriado. Quando não era usada a fotografia, o Homem Dummies, que antes tinha sido usado apenas como um ícone de navegação, tornou-se a imagem dominante na capa. Foram criadas variações do Homem Dummies, realizadas por artistas selecionados. Manipulado com cuidado, ele aparece como uma corporificação da marca – uma voz que dá segurança e um amigo que inspira confiança e alegria.

Resultados

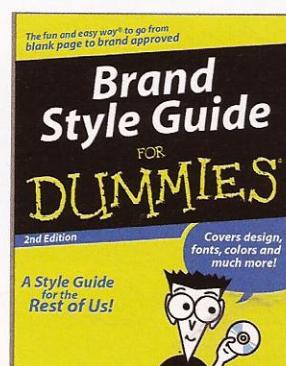
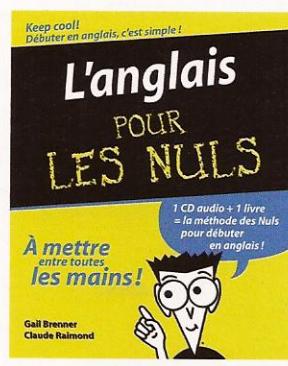
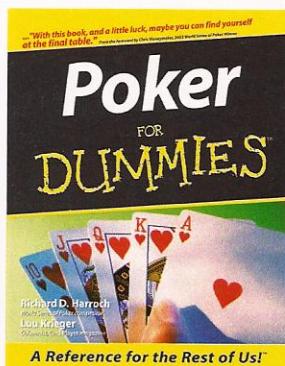
Em 2005, havia cerca de 1.000 títulos ativos de Dummies impressos, e 50% dos títulos não eram sobre informática. O *Brand Style Guide for Dummies* foi expandido para ser uma referência licenciada para parceiros, equipes internacionais de *marketing* e editores personalizados. A série de livros está constantemente crescendo para incluir novas áreas de interesse e novos produtos, desde DVDs até *kits* de instrução.

Os leitores de Dummies tendem a ser educados, empregados e razoavelmente bem de vida. Os leitores de Dummies não são bobos. Eles são inteligentes e sabem que precisam de respostas rápidas.

Marc Jeffrey Mikulich
Vice-Presidente, Gerente de Marca Wiley

Fizemos muita pesquisa de mercado com o consumidor e sabemos que 64 milhões de pessoas leram um livro Dummies. Uma casa típica possui entre 3 e 4 livros Dummies.

Marc Jeffrey Mikulich
Vice-Presidente, Gerente de Marca Wiley



Redesign do sistema, 1999

Os sócios fundadores queriam mudar o paradigma de um núcleo de atividades especializado em litígios. Eles vislumbraram uma empresa organizada, ágil, de extraordinárias relações com seus clientes, que usa tecnologia avançada e *insight* estratégico para mobilizar-se rapidamente com a capacidade de uma grande empresa.

Perfil: Eimer Stahl Klevorn & Solberg LLP (Eimer Stahl) é um escritório de advocacia de âmbito nacional estabelecido em Chicago e fundado em 2000 para resolver os maiores e mais complexos assuntos legais das corporações norte-americanas. Ele desenvolve trabalhos de segurança e antimonopólio, litígios ambientais de multidistritos, responsabilidades de produtos e disputas de contratos de altas reivindicações. Os quatro sócios fundadores deixaram um grande escritório global bem-estabelecido para criar um tipo diferente de empresa jurídica.

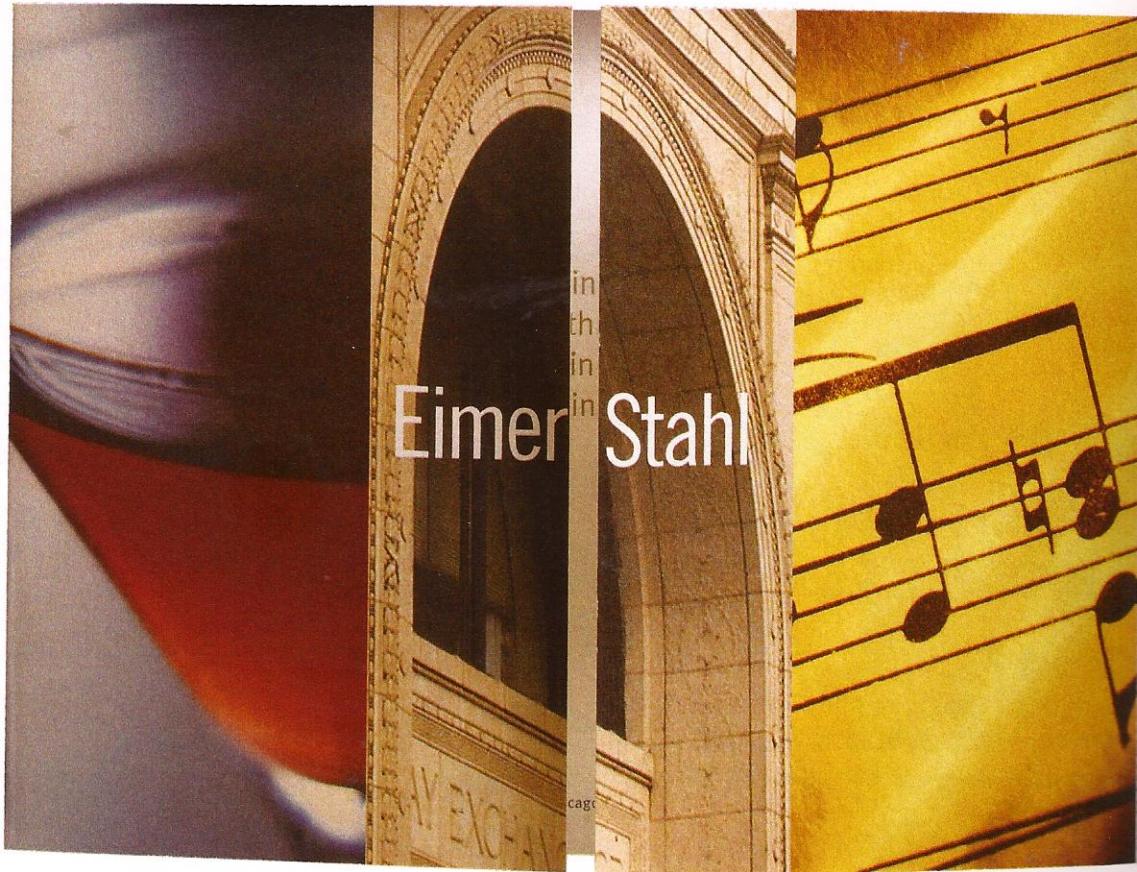
Metas do projeto

Construir reconhecimento para o novo escritório e transcender a categoria.

Articular uma estratégia e um posicionamento de marca diferenciados.

Criar um sistema de identidade visual na mídia.

Estabelecer um sistema de comunicação de *marketing* fluído, eficaz e estratégico.



Crosby desenhou um sistema que leva nossa mensagem ao mercado de modo inteligente, apropriado e diferenciado.

Nate Eimer
Sócio Gerente
Eimer Stahl

Processo e estratégia

Diferentemente de tradicionais escritórios especializados em litígios, o Eimer Stahl queria tornar o litígio uma atividade de custo mais eficaz, de maior sucesso e mais agradável. Apesar da brilhante reputação de cada um dos sócios, eles sabiam dos riscos de começar um pequeno escritório. Nenhum deles tinha criado uma empresa anteriormente. Contrataram então a Crosby Associates para ajudá-los a desenvolver uma proposição de valor de marca, uma declaração de missão, uma plataforma de posicionamento e uma identidade.

A Crosby organizou uma reunião com os sócios fundadores para discutir as metas, a filosofia, a personalidade e as forças da nova empresa. Junto à equipe da Crosby, estava Cheryl Slover-Linett, estrategista e facilitadora do grupo. A equipe esboçou uma lista de possibilidades-chave de estratégias de marketing, usando uma hierarquia de valores de marca e de benefícios para os clientes associados. Depois de entrar em acordo com os sócios, a Crosby começou o design.

Solução criativa

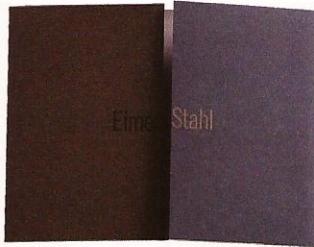
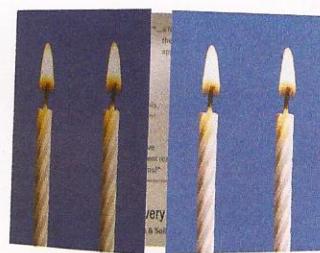
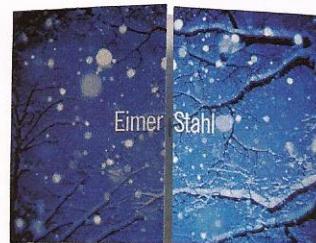
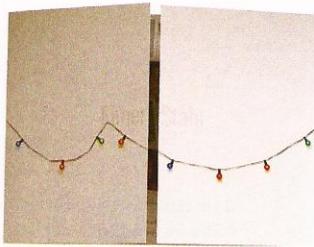
A Crosby desenhou um logotipo sem serifa, moderno e confiante e aplicou-o de forma diferente. Usou fotografias em emocionante preto e branco no website e no folheto da empresa. Desenvolveu um sistema de *marketing* para ser enviado regularmente aos clientes e a outros advogados. No formato de um cartão de dobra dupla de 10 x 13 cm, esse expediente é enviado consistentemente sem aviso nem solicitação. A correspondência é sempre uma surpresa. A primeira delas foi um convite para a estréia de um show com a banda Rolling Stones. Outras incluiam comunicações que tinham valor de notícias, uma recepção de inauguração ou um aniversário da empresa.

Resultados

Ser uma empresa pequena com a capacidade de uma grande empresa provou ser uma estratégia bem-sucedida. O Eimer Stahl foi nomeado um dos melhores escritórios-butique do país pela revista *The American Lawyer*, e Crain nomeou-o como o melhor escritório jurídico de Chicago em 2004. A Crosby Associates desenvolveu um plano de lançamento para ajudar a Eimer Stahl a impletar sua nova marca no mercado jurídico. O escritório dobrou o seu tamanho desde a sua fundação, o marketing faz parte desse crescimento.

Quando formamos o Eimer Stahl em 2000, nosso propósito era criar um tipo diferente de escritório – um que pudesse retornar resultados extraordinários aos clientes, mas com uma abordagem mais pessoal e criativa para chegar lá. Foi o que fizemos.

Nate Eimer
Sócio Gerente
Eimer Stahl



A FedEx incorpora uma visão do século XXI baseada em uma interface de informação comum para todos os consumidores globais, aplicando o *link* de uma marca a um amplo espectro de serviços de transporte e logística.

Perfil: A FedEx fornece uma grande variedade de negócios, logística e serviços de transporte para consumidores e empresas em 220 países e territórios por meio de sua rede de empresas operadoras independentes. A cada dia útil são entregues 6 milhões de pacotes – um feito conseguido pela contínua inovação. A Fedex foi fundada em 1973 por seu visionário presidente e CEO, Fred Smith.

Metas do projeto

Conduzir pesquisa e análise de âmbito mundial.

Posicionar a FedEx como uma fornecedora global de material sensível ao tempo.

Colaborar na articulação de atributos da marca.

Design de uma nova identidade e arquitetura da marca.

Facilitar a venda cruzada.

Desenvolver um instrumento de recursos para gestão da marca.

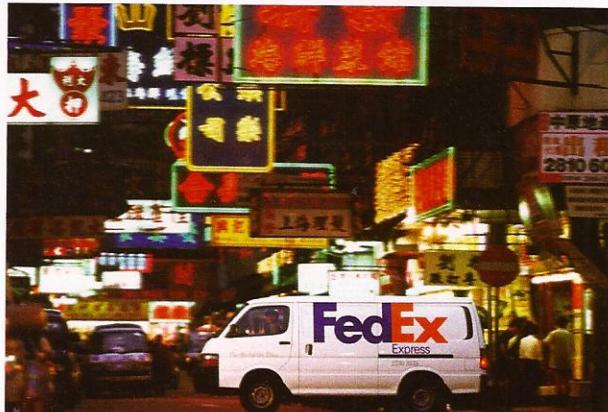


Os próprios consumidores fizeram a evolução da marca FedEx. Ela se tornou o Kleenex e a Coca da categoria.

Clay Timon
Ex-CEO
Landor Associates

O sucesso da gestão da marca FedEx foi conduzido por um instinto inteligente, uma pronta tomada de decisão e execução convincente, com a participação da pesquisa para validar e orientar a execução.

Gayle Christensen
Diretor Gerente
Gerência de Marca Global
FedEx



Processo e estratégia

A Landor Associates criou duas gerações de transformações de marca para a FedEx, em um relacionamento que começou em 1993. A identidade original, Federal Express, tornou-se um potencial impedimento para a construção de uma empresa de âmbito global. No início dos anos 1990, a empresa era conhecida como "FedEx", um nome que, ao contrário do anterior, podia ser facilmente pronunciado pelos clientes que não falavam inglês. Landor enfatizou o escopo global da organização, a confiabilidade e velocidade, com uma nova frase da marca, "The World on Time" (O Mundo na Hora), e lançou a FedEx como identificador visual principal. A nova identidade foi aplicada a milhares de uniformes, pacotes, frotas de aviões e viaturas.

Começando em 1998, a empresa *master* da FedEx, originalmente chamada FDX Corp., adquiriu uma série de empresas de expedição e logística para proporcionar transporte, suprimentos em cadeia e serviços de sistemas de informações. Cada uma manteve o seu nome de marca.

Solução criativa

Landor começou por examinar uma nova arquitetura e uma nova gestão de marca verbal que tornasse mais simples para os clientes entender o escopo global da FedEx e a variedade de suas habilidades.

A nova arquitetura da marca unificou as empresas independentes sob o poderoso nome Fedex, acompanhado por uma linguagem clara para diferenciar o serviço de cada empresa: FedEx Express, FedEx Ground, FedEx Freight, FedEx Custom Critical e FedEx Trade Networks. Cada empresa operadora recebeu também um código de cores. Essa abordagem foi alinhada com a visão de Fred Smith e com o que ele precisava para construir empresas independentes que atuassem coletivamente sob uma poderosa marca global e que simbolizassem para os clientes um ponto de contato em qualquer lugar.

Resultados

A conversão para a nova arquitetura da marca envolveu um enorme investimento de capital durante um período de complexa mudança organizacional e tecnológica. A Landor desenvolveu um website para gerenciamento da marca FedEx, projetado para fazer com que o seu significado essencial tivesse eco entre os empregados e as equipes de criação de *marketing*. Com mais de 3.000 downloads, esse website hospeda os ativos de marca de todas as empresas operadoras da FedEx. Ele atua como um gerente global da marca e é responsável por aprovações – quando uma peça de *marketing* é desenhada e apresentada ela é testada com os atributos fundamentais da marca, e o gerente autor da sugestão tem uma resposta em 36 horas.



A marca FedEx Kinko's Office and Print Center redefine poderosamente o futuro do mercado de serviços.*

Perfil: Quando adquiriu a Kinko's em 2003, a FedEx avançou sua marca de serviço global *business-to-business* para incluir mais de 1.200 lojas conectadas digitalmente em todo o mundo. A nova rede oferece serviços digitais de impressão e apresentação, videoconferências, acesso sem fio, aluguel de computadores, produtos de escritório e serviços de despacho FedEx Express e FedEx Ground. Enquanto a FedEx estava lançando sua indústria de expresso aéreo, um empreendedor chamado Paul Orfala lançava Kinko's em uma cidade universitária e começava a construir uma poderosa cultura de cordialidade com os consumidores.

Metas do projeto

Crescer com a sinergia de duas marcas reconhecíveis.

Dar um nome à instituição que resultou da fusão.

Posicionar a marca como um recurso "tudo em um só lugar" para empresas e consumidores.

Criar uma identidade visual e presença de varejo.

Apresentar a nova empresa aos membros da equipe, empregados e consumidores.

*Fred Smith
Fundador, Presidente e CEO
FedEx Corp.



A fusão da FedEx e da Kinko's vai aumentar substancialmente nossa presença no varejo em todo o mundo e permitir que as duas empresas aproveitem as vantagens das oportunidades de crescimento na dinâmica economia digital. A nova marca vai servir como um farol para pequenos e grandes negócios que procuram um centro único para todas as soluções.

Fred Smith
Fundador, Presidente e CEO
FedEx Corp.



Processo e estratégia

O desafio apresentado à Landor Associates por Gayle Christensen, diretor do gerenciamento de marcas da FedEx, era conduzir a forte afinidade entre as duas marcas e posicionar a nova marca como o provedor líder do mundo em soluções para documentos e serviços para empresas. A empresa começou o seu processo de descoberta e análise conduzindo uma pesquisa global sobre o valor e a imagem que estavam associados às marcas e descobriu que a força real da Kinko's estava no nome: nenhuma outra palavra representava "um lugar para copiar à noite, computadores, videoconferências e WiFi".

Foi fundamental para a nova estratégia o envolvimento com a marca FedEx para incluir uma presença de loja e uma envolvente experiência com o consumidor. O novo nome, FedEx Kinko's Office and Print Center, foi construído com a força das duas marcas.

Solução criativa

O nome foi alinhado com a arquitetura de marca da FedEx. A nova assinatura visual incluía um ícone de marca luminoso que enviava um poderoso sinal para o mercado sobre novas ofertas de serviços. Cada cor do ícone foi projetada para representar uma atividade: os serviços de despacho expresso global são laranja, a remessa por terra é verde, e as lojas são azuis, inspirados nas cores corporativas primárias da Kinko's. O vínculo da combinação das cores é o roxo, uma cor conhecida por todas as empresas da FedEx para simbolizar o espírito de "pode ser feito"; roxo também é a cor líder em todas as assinaturas visuais da empresa.

A aparência moderna e cordial da nova marca foi desenvolvida e aplicada na sinalização, nos uniformes, nos sistemas de material de expediente, veículos, novos produtos para escritório e no website. Várias peças ligadas ao lançamento foram desenvolvidas para apresentar a nova marca aos empregados, clientes e acionistas, explicando claramente as novas aspirações e o caráter da nova marca. Novas padronizações e diretrizes foram desenvolvidas e acrescentadas ao novo instrumento do Gerenciamento de Recursos da Marca da FedEx.

Resultados

A FedEx Kinko's fortaleceu o posicionamento competitivo da FedEx ao ampliar seu alcance e responder às tendências dos negócios no mercado. A nova identidade da marca foi lançada em 2004 em um evento para os participantes da equipe de projeto e empregados. A conversão das lojas Kinko's em centros de solução total aconteceu num período de mais de um ano e meio depois que a fusão foi anunciada para a imprensa.

A FedEx Kinko's representa outra geração na transformação da gestão de marcas da FedEx que antecipa as necessidades de nossos clientes, sejam eles profissionais em constante deslocamento ou grandes corporações.

Gayle Christiansen
Diretor Gerente
Gerência de Marca Global
FedEx



Nosso maior objetivo é apresentar as pessoas certas para as empresas certas. Nossa empresa acredita em apresentar pessoas, não currículos, candidatos ou empregados.*

Perfil: Find Great People International é uma empresa de recrutamento que encontra e coloca pessoas em posições profissionais, técnicas e gerenciais em uma base permanente e contratual, nacional e internacionalmente.

Metas do projeto

Transformar uma identidade de ultrapassada para inspirada.

Criar uma conexão emotiva entre a empresa e seus clientes.

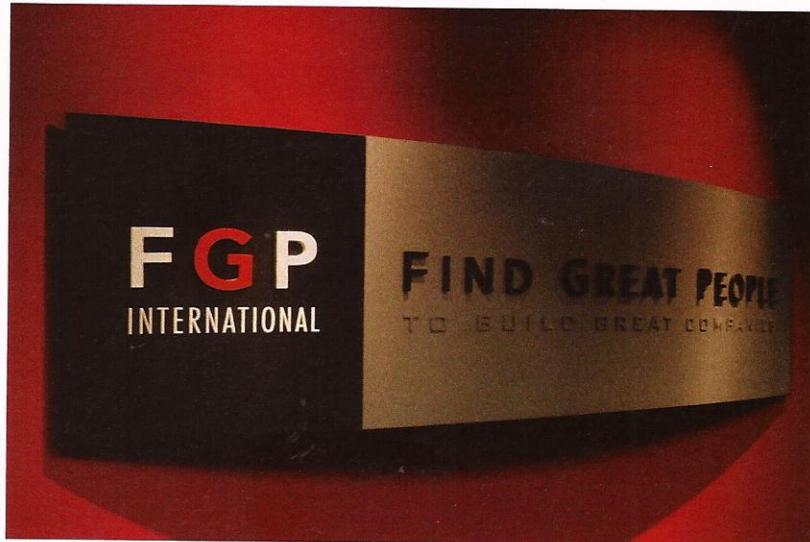
Fascinar, inspirar, recompensar e engajar espíritos como pertencentes a uma mesma família.

*John D. Uprichard
Presidente
Find Great People International



Acreditamos que uma empresa será bem-sucedida se for criada uma atmosfera que fascine, inspire, recompense e engaje não apenas os que entram em contato com ela, mas também todos os que fazem parte dela.

Robbin Phillips
Presidente
Brains on Fire



Processo e estratégia

Quando Phillips International, uma agência de recrutamento, foi comprada por uma equipe mais enérgica e mais jovem, a agência estava desgastada e parecia parada nos anos 1960. A nova gerência contratou a Brains on Fire, uma empresa nacional de identidade, situada na Carolina do Sul, para sugerir uma mudança no nome e desenvolver uma identidade de marca forte que pudesse fluir de forma coesa com sua nova visão.

A Brains of Fire entrevistou clientes que tinham trabalhado com a Phillips e outras agências de recrutamento para constatar que as empresas estavam procurando por agências que pudessem formar equipes. A empresa de identidade examinou os websites e materiais dos concorrentes para ter uma sólida compreensão da indústria de recrutamento. Em sua pesquisa, verificou que a maioria das empresas de recrutamento procurava grandes pessoas para trazer para suas equipes. A Brains on Fire imediatamente reconheceu o potencial e a energia da frase "encontre grandes pessoas" e recomendou que a Phillips International adotasse como o novo nome da empresa.

Inicialmente a Phillips hesitou, devido à enorme garantia que o nome prometia. Inspirada pela visão e pela energia, a Phillips International finalmente tornou-se Find Great People International.

Solução criativa

A mudança do nome causou uma reviravolta interna na cultura da empresa. Com a orientação da Brains on Fire, o pessoal da Find Great People International reformulou todo o material impresso da empresa, reescrevendo-o com uma linguagem coerente e simples que deixou para trás o jargão antiquado, tradicional e ultrapassado. Os funcionários lêem regularmente livros sobre negócios e desenvolvimento profissional e usam esses livros como catalisadores internos para discussões sobre a grandeza. Os antigos interiores monótonos e pesados dos escritórios da Find Great People International foram redecorados. A Brains on Fire desenhou um novo logotipo, novos cartões de visitas, novo material de marketing e reformulou o website. Treinou os funcionários em um novo vocabulário, incorporando a palavra "find" (encontro) em sua gíria interna.

Resultados

O novo nome foi um catalisador que inspirou e desafiou a equipe de funcionários a viver a promessa da marca. Em um ano, a Find Great People International dobrou o seu quadro de funcionários e em dois aumentou sua receita em 175%. O processo de gestão de marca acendeu a alma da empresa, despertando seus funcionários para o seu verdadeiro valor. Em 2005, a Find Great People International foi apontada por Elliot Davies como uma das companhias de mais rápido crescimento na Carolina do Sul.

A Brains of Fire ajudou-nos a perceber que tínhamos que nos livrar da antiga pele para redescobrir a grandeza de nossa empresa.

John D. Uprichard
Presidente
Find Great People International



Seguindo o espírito de investigação e descoberta incorporado por Benjamin Franklin, a missão do The Franklin Institute é inspirar compreensão e paixão pelo aprendizado da ciência e da tecnologia.*

Perfil: O Museu de Ciências do The Franklin Institute, fundado em 1824, atrai mais de 1 milhão de visitantes por ano para suas apresentações interativas e mostras históricas. A abordagem interativa do museu para a ciência e a tecnologia tornou-se popular entre adultos e crianças. Uma das maiores atrações é a caminhada de dois andares por dentro do coração, assim como o Planetário Fels, o Teatro Tuttleman IMAX e a superloja de ciências.

Metas do projeto

Desenvolver o *design* de uma identidade robusta, atemporal e simples.

Desenvolver o *design* de um símbolo que atraia as crianças de idade escolar, a comunidade científica e parceiros internacionais.

Desenvolver o apelo para o público local, nacional e internacional.

Visualizar uma instituição do século XXI.

Desenvolver assinaturas visuais para dois nomes.

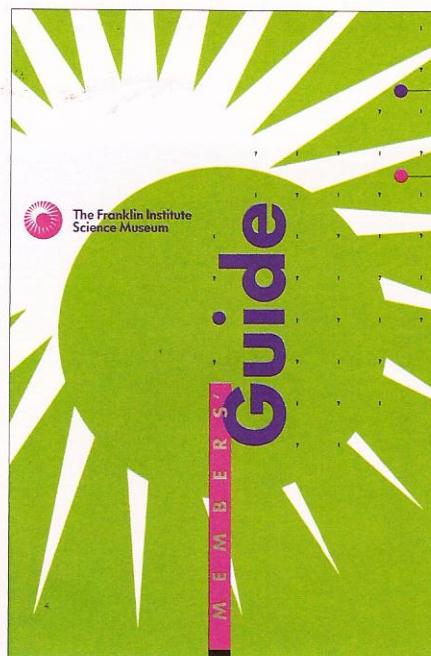
*Declaração da Missão do The Franklin Institute



**The
Franklin Institute**



**The Franklin Institute
Science Museum**



No final, a capacidade do Instituto de sensibilizar vidas – influenciando decisões diárias, orientando carreiras e inspirando uma paixão duradoura pelo aprendizado da ciência e da tecnologia – é a medida suprema de nosso sucesso.

Dennis M. Wint
Presidente e CEO
The Franklin Institute Science Museum

Processo e estratégia

Em 1989, The Franklin Institute estava se expandindo para incluir um Centro do Futuro e um Teatro IMAX. Foi contratada a empresa Allemann, Almquist + Jones para desenvolver o *design* de uma nova identidade apropriada para a visão e a história do instituto. A AA+J trabalhou junto a uma comissão de cinco membros por um período de seis meses. O presidente, o diretor científico, o astrônomo-chefe e o diretor de exposições foram entrevistados sobre as aspirações, as características únicas e a cultura. Depois de examinar o velho arquivo impresso de 175 anos, a AA+J visitou as exposições do museu. Também examinou as localizações culturais e de entretenimento de Filadélfia, outras instituições que levavam o nome Franklin e os museus de ciências de todo o mundo.

Uma vez que The Franklin Institute era brilhante na fusão da ciência e da tecnologia com um toque de maravilha e diversão, a AA+J acreditava que era necessário um pouco de mágica. A equipe de *design* examinou as amplas possibilidades para símbolos, desde interpretações visuais do tema da interatividade até as várias metáforas científicas.

Solução criativa

Depois de explorar centenas de idéias, vários esboços foram analisados e repensados. A AA+J recomendou como identificador principal uma vigorosa marca vermelha, com um tratamento limpo e altamente legível para o nome. A marca final cria a impressão de um alvorecer por trás de um planeta e o momento transitório de um eclipse. É uma marca sofisticada, com camadas de significação e com sentidos múltiplos, mesmo assim convidativa, calorosa e imediata. Quando foi perguntada sobre a marca, uma criança de cinco anos respondeu: "Claro, é o sol, a lua e a terra".

A Futura Bold, uma fonte tipográfica altamente legível, foi redesenhada e modificada. A Hans Allemann criou uma ligatura entre o T e o h, alterou os relacionamentos da altura da capitular com a altura x da letra e redesenhou completamente o M. Esse trabalho foi essencial devido ao comprimento e à legibilidade do nome. Três versões modificadas da marca também foram desenvolvidas para garantir qualidade de reprodução nos tamanhos muito ampliados que as aplicações requeriam.

Resultados

A identidade, criada no final dos anos 1980, continua a ser atual e dinâmica. Devido à sua qualidade icônica, a marca funciona em escalas diminutas e como grandes elementos gráficos nos ambientes mais amplos. Ela forma ondas de camadas de informação visual que vêm e vão, sem perder sua capacidade de comunicar. Uma campanha recente para o aumento de capital levantou mais de 60 milhões de dólares para exposições de vanguarda e outras renovações. A AA+J continua a fornecer serviços de *design* para uma série de iniciativas.

Normalmente começamos com idéias muito previsíveis e óbvias, mas a beleza do processo de *design* da identidade é que ele é totalmente imprevisível. Nunca sabemos o que o processo vai revelar. Há 40 anos tenho desenhado marcas, e o processo continua espantoso para mim.

Hans-U Allemann
Diretor, Allemann, Almquist + Jones



Tudo começa com o cliente. Focamos todos os elementos da experiência de viagem de nosso cliente. Quando dizemos que vamos facilitar as coisas para nosso cliente, não estamos brincando.*

Perfil: O DSB (sistema estatal de ferrovias da Dinamarca) criou uma série de lojas de conveniência para sua submarca, Kort & Godt, com um novo conceito em quiosques de viagens. Os quiosques vendem não apenas passagens, mas também café, produtos de pastelaria, saladas, jornais e outros produtos para viajantes em rápido trânsito. Esse conceito de conveniência é uma expressão dos valores que o DSB aplica para conduzir os negócios e servir os consumidores.

O DSB acredita que um bom *design* é bom negócio. A Kort & Godt é uma parte integral do DSB. Mesmo que nossa marca de loja exija uma personalidade gráfica especial e única, ela também precisa refletir o programa e a diferenciação do DSB.

Pia Bech Matthiesen
Diretora de Design
DSB

Inovação não quer dizer apenas tecnologia. Tem a ver com a compreensão da vida real e com a criação de produtos e serviços que atendam as necessidades humanas de maneiras novas e melhores.

Kontrapunkt

Metas do projeto

Criar uma identidade visual para a submarca e um conceito de lojas de conveniência.

Expressar o valor de "Facilitando as coisas".

Desenvolver uma expressão diferente no espaço público.

Desenvolver um sistema de sinalização, anúncios, embalagens e produtos.

*Keld Sengelov
CEO
DSB



Processo e estratégia

Em 2003, quando o DSB decidiu criar para seus clientes um ambiente mais cordial nas estações ferroviárias, readquiriu os quiosques que levavam o seu nome e eram terceirizados. Foi contratada a empresa consultora Kontrapunkt para criar o novo conceito, combinando a compra das passagens e os produtos de conveniência em uma só loja. Essa estratégia era uma extensão da promessa do DSB a seus consumidores, "Facilitando as coisas". Kort & Godt era uma submarca do DSB e precisava coexistir com o logotipo e o sistema de identidade do DSB. O projeto começou com um *brief* que teve a duração de um dia inteiro, seguido de uma seção interna de *brainstorming* sobre o conceito do quiosque. A equipe de criação determinou que o sucesso do conceito dependeria de um serviço rápido como também de uma série de grandes produtos. Os elementos centrais foram as paredes transparentes e um posicionamento de alta qualidade para que a imagem da marca fosse fácil e acessível.

Solução criativa

O novo logotipo usou uma versão expandida e especialmente desenhada da fonte tipográfica Via, utilizada pelo DSB, para estabelecer a ligação. Supervisionadas por diretores de arte, foram produzidas fotografias de pessoas reais usando DSB e Kort & Godt em lugares públicos. Foi desenvolvida uma nova paleta de cores a partir do programa de identidade do DSB, que foi aplicada ao ambiente e aos produtos. O vermelho sinalizava produtos de alimentação e bebidas quentes, enquanto verde era para produtos gelados. Um sistema simples e flexível de sinalização foi desenhado para ser facilmente adaptável aos diversos estilos arquitetônicos das estações. Ele compreende *banners* verticais e faixas horizontais transparentes. A transparência das fachadas sugere abertura e permite que o público olhe para dentro das lojas através de pontos em alumínio colorido padronizados.

Resultado

O DSB vê as lojas Kort & Godt como uma expressão importante e tangível de seu comprometimento com os clientes, oferecendo melhores padrões de conforto e conveniência. A pesquisa mostrou que as lojas têm influenciado a satisfação dos clientes, e a nova submarca resultou no aumento de lucros.

Os valores do DSB orientam serviço, qualidade e desenvolvimento de novos produtos:

Facilitando as coisas

Facilitamos as coisas para os clientes e para cada um de nós

Comprometimento

Identificamos as oportunidades

Adição de valor

Adicionamos valor para os nossos clientes

Eficiência

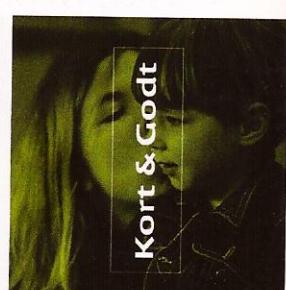
Seremos ainda melhores naquilo que fazemos

Responsabilidade

Comprendemos as nossas responsabilidades



Kort & Godt significa "rápido e fácil"



A cada dia, meio milhão de jornadas começam no DSB, que oferece viagens de trem dentro da Dinamarca e através das fronteiras internacionais.

Inspirada no fazendeiro do século XIX que plantava pelo sabor muito mais do que pela alta produção, a Late July aspira oferecer o lanche orgânico mais gostoso do mundo.

Perfil: Criando uma nova categoria de negócios, Late July foi a primeira empresa a trazer biscoitos salgados orgânicos para o mercado. Diferentemente de seus concorrentes convencionais, os produtos Late July não contêm gorduras trans, óleos hidrogenados, conservantes ou sabores e cores artificiais. Cem por cento orgânicos, os ingredientes são vegetarianos, kosher e livres de laticínios.

Metas do projeto

Design de uma identidade memorável, especial e única para um novo nicho de mercado.

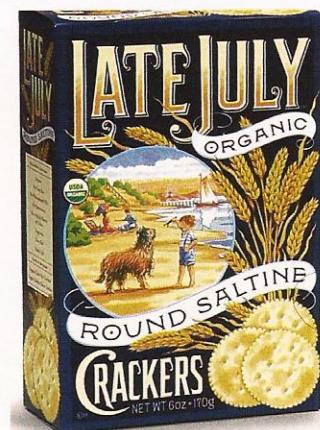
Posicionar os produtos como os lanches mais gostosos e mais naturais do mundo.

Design de um sistema modular de embalagens para todas as linhas de produtos.

Comunicar a tradição e os valores da agricultura do século XIX.

Romantizar o biscoito salgado.

Expressar a visão dos fundadores.



Processo e estratégia

O nome da empresa, Late July, veio das lembranças de infância do fundador, dos gostosos dias de verão na praia e das noites povoadas de vagalumes e magia. O processo de *design* começou antes mesmo que o primeiro biscoito salgado fosse completamente desenvolvido e produzido. Na metade do processo, a co-fundadora Nicole Dawes contratou a Louise Fili Ltd.

O grande conhecimento e a experiência de Fili na indústria da alimentação, bem como o uso imaginativo da referência histórica, impulsionaram a estratégia de marca para lembrar uma era de ambientes limpos e seguros. Dawes, o presidente da empresa e um empreendedor apaixonado, visionava um garotinho na praia de Cape Cod com seu cão, um Briard. Fili, cujo estúdio de *design* parece mais com um mercado ou feira-livre do século XIX, envolveu com facilidade sua equipe no espírito de um século anterior. Embora o lançamento da empresa estivesse baseado em uma linha de biscoitos salgados, a equipe de Fili precisava considerar todas as extensões da marca desde o início para criar uma marca master sustentável.

Solução criativa

Fili sabia que tudo precisava sugerir *vintage*. O logotipo Late July incorpora *degradé* dentro das letras e foi inspirado na tipografia das latas de biscoitos da passagem do século XIX para o XX. Chad Roberts, mestre tipógrafo e *designer* da empresa de Fili, criou todos os letreiros da frente da embalagem, inclusive do peso líquido. Um ilustrador britânico, Graham Evernden, foi contratado para criar o garotinho em uma praia de Cape Cod porque seu estilo lembrava a cromolitografia. Evernden ilustrou também o ramo de trigo de inverno suave e orgânico, plantado pela família. Ele trabalhou a partir das primeiras amostras dos biscoitos, antes da produção industrial. No mundo dos biscoitos salgados, os consumidores esperam que as caixas de *saltine* sejam azuis e as latas de biscoito Ritz sejam sempre vermelhas. Esse sistema de cores foi respeitado na linha de biscoitos. Um redator especializado em alimentos juntou-se à equipe de criação para assegurar que a idéia de embalagem nostálgica também levasse a mesma linguagem. Todas as embalagens terão a mesma aparência e ilustração.

Resultados

Coerente com a marca, a embalagem foi impressa em papel reciclado. A Late July obteve significativa presença na imprensa, uma vez que estava apresentando as primeiras *saltines* orgânicas, clássicas e ricas, e os primeiros biscoitos salgados de queijo *cheddar* no mercado. Eliminando as gorduras trans, apela para os consumidores preocupados com a saúde. Uma vez que os biscoitos tipo *saltine* começaram a ser vendidos há mais de 100 anos, e Ritz, o biscoito salgado mais popular do mundo, surgiu em 1933, já era hora de uma transformação na categoria. Depois do lançamento bem-sucedido dos três primeiros tipos de biscoitos salgados, a Late July lançou uma nova linha de biscoitos-sanduíche para crianças. Esses contêm manteiga de amendoim e queijo *cheddar* orgânicos.

Os orgânicos proporcionam uma segurança que os consumidores não encontram em outros produtos. Comprar orgânicos é uma decisão fácil que os pais podem tomar para proteger suas famílias.

Nicole Dawes
Presidente e CEO
Late July Organic Snacks

É possível desenhar uma embalagem que seja apropriada ao conteúdo sem que ela precise gritar.

Louise Fili
Louise Fili Ltd.



Inspiração e informação são o pulso da marca Martha Stewart. Qualidade, beleza, originalidade e clareza de informação são os princípios orientadores. Nós aderimos a esses princípios em todas as mídias.*

Perfil: Martha Stewart Living Omnimedia (MSLO) é uma empresa com ações na bolsa que representa um conglomerado de marcas, programas de televisão, revistas e livros, produtos para o lar e para jardinagem. *Martha Stewart Living* tornou-se rapidamente um fenômeno editorial, integrando design, cozinha, artesanato e jardinagem ao estilo de vida dos leitores. A revista, que teve repercussão e seqüência *cult*, serviu de trampolim para dúzias de novas iniciativas e produtos.

Metas do projeto

Interpretar a marca para o mercado.

Manter o conteúdo atual, inventivo e relevante.

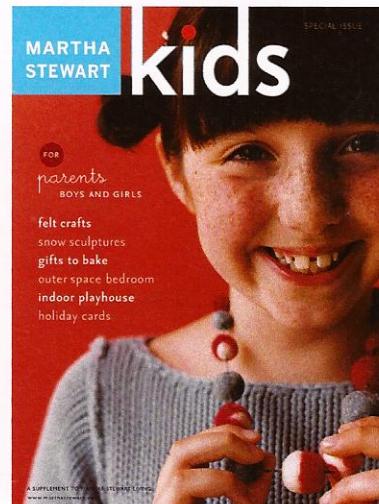
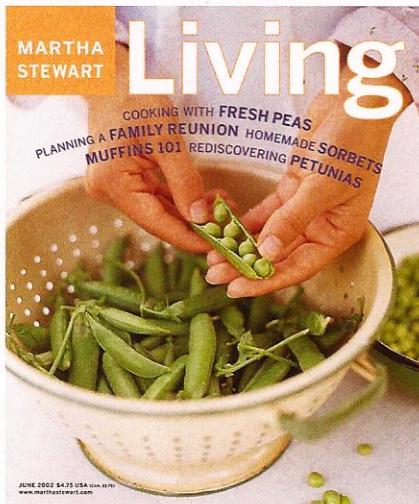
Glorificar a beleza dos objetos de todo dia.

Transmitir respeito ao cliente.

*Gael Towey
Vice-Presidente Executiva e
Diretora de Criação
Martha Stewart Living Omnimedia

Minha grande idéia era que viver é na realidade um assunto sem limites, que pode ser expandido e explicado, aumentado e exaltado.

Martha Stewart
Fundadora
Martha Stewart Living Omnimedia



Processo e estratégia

A empresa tinha a sua própria equipe de especialistas em várias áreas como alimentação, jardinagem, artesanato, decoração e casamento, porém, para se desdobrar em atividades segmentadas, como as das lojas, precisava colaborar com indivíduos que pudessem trazer a visão e o senso de estilo de Martha Stewart para um novo canal de *marketing*. O desafio era manter em todas as mídias esses ideais que estavam no coração da experiência da marca, desde de ler revistas e ver programas de televisão até passear pelos corredores de Kmart e fazer compras online.

A informação sobre como fazer trata o consumidor com respeito e cria um sentimento de confiança mútua – sejam as 28 variedades de figos testadas, provadas e fotografadas para uma revista ou as instruções no verso de pacotinhos de sementes. A Doyle Partners trabalhou com a MSLO para interpretar para o mercado a identidade da marca chamada Martha Stewart Everyday.

Solução criativa

Em cada categoria, o *design* é unificado por uma expressão coerente de brancura e brilho que destaca o próprio produto como dominante. A embalagem e os ambientes são agora projetados exclusivamente em casa e abrangem um visual inteligente e ao mesmo tempo caprichoso. Os ambientes das lojas transcendem a experiência da loja de descontos para o consumidor.

A cor integrou-se ao *design* como um elemento para provocar emoções, lembranças e sensações. O uso das cores na revista evoluiu para uma paleta de 256 cores conhecida como Martha Stewart Everyday Colors, uma linha de tintas para pintura exterior e interior que levam nomes não muito comuns, como Olhos Himalaios, Ursa Menor e Verde Encadernação. Gael Towey trouxe um quadro de fotógrafos mundialmente renomados para glorificar a beleza de objetos de todo dia, uma abordagem que se tornou intrínseca à alma da marca. Sob a sua direção, uma mangueira comum de jardim ganhou nova elegância quando foi enrolada ao redor de um luxuoso jardim. Os 456 pacotes na linha de sementes mostram fotografias de flores, ervas ou vegetais na mão para dar ao consumidor o sentido imediato das proporções.

Resultados

Martha Stewart Everyday é um farol para democratizar o bom *design*. O compromisso com a clareza da informação é aparente em cada expressão da marca, em qualquer mídia.

O que começou como uma revista evoluiu para livros, programas de televisão distribuídos comercialmente ou a cabo e centenas de produtos. Devido aos intuitos da visão da marca, ao potencial pela beleza e ao prazer nas coisas mais simples, as possibilidades não têm fim.



O MINI proporciona uma nova cultura de dirigir – uma relação mais próxima entre motorista, carro e estrada, e um jeito único de liberar a emoção.

Perfil: Desenhado por Sir Alex Issigonis em 1959 para ser um carro de quatro passageiros de baixo custo e seguro, o MINI Cooper alcançou *status de superstar* na metade dos anos 1960. MINIs pertenceram a ricos e famosos desde os Beatles até Enzo Ferrari. Em 2001, a empresa decidiu relançar o carro no mercado norte-americano e reapresentar a lenda.

Metas do projeto

Lançar um carro pequeno na terra dos SUVs (veículos utilitários esportivos).

Atingir metas de vendas na América do Norte.

Desenvolver a experiência da marca MINI.

Criar uma campanha que gere buzz.

Elevar o MINI ao *status* de ícone americano.

Nosso trabalho com o MINI era para uma mentalidade, não um dado demográfico. A resposta não era a propaganda, era a inovação.

Tom Birk
Diretor de Estratégia
Crispin Porter + Bogusky



No site miniusa.com, você pode ir à loja de pintura MINI para personalizar o seu carro.



Processo e estratégia

A Crispin Porter + Bogusky (CP+B) foi contratada como parceira defensora da marca, encarregada de lançar o MINI nos Estados Unidos, um mercado onde os SUVs dominavam e em que as vendas de carros pequenos estavam em baixa há 15 anos. O cliente queria evitar que o carro fosse percebido como um modismo ou como um carro que despertasse o interesse somente das mulheres. A CP+B estudou modas e ícones, desde Elvis até a Apple, para entender como os ícones duravam. Tom Birk, Diretor de Estratégia da CP+B, identificou dez características de marcas icônicas e percebeu que o MINI tinha todas elas – mais importante, tinha também uma assinatura definidora única e uma qualidade fora do comum para desencadear uma reação física ou emocional. O carro era uma máquina geradora de sorrisos.

A estratégia da CP+B foi quebrar as convenções, usando mídia não-tradicional de maneira pouco usual. Sua meta foi criar oportunidades infinitas para as pessoas entrarem em contato com o MINI e fazêrem isso com um orçamento que era 10% do total que uma empresa americana gigantesca gastaria.

Solução criativa

A CP+B desenvolveu uma campanha integrada com entusiastas do carro, projetada para provocar buzz e criar uma nova cultura em volta da "motorização". O visual definitivo da assinatura inspirou a equipe de criação para pensar de forma anticonvencional. A nova chamada para ação foi "Let's Motor", e todo o texto foi escrito para captar a divertida e emocionante experiência de dirigir. Planejadores de mídia inovaram com audácia comprando espaços insólitos – pela primeira vez as margens das páginas editoriais de revistas de circulação nacional foram compradas. O MINI foi página central da *Playboy*. A capa da *Weekly World News* escandalizava com a chamada "Mutante rouba Mini Cooper para dar uma voltinha". O MINI foi lançado sem uma campanha nacional de televisão, um feito histórico na indústria automobilística.

Resultados

"Um ano depois que o MINI foi lançado nos Estados Unidos, sua consciência de marca mais do que quadruplicou, e as vendas foram 50% além das expectativas", disse Jack Pitney, Vice-Presidente da MINI USA. Em 2003, o MINI foi apontado como o Carro do Ano da América do Norte e gerou várias matérias. Em 2004, o MINI atingiu 85% de consciência. O MINI ultrapassou suas projeções de venda todos os meses desde o lançamento.

Características das marcas icônicas

Desenvolvido por Tom Birk
Crispin Porter + Bogusky

Aparência definidora da assinatura visual
Capacidade de desencadear uma reação física ou emocional

Tendência de assumir características de fora da categoria

Possuir um benefício especial e único dentro de uma categoria ou redefinir uma categoria como um todo
Capacidade de refletir ou conectar-se com a personalidade, as atitudes e os valores de uma base mais ampla de usuários

Tendência de reinventar a si próprio para se manter saliente

Capacidade de provocar paixão e devoção, além da simples fidelidade

Imitados com freqüência

Sempre apropriados/nunca fora de estilo

Sempre acompanhado (e tomado valor) de outros ícones



MINIs andaram de carona em SUVs pelas grandes cidades.

Temos compromisso com o avanço da medicina individualizada por meio da descoberta, do desenvolvimento e *marketing* de produtos inovadores para orientar e aperfeiçoar o tratamento de doenças sérias de origem viral, imunológica e oncológica.*

Perfil: Em 2004, a ViroLogic, uma empresa de biotecnologia, entrou em fusão com a Aclara Biosciences para desenvolver e distribuir no mercado produtos inovadores projetados para ajudar médicos e empresas farmacêuticas a otimizar o tratamento de câncer e doenças infecciosas, buscando melhores resultados e redução de custos.

Metas do projeto

Descobrir e articular um posicionamento sustentável para a empresa que resultava da fusão.

Desenvolver um nome e uma *tagline* que destacasse a sua missão nos serviços de saúde.

Criar uma identidade diferenciada e unificar a imagem na mídia.

Design de um sistema de identidade visual e das diretrizes de aplicação para *marketing* e comunicações.

*William D. Young
CEO e Presidente
Monogram Biosciences



Processo e estratégia

Lori Kapner, presidente da Kapner Consulting, e sua equipe trabalharam junto ao CEO, CFO e à alta administração para definir os atributos mais consistentes da nova marca. A fim de obter uma perspectiva externa das características especiais e únicas da empresa, Kapner conduziu longas entrevistas com clientes, médicos e investidores. Finalmente, recomendou que a empresa se aprovisasse visualmente do conceito de medicina personalizada. O novo nome precisava ser completamente diferente dos outros da concorrência – Genomic Health, LabCorp, Specialty Labs, Virco e Vysis. A equipe de criação sugeriu centenas de nomes antes de selecionar os 21 que apresentou à equipe de gerenciamento da ViroLogic.

Solução criativa

O nome desenvolvido por Kapner para unir as empresas e desenvolver as especialidades que tinham em comum foi Monogram Biosciences. Monogram é uma palavra que significa "as iniciais de uma pessoa, usadas como uma marca identificadora" conduzindo, portanto, o conceito de personalização. É um nome fácil de entender e de memorizar, e o uso de uma palavra real diferenciava Monogram dos nomes fabricados que povoavam os serviços de saúde. A tagline, "A Marca da Medicina Individualizada", foi desenvolvida para afirmar a liderança da empresa na sua categoria.

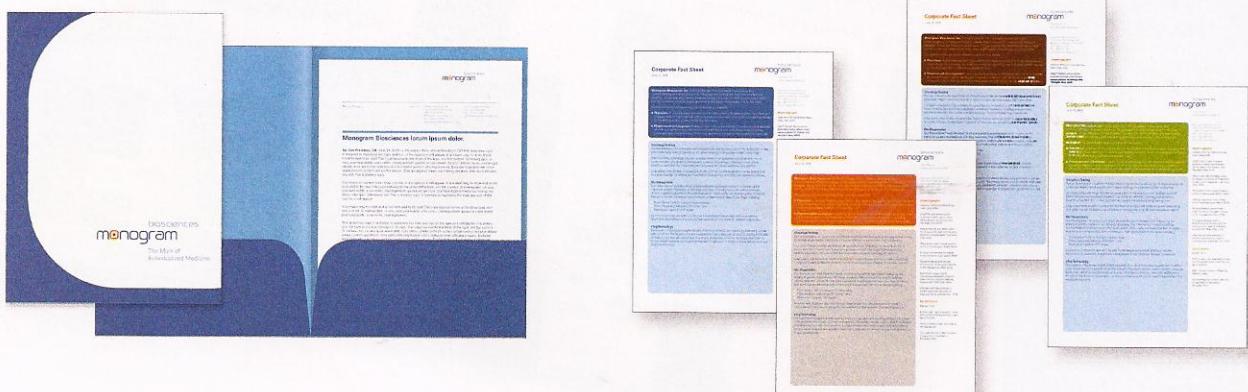
Kapner trabalhou com a empresa de design DeSantis Breindel para equilibrar a acessibilidade com uma linguagem que sugerisse excelência e precisão científica. A letra "o" estilizada no logotipo representa uma célula – a base de toda a medicina molecular – e sugere o importante conceito de medicina dirigida. As letras do logotipo foram desenhadas manualmente. A equipe de Kapner desenvolveu o sistema integrado de design, bem como as diretrizes de normatização, para ajudar a empresa a aplicar e controlar o novo sistema. O website foi desenhado por Ignite Health.

Resultados

A nova identidade foi lançada em setembro de 2005 com uma série de eventos coordenados. Todos os empregados receberam novos cartões de visitas, camisetas e relógios com o novo logotipo. A alta administração foi preparada com antecedência para responder a todas as questões dos empregados. O CEO presidiu uma celebração que envolveu toda a empresa, um website foi redesenhado e lançado, e foram produzidos releases para a imprensa, um webcast para a comunidade financeira e um road show para investidores e analistas. Especialistas da indústria, médicos, cientistas e empresas farmacêuticas receberam pelo correio e por e-mail uma série de materiais personalizados, anteriores a uma grande conferência com o setor. Vários materiais foram enviados também para parceiros de negócios, colaboradores e vendedores.

A identidade visual precisava transmitir uma série de atributos mostrando que eles são cientistas, homens de negócios e humanistas.

Brian Fingeret
Diretor de Criação
DeSantis Breindel



Mutual of Omaha proporciona vida, assistência de longo prazo, seguro de invalidez e complementa convênios de saúde para indivíduos e famílias. Também oferece uma ampla cobertura de benefícios a empregados e planos de aposentadoria para empresas.

Perfil: A Mutual of Omaha lançou o *Wild Kingdom* (O Reino Selvagem) em 1963, um dos programas de televisão sobre a natureza mais populares em sua época. A Mutual of Omaha tornou-se uma marca norte-americana bem-conhecida para os que nasceram depois dos anos 1950 e é a marca mais reconhecida entre as empresas seguradoras. Fundada em 1909, a empresa tem ativos de mais de 18,5 bilhões. Os proprietários são os seus acionistas, e a empresa distribui seus produtos por meio de uma rede de agentes e corretores.

Consolidamos todas as funções de gerenciamento de marca – Comunicações de Marketing e Corporativas, Relações Públicas, Comunicações Multimídia e Design Gráfico – em um único departamento, dedicado à comunicação com o consumidor.

John Hildenbiddle
Vice-Presidente, Gerenciamento Global de Marca e Relações Públicas
Mutual of Omaha

Metas do projeto

Alcançar consistência por meio de comunicações de *marketing* e corporativas.

Trazer continuidade para a nomenclatura.

Unificar as comunicações visuais, a cor e a tipografia.

Criar um arquivo de imagens e acesso.

Introduzir o programa de gestão de marca a todos os empregados.



Processo e estratégia

John Hildenbiddle, Vice-Presidente do Gerenciamento Global de Marca e Relações Públicas, foi encarregado da revitalização da marca da Mutual of Omaha e da obtenção de resultados mensuráveis. A equipe do gerenciamento de marcas escreveu um pronunciamento sobre o posicionamento que colocava a promessa de marca em todas as iniciativas. A meta da equipe se desdobrava em duas: a primeira, estabelecer a marca na mente de uma nova geração de famílias, de 35 anos e menos; a segunda, reacender os sentimentos que tinham sido construídos com os atributos positivos da marca naqueles que cresceram vendo *Wild Kingdom* na televisão, patrocinado pela Mutual of Omaha. Hildenbiddle contratou a Crosby Associates para revitalizar a marca interna e externamente. Hildenbiddle e Crosby colaboraram para criar uma direção gráfica consistente que comunicasse visualmente a nova *tagline* da empresa. *Comece Hoje.*

Em 2000, uma pesquisa de mercado revelou que a marca era percebida como positiva, afetuosa e orientada para a família, um reconhecimento da integridade e dos valores da empresa. No entanto, na página seguinte, havia uma percepção por parte de pessoas jovens que a marca era como o Oldsmobile de seus pais – confiável, mas não era vivaz nem moderna.

Bart Crosby
Diretor
Crosby Associates

Solução criativa

A Crosby Associates fez o *design* de um sistema simples e coordenado para unificar visualmente a empresa e construir reconhecimento da marca. O símbolo e o logotipo foram refinados e a arquitetura de marca para as empresas afiliadas, padronizada. O azul foi definido como cor primária da identificação visual, apoiado por uma paleta de cores diferenciadora. Todas as comunicações, desde as apresentações em PowerPoint até as publicações promocionais, foram baseadas em uma estrutura gráfica que usava fotografias com cortes audaciosos. Um estilo visual foi projetado para todas as fotografias e foi um arquivo de fotografias organizado para a empresa.

Resultados

A meta de Hildenbiddle era enfatizar a reputação da empresa e engajar cada empregado na proteção da marca Mutual of Omaha. Antes do lançamento para os consumidores, houve reuniões com todos os empregados para explicar as novas iniciativas da gestão da marca e motivá-los a se tornarem seus ativos embaixadores.

O novo programa foi lançado nacionalmente em 2001, junto com o site da gestão de marca *online*. Foi desenvolvido um *road show* para 30 escritórios-chave. A empresa instalou e promoveu um número 0800 para as chamadas de campo: 1-800-One-Look. Cada empregado, agente e corretor recebeu um *Kit Comece Hoje*, que consistia em um folheto com a promessa da marca, um *poster* com as diretrizes de aplicação da marca e uma camiseta "Comece Hoje". O título do poster era "É novo. É azul. É você." Dois anos depois que o programa de gestão de marca foi lançado, as avaliações revelaram um completo sucesso. A empresa mudou da vigésima para a quinta colocada na classificação "Vontade de comprar", de décima quinta para sexta na "Consciência Não Estimulada" e alcançou uma consciência não estimulada de 99%.



The New School significa pensamento crítico e compromisso cívico; auto-expressão criativa, disciplinada e colaboradora; participação destemida nos debates de cada dia; e vontade de abraçar a mudança.

Perfil: Depois da I Guerra Mundial, The New School tornou-se uma voz poderosa de novas idéias políticas e na arte. Localizada no bairro Greenwich Village, na cidade de Nova York, a universidade abriga oito escolas e mais de 8.000 estudantes de graduação e pós-graduação. Em 2003, Bob Kerrey, ex-senador por Nebraska, tornou-se o seu presidente.

Personalidade da The New School

Siegel & Gale desenvolveram um conjunto de atributos unificadores que são relevantes para as oito escolas.

Ativista

The New School tem uma história de ativismo social, pensamento progressista e internacionalismo que é especial e única. The New School sempre se empenhou pelas mudanças positivas e significativas.

Eclética

The New School é anticonvencional e diferente, com um interesse constante pelo novo e pelo experimental.

Aberta

The New School é multifacetada, distinta e internacional e aprecia diferenças de idade, origens e culturas.

Vivenciada

The New School não é uma instituição isolada. É parte da cidade de Nova York e de um mundo maior. É urbana, vibrante e dinâmica.

Articulada

The New School estimula a expressão pessoal e a escolha, desafiando os estudantes a manter um diálogo ativo com o mundo que os rodeia.

Criativa

The New School é composta de escritores, pensadores e artistas que criam seus próprios mundos e sistemas de idéias.

Corajosa

The New School, desde a sua fundação, é o lugar onde as pessoas não têm medo de afirmar o que elas pensam que é certo.

Metas do projeto

Dar vida à marca The New School.

Desenvolver uma estrutura consistente de nome para a universidade, suas divisões e seus programas.

Criar uma estratégia de posicionamento fundamental e clara.

Desenvolver uma voz que seja lembrada.

Desenvolver diretrizes visuais e textuais que sejam simples.

*Bob Kerrey
Presidente
The New School

THE NEW SCHOOL

A UNIVERSITY

THE NEW SCHOOL FOR GENERAL STUDIES

THE NEW SCHOOL FOR SOCIAL RESEARCH

MILANO THE NEW SCHOOL FOR MANAGEMENT AND URBAN POLICY

PARSONS THE NEW SCHOOL FOR DESIGN

EUGENE LANG COLLEGE THE NEW SCHOOL FOR LIBERAL ARTS

MANNES COLLEGE THE NEW SCHOOL FOR MUSIC

THE NEW SCHOOL FOR DRAMA

THE NEW SCHOOL FOR JAZZ AND CONTEMPORARY MUSIC

Processo e estratégia

A meta central do Projeto Mirror (espelho) foi proporcionar um retrato coerente e preciso da identidade da universidade. Em dois anos de pesquisa, Siegel & Gale entrevistaram os membros que representavam um cruzamento das oito escolas, incluindo mantenedores, diretores, professores, administradores e outros *stakeholders*. Um convite para participar de um levantamento baseado em *e-mails* foi enviado para 1.800 estudantes, professores, candidatos, ex-alunos e membros da administração. Foi conduzida uma audição de comunicações em profundidade. Os dados coletados eram ricos em respostas narrativas. Foram identificadas numerosas dicotomias. Mesmo que a escola fosse conhecida mundialmente e cada uma das suas unidades importante tivesse reputação significante, as oito divisões não apresentavam semelhança entre si ou com a universidade. Não existia um catálogo geral. Foram desenvolvidos, a partir daí, diferenciadores-chave relevantes para todas as escolas.

Solução criativa

Siegel & Gale desenvolveram um novo sistema de nomes para as oito escolas de forma que a arquitetura de marca fosse coerente. "Não somos mais uma coleção de escolas interessantes; somos uma universidade", acentuou o Presidente Kerrey. A nova identidade visual é um logotipo que está parte em foco e parte fora de foco; ele não é fixo, mas tem múltiplas conformações para exemplificar uma escola que é ativa e viva. A intenção da equipe de *design* foi incorporar as qualidades anti-convenicionais, vivazes e dinâmicas da escola em um programa que é cínético, dinâmico e não-tradicional.

Resultados

Foi empregado todo esforço para engajar a comunidade inteira na visão, na identidade e no posicionamento da universidade. O website apresentou dinamicamente o projeto completo, incluindo o processo de pesquisa e os resultados, a estratégia e os exemplos da identidade. A transformação foi muito bem coberta pela imprensa, e as inscrições de novos estudantes subiram em 16% de uma forma geral e perto de 23% no nível de graduação.

O Projeto Mirror é muito mais do que um esforço de marketing – não só define nossa identidade para o mundo, mas ajuda a mostrar o que nos diferencia de outras instituições de educação superior.

Bob Kerrey
Presidente
The New School

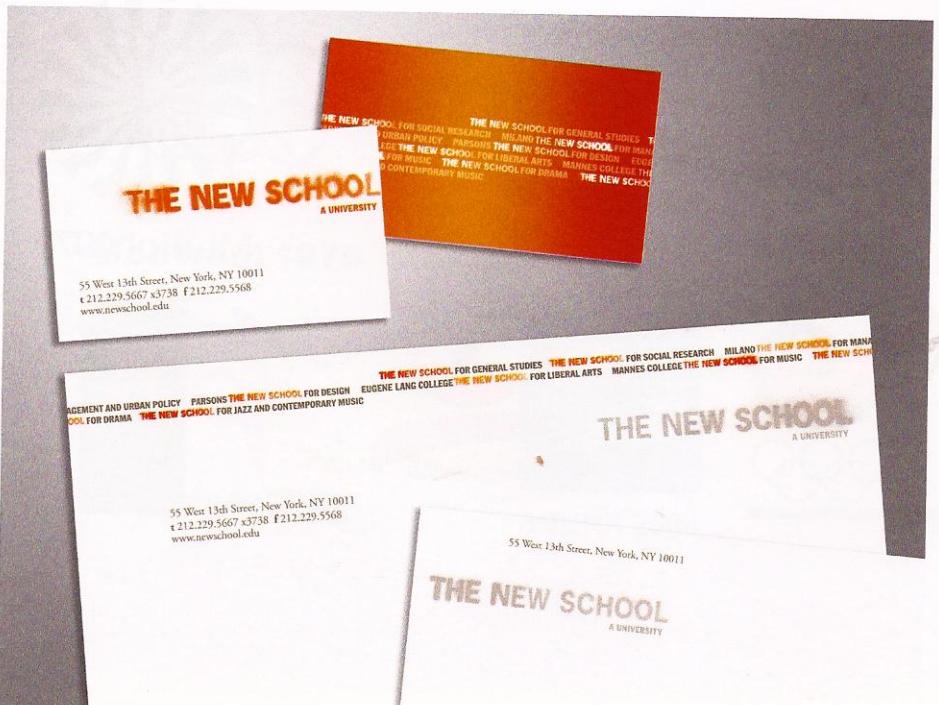


O posicionamento de The New School expressa o que eles representam, o que os faz diferentes e por que isso é relevante para seus integrantes.

Alan Siegel
Presidente
Siegel + Gale

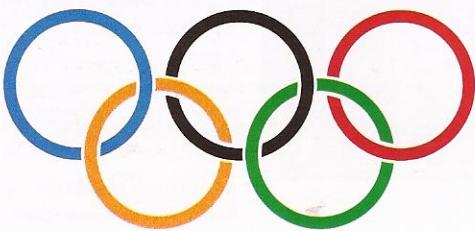
Renunciamos ao cauteloso e ao previsível em favor do corajoso e destacado.

Trecho da visão da The New School



Os Jogos Olímpicos são uma celebração do espírito e da realização humana, desafiando os atletas do mundo a darem o melhor de si. A festa transcende as políticas de um mundo que se esfacela para focar na nossa humanidade compartilhada.

Perfil: Quatro bilhões de pessoas viram as Olimpíadas de 2004 em 300 canais diferentes. Os eventos entraram simultaneamente por celulares e websites. Inativos durante 1.500 anos, os jogos foram reativados em 1913 pelo Barão Pierre de Coubertin, que desenhou os cinco anéis coloridos entrelaçados que são a marca registrada da olimpíada.



Jogos Olímpicos: Barão Pierre de Coubertin

Da esquerda para a direita:

Tóquio 1964:

Desconhecido

México 1968:

Lance Wyman,

Pedro Ramirez Vásquez
e Eduardo Terrazas

Munique 1972:

Otl Aicher

Montreal 1976:

Desconhecido

Moscou 1980:

Vladimir Arsentyev

Los Angeles 1984:

Deborah Sussman

e Jon Jerde

Seul 1988:

Seung Choon Yang

Barcelona 1992:

Jose Maria Trias

Atlanta 1996:

Landor Associates

Sydney 2000:

Mark Armstrong

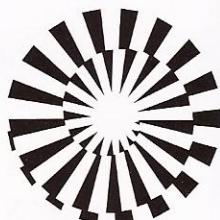
Atenas 2004:

Wolff Olins

Pequim 2008:

Guo Chunning

• 10C / Coleção do Museu Olímpico



Munich1972



Barcelona'92



Processo e estratégia

Os Jogos Olímpicos ajudam os países anfitriões a impulsionar o turismo e a exibir a sua marca de forma global. O país anfitrião recebe direitos especiais para usar o logotipo olímpico, que é de propriedade do Comitê Olímpico Internacional. Tradicionalmente cada país desenvolve a sua própria marca comercial e sua própria mascote para conseguir maior atenção e comercialização, para ajudar a vender produtos e atrair patrocinadores corporativos. Alguns países, como a China e a Grécia, promoveram concursos globais que atraíram milhares de concorrentes. Para assegurar que as identidades sejam graficamente fortes e possam ser reproduzidas milhares de aplicações, é necessária a participação de empresas especializadas e experientes. São necessários também designers para visionar a aparência e o sentido dos Jogos, os grafismos ambientais e tudo mais, desde o design das medalhas e dos ícones das modalidades esportivas até os displays de multimídia interativa.

Solução criativa

As melhores marcas da Olimpíada promovem orgulho, expressam uma diferença cultural e são belas na televisão e nos celulares. O desafio é captar o espírito da Olimpíada e combiná-lo com a cultura diferenciadora. Tal como outros ícones, os melhores têm uma forte idéia central. O emblema de Atenas 2000 é uma coroa de ramo de oliveira desenhada para expressar a herança e o legado dos antigos jogos, tendo sua cor inspirada pelo mar Egeu e pelo céu da Grécia. A escrita do emblema de Pequim 2008 é inspirada pelas gravuras em bambu da antiga Dinastia Han.

Resultados

A crescente amplitude e o alcance dos Jogos Olímpicos fazem deles uma poderosa plataforma para construir marcas para as cidades e países onde são hospedados, para as corporações que os financiam e para os atletas que aspiram ao *status de celebridade*. Os símbolos dos Jogos são reproduzidos milhões de vezes em uma vasta série de mídias e inspiram orgulho e sentimento de posse. Tradicionalmente, as identidades visuais são lançadas em grandes eventos multimídia.

O desafio perene de cada Olimpíada é não só re-enfatizar os ideais originais, mas também ser parte do processo de conduzi-los em direção ao futuro.

Wolff Olins



Montréal 1976



A Parkinson's Disease Foundation tem como visão um mundo sem o Parkinson. Sua missão é clara: pesquisar a ciência, obter avanços no tratamento e fornecer informação, educação e apoio.

Perfil: A Parkinson's Disease Foundation (PDF) é líder nacional na pesquisa do mal de Parkinson, educação de pacientes e defesa pública. Nos Estados Unidos, a PDF financia pesquisa científica e apóia quase um milhão de pessoas que vivem com a doença de Parkinson, suas famílias e seus acompanhantes. Desde que foi fundada em 1957, a PDF recebeu mais de 50 milhões de dólares para pesquisar as causas e a cura da doença de Parkinson.

Metas do projeto

Posicionar a PDF como líder nacional na doença de Parkinson.

Expressar a visão de esperança da PDF por meio da pesquisa, educação e defesa pública.

Design de um ícone.

Criar um sistema de identidade de marca e seus instrumentos que sejam sustentáveis, coesos e econômicos.

Desenvolver uma *tagline* e mensagens essenciais que expressem a missão da PDF.



**Parkinson's
Disease
Foundation**

Hope through Research • Education • Advocacy



Processo e estratégia

A PDF selecionou o Carla Hall Design Group (CHDG) para orientar um processo estratégico e criativo que resultasse em um sistema de identidade novo e sustentável. O Diretor Executivo da PDF, Robin Elliott, acreditava que um ícone significativo poderia identificar a doença de Parkinson com a PDF em todas as suas atividades organizacionais: desenvolvimento, educação, defesa pública e pesquisa. A equipe da CHDG entrevistou o pessoal e a diretoria da PDF e participou de reuniões com grupos de apoio para aprofundar sua compreensão do mal de Parkinson. O CHDG pesquisou as identidades de organizações semelhantes, examinou o seu uso da cor e das mensagens e desenvolveu uma *tagline*. Um plano de comunicações e uma série de soluções econômicas e fáceis de usar orientaram a PDF e sua tecnologia, mala direta e seus parceiros de *design*.

Solução criativa

A tulipa é um símbolo de esperança internacionalmente conhecido pelas pessoas que sofrem com o mal de Parkinson. A doença foi descoberta pelo inglês Dr. James Parkinson em 1817. Um renomado horticultor holandês, J.W.S. Van der Wereld, que sofria da doença, homenageou o Dr. Parkinson dando o nome dele a uma tulipa. Observando que nenhuma outra organização americana relacionada com o Parkinson tinha usado esse ícone, a diretora de *design* Kate Dautrich criou a imagem de uma tulipa solitária robusta com três pétalas distintas, cada uma simbolizando um dos programas essenciais representados na *tagline*: "esperança por meio da pesquisa, educação e defesa". O símbolo é geométrico, objetivo e claro. O amarelo brilhante inspira otimismo e diferencia a PDF do vermelho abundante na maioria das marcas que lidam com a doença. O CHDG também desenhou um sistema modelo integrado para o *site*, publicações e mala direta, baseados na colocação consistente da assinatura visual e no uso imaginativo da tipografia e das imagens.

Resultados

O sistema foi lançado em 2004 depois de um processo colaborativo que durou seis meses. A PDF mantém-se em contato com seus públicos por meio de plataforma visual diferenciada que ajuda na construção de consciência e no levantamento de fundos. As diretrizes facilitam a expansão do sistema, alinharam o conteúdo com o *design* e controlam os orçamentos. Toda a organização está comprometida com a adesão ao programa.

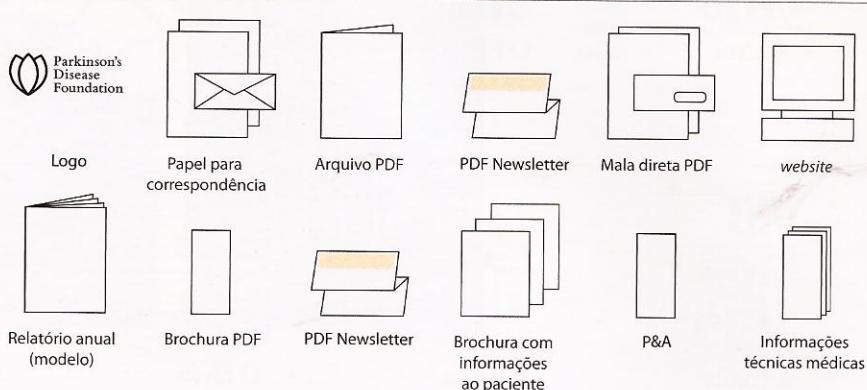
Este processo nos ajudou a focar em quem somos e no que fazemos, e a comunicar claramente nossa identidade a cientistas, pessoas que vivem com Parkinson e suas famílias.

Robin Elliott
Diretor Executivo
Parkinson's Disease Foundation

Construir consciência exige um processo disciplinado e imaginativo. Desenvolvemos um plano de comunicações para ajudar os clientes a identificar os canais de marketing corretos.

Carla Hall
Diretora
Carla Hall Design Group

Core Materials and Patient Education



Estes ícones representam as várias maneiras como a Parkinson's Disease Foundation se comunica.

Os dois maiores ramos da Igreja Presbiteriana, separados desde a Guerra Civil, foram reunidos em 1983 e foi necessário um selo, também chamado de símbolo, para representar essa unificação.

Perfil: A Igreja Presbiteriana tem 2,5 milhões de membros, 11.200 congregações e 21.000 pastores nos Estados Unidos. Uma força-tarefa de oito pessoas, compreendendo teólogos, pastores, educadores, um artista e um músico determinou as idéias teológicas e as imagens que deveriam ser incorporadas em um novo símbolo.

Metas do projeto

Design de um símbolo para representar a missão da igreja.

Design de um símbolo emotivo e educativo.

Refletir a natureza ordenada e estruturada da igreja.

Sugerir a vitalidade da igreja.

Integrar teologicamente as imagens e as idéias.

Representar a unificação dos dois ramos.



A Cruz



O Púlpito



O Peixe



O Fogo



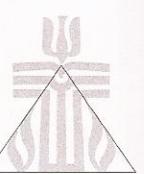
A Pomba



A Taça



O Livro



O Triângulo

Processo e estratégia

A força-tarefa, liderada por John M. Muldar, Ph.D., procurou um *designer* em todo o país e, depois de entrevistar 46 empresas, escolheu a Malcom Gear Designers. A força-tarefa teve longas discussões teológicas e filosóficas sobre quais as imagens deveriam ser incluídas no selo. O estúdio da Gear trouxe Martha Gregor Geothals, Ph.D., historiadora e artista especializada em teologia, para oferecer uma perspectiva sobre a história e o significado dos símbolos cristãos.

A meta primordial era a criação de um *design* que tivesse um caráter emotivo e evocativo, sugerindo a vitalidade da missão da igreja. O *design*, no entanto, deveria ter um nível de formalismo que refletisse a natureza ordenada e estruturada da igreja. O selo precisava também servir como uma manifestação simbólica da unificação.

Solução criativa

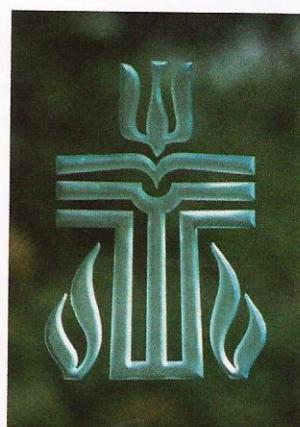
O que qualquer *designer* experiente consideraria uma meta impossível evoluiu para um processo de *design* que gerou perto de 4.000 esboços. Gear estava obstinado na busca de uma resposta e chegou a pensar que nunca conseguiria desenvolver algo que incorporasse mais do que três das idéias teológicas.

Depois de exaustiva experimentação, Gear incorporou as oito idéias no *design* da marca: a cruz, o púlpito, o peixe, o fogo, a pomba pousando, a taça, o livro e o triângulo. A recomendação de Gear recebeu aprovação unânime da clérica força-tarefa, porém esse era apenas o primeiro passo. Os estatutos da igreja determinavam que uma assembléa geral, composta de 2.500 participantes, votasse a decisão.

Resultados

Foi criada uma poderosa apresentação para a assembléa geral, na forma de um vídeo sobre o selo e seu significado. Gear e a Geothals receberam uma estrondosa ovada, e o resto é história. Foi a primeira votação unânime na história da Igreja Presbiteriana. A história do processo foi documentada em um livro escrito por Muldar, e o website da igreja oferece uma explicação em profundidade do significado dos elementos.

O selo é aplicado em uma infinita variedade de utilizações, desde vitrais, boletins da igreja e bíblias, até sinalização e vestuário. Mais de 20 anos depois do *design* inicial, os líderes da Igreja Presbiteriana voltaram à Malcom Gear Designers em busca de uma renovação no website e da criação das diretrizes da gestão de marca.



Trabalhei todas as possibilidades todo o dia, todos os dias e em muitas noites. Sonhava com a marca sempre que tinha tempo para dormir.

Malcolm Gear
CEO
Malcolm Gear Designers

O *design* é uma declaração simples mas eloquente da herança, da identidade e da missão da Igreja Presbiteriana. Tenho usado o selo para ensinar às pessoas o significado da tradição presbiteriana e sempre fiquei intrigado com o modo como o emblema entra na imaginação das pessoas – ele faz com que compreendam o conteúdo e as imagens da Bíblia e as abstrações da doutrina e da teologia.

John M. Muldar, Ph.D.

O Princeton Athletics é poderosamente conectado com nossa missão educacional. A sinergia entre a sala de aula e o campo de fogo é que diferencia o atletismo de Princeton das outras universidades.*

Perfil: A Princeton University foi fundada em 1746 e é considerada uma das universidades líderes na pesquisa em todo o mundo. Aproximadamente 4.700 estudantes de graduação vêm de mais de 45 países e cerca de metade deles competem em atividades esportivas interuniversitárias. Seu departamento atlético pratica 38 modalidades esportivas na National Collegiate Athletic Association (NCAA).

Metas do projeto

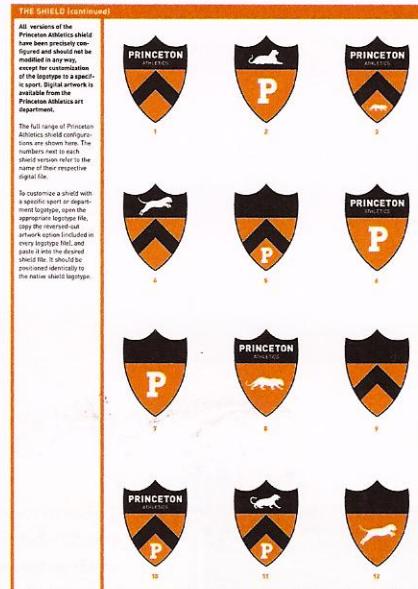
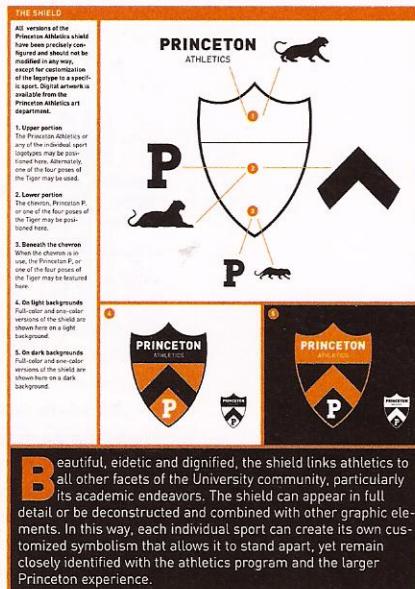
Design de um programa de identidade completa para o departamento esportivo.

Design de um kit coordenado de elementos visuais para uniformes e merchandise.

Conectar a história esportiva de Princeton com o seu presente dinâmico.

Diferenciar Princeton de outras universidades.

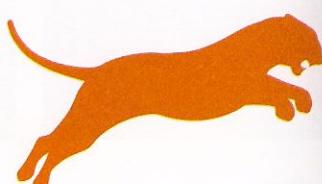
*Gary D. Walters
Diretor de Atletismo
Princeton University



Sentimos que este novo sistema reflete tanto a colorida herança atlética de Princeton como as extraordinárias sinergias entre nossas salas de aula e nossos campos esportivos.

Gary D. Walters
Diretor de Atletismo
Princeton University

Programa de identidade e diretrizes desenhadas pela Pentagram.



Processo e estratégia

Formou-se um comitê direutivo de âmbito universitário incluindo representantes do departamento de esportes e uma representação de *stakeholders* da universidade. Michael Bierut, sócio da Pentagram, trabalhou junto a Judith Friedman, diretora de desenvolvimento e comunicação, a organizadora do projeto. Reuniões de grupos de foco foram realizadas com estudantes, ex-alunos, professores, treinadores e administradores. Bierut e a equipe revisaram a história atlética de Princeton, fotografias e outras documentações dos arquivos que datavam desde o século XIX, como também percorreram o *campus*.

"Estávamos encantados com a consistência de todo o material e com a confiança e a jovialidade que percorre muito da história visual de Princeton", constatou Friedman. "Nosso desafio era nos aprofundar na cultura complexa de Princeton de uma forma que seria autêntica para as pessoas que realmente conhecem a universidade.

Solução criativa

O novo e diferenciado sistema de identidade da Universidade de Princeton proporcionará aos estudantes-atletas, treinadores, ex-alunos e torcedores, uma aparência forte e consistente para os programas esportivos. O novo sistema desenhado pela Pentagram é flexível e inclui uma família unificada de elementos visuais: emblemas da universidade, um novo e robusto "P", silhuetas de tigres, e as cores essenciais de Princeton, laranja e preto. Para evitar que o tigre de Princeton se tornasse apenas um outro felino, quatro silhuetas distintas e elegantes foram desenhadas, inspiradas na estatuária histórica do *campus*. Quando a Pentagram finalizou o sistema, Friedman apresentou-o aos grupos de foco para construir sinergia e verificar a reação.

Resultados

O programa foi entusiasticamente aprovado pela presidente Shirley M. Tilghman e por Gary Walters, diretor de Esportes. As páginas centrais da *newsletter* de Princeton, que é distribuída a todos os ex-alunos e amigos, mostrou o novo programa, bem como o seu processo, estratégia e a família de elementos componentes. A nova identidade está evidente em bilhetes de ingresso, *merchandise* e alguns uniformes de equipes. O programa de identidade será gradativamente implementado com o passar do tempo.

Princeton tem uma história iconográfica, porém nossa identidade esportiva não era coerente. Pensávamos que o desafio seria o *design* do tigre Princeton definitivo – o que descobrimos no *campus* foi que o emblema em si tinha muito mais do que uma conexão emotiva.

John T. Miller
Diretor da Princetoniana e Projetos
Especiais
Princeton University

Página dupla da *newsletter*
desenhada por Ching Foster.

Todos os elementos no *kit de componentes* são coerentes com a nossa história e com o espírito de nossa universidade. O melhor é que nossa nova identidade parece ter sempre existido.

Judith Friedman
Diretora de Desenvolvimento
Comunicações
Princeton University



Nossa missão na Rádio Free Europe/Rádio Liberty é promover a democracia em locais onde as violações dos direitos humanos, os conflitos regionais, as hostilidades étnicas e religiosas e a censura da mídia são parte da vida diária.*

Perfil: A Rádio Free Europe/Rádio Liberty (RFE/RL) é um serviço privado internacional de comunicações que fornece notícias diárias, análises e programas de atualidades para a Europa ocidental e sul-oriental, Rússia, Golfo Pérsico e Ásia central e sul-occidental. Fundada em 1949, a rede atinge 35 milhões de pessoas, é patrocinada pelo Congresso dos Estados Unidos e emite 1.000 horas por semana para ouvintes de ondas curtas através de 12 fusos horários.

Metas do projeto

Design de identidade que incorpore os ideais e valores da RFE/RL.

Posicionamento da RFE/RL como uma emissora global líder na proteção da liberdade.

Criar uma imagem universal com conotações positivas nas culturas orientais e ocidentais.

Expressar um espírito voltado para o futuro que seja duradouro.

Desenvolver uma arquitetura de marca que funcione em 28 idiomas.

*Thomas A. Dine
Presidente
Rádio Free Europe/Rádio Liberty



маршо радио	radio siobodna evropa	radio europa liberă
маджит маджебтименде	озодлик радиоси	радио свобода
хуятынагъэ радио	озодлик радиоси	азаттык радиоси
radio europa e lirë	азаттык радиосы	радио свобода
шалынчылар радионамас	азаттык унагысы	رادیو فردا
радио эреккөнлийн	радио слободна европа	راديوي آزادی
azadiq radiosu	радион озодӣ	د ازادي راديو
радио свобода	azatlyq radiosı	إذاعة الحرية المعاشر

Albanês
Árabe
Armênio
Avar
Azeri
Bielo-russo
Bósnio
Casaque
Chechene
Circassiano
Dari
Georgiano
Macedônio
Paxto
Persa
Quirguiz
Romeno
Russo
Servo
Tadjique
Táraro criméico
Tatar-baquírio
Turcomano
Ucraniano
Uzbeque

Processo e estratégia

Quando Steff Geissbuhler era um dos sócios de Chermayeff & Geismar*, ele recebeu o desafio de desenvolver o *design* de um logotipo que incorporasse liberdade, sociedade civil e verdade no jornalismo para uma organização radiofônica que transmite em 28 idiomas.

Depois de um extenso *briefing*, a equipe criativa compenetrou-se na leitura de discursos, na escuta das emissoras de rádio pela web e na leitura de despachos diários de noticiário *online*. Muitas das transmissões eram amplamente irradiadas em países maometanos. No entanto a pesquisa mostrou que o logotipo antigo, um sino, era visto como um símbolo cristão. O slogan "Iluminar Nossa Mundo" passou a orientar a equipe, que começou a explorar imagens associadas com liberdade, liderança, comunicação e transmissão de rádio. Depois de várias tentativas, emergiu uma solução com cinco formas de conexão que representavam os cinco continentes cobertos pelas transmissões da RFE/RL. A imagem foi levemente inclinada para transmitir ação e liderança. Foi solicitada a opinião de vários delegados, o que ajudou a influenciar o *design* final.

Solução criativa

O símbolo, uma tocha inclinada para a frente, incorpora os ideais da organização, de liberdade e verdade. O movimento para a frente representa também a liderança. O conceito foi apresentado aos delegados por meio de uma seqüência com animação na qual as cinco formas que constroem o símbolo manifestam-se como chamas antes de tomarem a forma de um pássaro em vôo. Essas formas são imagens de paz e liberdade honradas pelo tempo. Uma pesquisa global revelou que o laranja-forte era a mais convidativa e menos controversa das cores em diferentes culturas. Um cartão de Feliz Ano Novo, apresentando uma tocha recortada contra um fundo com as bandeiras dos países onde a RFE/RL opera, foi enviado para todo o mundo para anunciar a nova identidade visual.

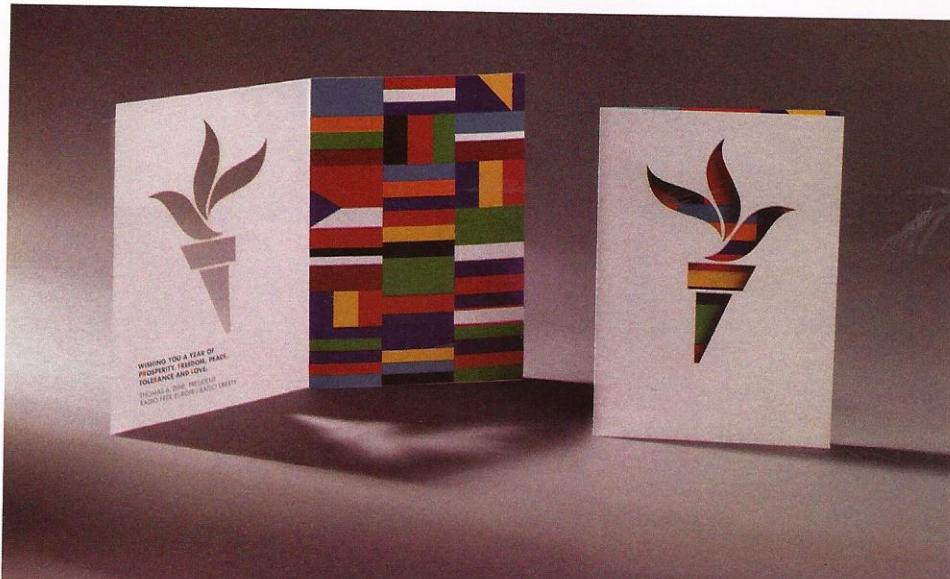
Resultados

A repercussão na Broadcast Board of Governors, como também nos birôs de serviços que compõem a rede, foi espontânea e positiva. O logotipo foi modificado para todos os idiomas, com o novo símbolo aparecendo tanto à esquerda como à direita, dependendo da direção em que flui o respectivo alfabeto. O logotipo é apresentado impresso, na Internet e em objetos que vão de microfones a peças promocionais. "A nova identidade parece avançada e denota ação", observou Dine. "Também sugere a iluminação, que é, naturalmente, a nossa missão: apresentar notícias e informação para os povos que vivem em sociedades restritas e até mesmo repressoras."

A RFE/RL precisava de uma imagem universal que incorporasse seus valores essenciais ao mesmo tempo que estivesse livre de conotações negativas nas culturas de todo o mundo.

Thomas A. Dine
Presidente
RFE/RL

*Em 2005 Steff Geissbuhler tornou-se um dos sócios fundadores da C&G Partners.



A RFE/RL transmite em 28 idiomas, incluindo 18 que são falados por audiências principalmente maometanas nos Balcãs, no Cáucaso, na Rússia, no Oriente Médio e na Ásia central e sul-oeste.

**A marca Superman vai mais fundo do que o escudo.
Autêntica. Poderosa. Provada. A marca de um herói.***

Perfil: Superman, a marca, é uma propriedade licenciada pela DC Comics, subsidiária da Time Warner, e a maior editora de revistas em quadrinhos em inglês no mundo. Superman, o Homem de Aço, é um ícone cultural e super-herói multimídia que, desde o seu lançamento em 1938, aparece em tiras de histórias em quadrinhos, filmes, programas de televisão, brinquedos, roupas infantis e milhares de outros produtos.

Metas do projeto

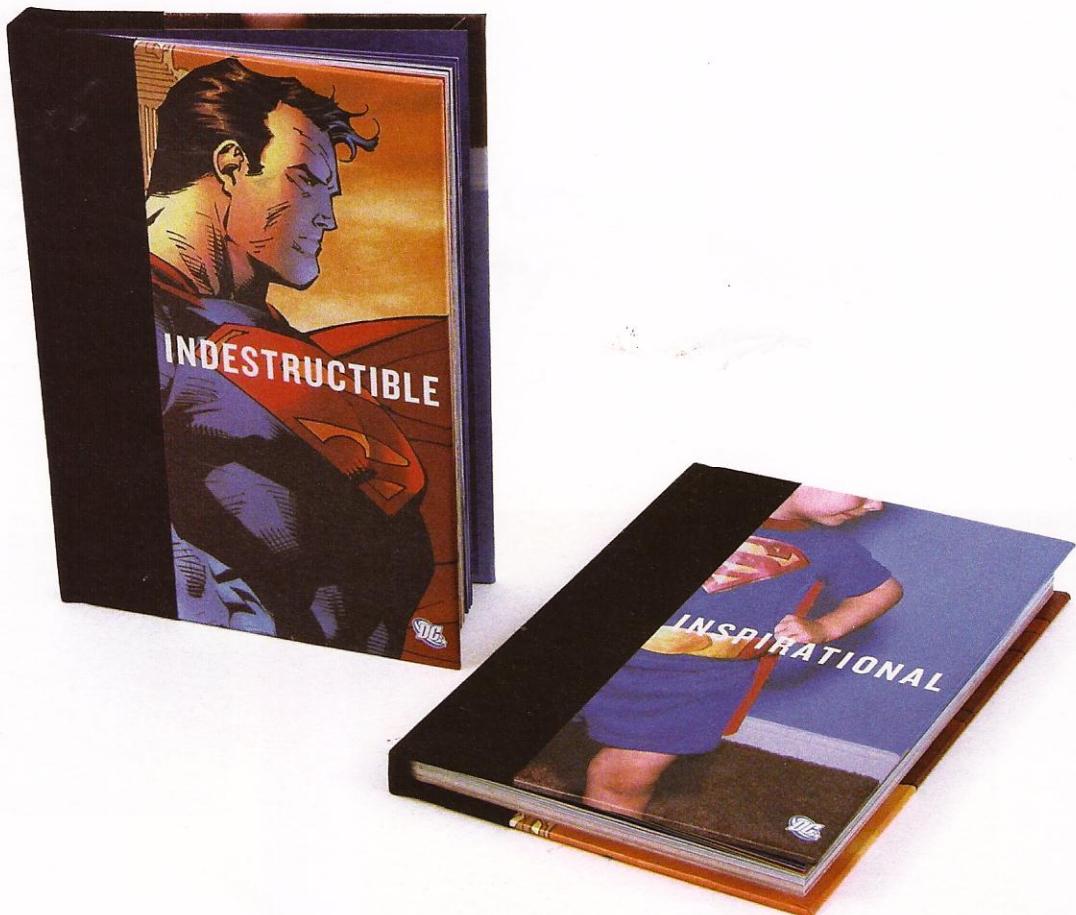
Proteger o valor da marca de Superman.

Tornar claros os atributos da marca.

Estimular as oportunidades de licenciamento com concessionários da licença, lojistas e compradores.

Preservar e fazer crescer o valor icônico.

*Extraído do *Superman Brand Book*



Processo e estratégia

O lançamento do filme *A Volta de Superman* e a utilização da marca foram projetados para saturar a mídia e o mercado. David Erwin, diretor de criação e executivo de concessões de licenças da DC Comics, queria assegurar que seu super-herói líder era uma marca bem-definida, compreendida e respeitada pelos licenciados, por lojistas e compradores. A DC Comics contratou a Little & Company para articular a marca Superman e estimular as oportunidades de concessão da licença. Foi projetado um livro de marca para demonstrar que a marca era muito maior que o "S" do logotipo do Superman. O livro precisava firmar-se como um condutor de produtos de qualidade alinhados com os atributos aspirados pela marca, refletindo essa qualidade, como também inspiração. A equipe criativa era formada por *designers*, redatores, pesquisadores e arquivistas.

Solução criativa

O *Superman Brand Book*, projetado e produzido de forma impecável, é um livro de 60 páginas, com capa dura, que parece um volume de colecionador com tiragem limitada. As imagens icônicas estão justapostas com uma voz e uma redação forte e confiante. Com o livro nas mãos, o leitor lê na capa *Indestrutível* e é apresentado às qualidades heróicas inerentes do Superman, os atributos que definem a marca. Virando o livro de cabeça para baixo, a outra capa diz *Inspirador*, e o livro demonstra como a marca pode inspirar pessoas de todas as idades a serem super-heróis em suas próprias vidas. Em páginas duplas que mostram o passado e o presente das imagens de Superman, o texto diz, "Um herói dos tempos modernos, não importa quantas vezes esses tempos são reinventados".

Resultados

Foram distribuídos 5.000 exemplares do livro para os empregados da Warner Bros (a agência de licenciamento da DC Comics) e lojistas alvo. Bryan Singer, o diretor de *A Volta do Superman*, usou o livro de marca para dar forma à personagem do filme. O sucesso do livro impulsionou a tiragem para 7.500 exemplares. A DC Comics está planejando uma família de livros de marcas, incluindo Batman e a Mulher Maravilha.

Tanto o nosso pessoal interno como nossos parceiros lojistas ou nossos licenciados, todos estão começando a compreender que o Superman é muito mais do que um simples desenho.

David Erwin
Diretor de Criação Executivo de Licenciamento
DC Comics

Nossa meta é inspirar profissionais de marketing, *designers* e licenciados a incorporar as grandes idéias que estão por trás da marca Superman. Força. Invencibilidade. Coragem.

Mike Schacherer
Diretor de Design
Little & Company

Inspirador



Indestrutível



Uma abordagem mais acessível da arte, esta foi a visão que motivou a Tate a tirar a instituição de seu pedestal e tornar a arte relevante para o cotidiano, alcançando uma audiência maior e mais diversa.

Perfil: Nos anos 1990, a Tate era conhecida como "The Tate", inferindo que era apenas uma localização. Suas três galerias eram tão diferentes em termos arquitetônicos quanto suas coleções, que apresentavam a arte contemporânea internacional e também a arte britânica desde os anos 1500. A abertura de uma quarta galeria, no ano 2000, proporcionou o ímpeto para a transição da Tate de uma instituição líder para uma organização com uma marca líder.

Metas do projeto

Unificar a marca sem prejudicar as propriedades distintas de cada galeria.

Distinguir as diversas localizações para os visitantes.

Expressar o tema, "uma Tate, mas muitas Tates".

Fortalecer a identidade institucional.

Articular um pensamento de vanguarda, global e acessível, na abordagem da arte.

Posicionar a experiência da Tate como cultura, arte, entretenimento e prazer.



A Tate deixou de ser uma galeria para ser um espaço onde as pessoas podem ter uma experiência com a arte, encontrar-se, refletir, aprender e alimentar-se.

Marina Willer
Diretora de criação
Wolff Olins

O desafio de qualquer museu é encontrar uma maneira de combinar conteúdo, construção e experiência para contar uma história coerente.

Marina Willer
Diretora de criação
Wolff Olins

Processo e estratégia

A Tate contratou a Wolff Olins para criar uma nova marca que unificasse as coleções e as quatro localizações. Foram realizadas longas entrevistas para definir com clareza as oportunidades e as aspirações da Tate. Uma pesquisa entre visitantes e não-visitantes revelou que, no Reino Unido, mais pessoas visitam museus do que assistem a partidas de futebol. A Wolff Olins ajudou a Tate a descobrir e articular a sua idéia central de marca.

"Veja outra vez, pense outra vez" convida os visitantes a considerar novamente a experiência de uma galeria. Também desafia a Tate a reavaliar como ela fala sobre a arte para o público. O que era conhecido como a Tate Gallery ou o London Millbank tornou-se a Tate Britain.

Solução criativa

Em vez de um símbolo imutável com uma cor determinada aplicado consistentemente em todas as mídias, a Wolff Olins criou quatro logotipos dinâmicos, cada um deles usado intercambiavelmente com o nome "Tate" em caixa-alta e aparecendo em várias graduações de foco visual. A fluidez da forma reflete a essência do ponto de vista da Tate. Proporcionando flexibilidade em uma identidade unificada, o design sugere transformação e inconformidade. A paleta de cores luminosa e expansiva da Tate é imprevisível e sempre nova. Além disso, a Wolff Olins desenhou uma fonte tipográfica personalizada denominada "Tate", que é usada para todas as assinaturas visuais, para o sistema de sinalização e para o material das exposições.

Resultados

A nova marca ampliou a atratividade dos museus da Tate, iluminou as quatro localizações e posicionou a Tate de forma global. Em 1999, as galerias Tate registraram 4 milhões de visitantes. Entre 2000 e 2001, mais de 7,5 milhões visitaram as novas denominações Tate Britain, Tate Modern, Tate Liverpool e Tate St. Ives.

Todas as expressões de marca atingiram audiências bem maiores. Grandes anúncios colocados no Turbine Hall do Tate Modern anunciam a programação de exposições em cartaz e futuras. A sinalização luminosa das exposições do Tate Modern pode ser vista do outro lado do Rio Tâmisa, e banners das exposições são colocados de modo ceremonioso entre as colunas do Tate Britain. A Wolff Olins fez o design de um conjunto de instrumentos para a marca online, assegurando que todos os designers e representantes relacionados com a Tate estão sincronizados com o programa.

Museus Tate

Tate Modern
Tate Britain
Tate Liverpool
Tate St. Ives



Uma marca de sucesso significa cuidado com os mínimos detalhes. Cada faceta da marca precisa estar aparente nas comunicações, no comportamento, nos produtos e nos ambientes de uma organização.

Brian Boylan
Diretor
Wolff Olins

As misteriosas e antigas origens do chá e seus ingredientes têm o poder de relaxar e energizar. A visão da Tazo é promover o chá como uma mistura de história e magia.

Perfil: A Tazo produz e comercializa especialidades de chá preto, verde e infusões herbais que são vendidas já preparadas em copos e em embalagens de cartão (*tetra pack*), latas ou garrafas. Os chás Tazo apareceram nas prateleiras em 1995 durante uma verdadeira explosão de novos chás engarrafados. O chá é a bebida mais consumida, fora a água, na maior parte do mundo, porém sua popularidade e suas percepções são diferentes nos Estados Unidos.

Metas do projeto

Introduzir um novo produto em um mercado supersaturado.

Expressar a natureza distinta dos produtos.

Reapresentar o chá para os americanos.

Criar uma marca diferenciada que reflete a natureza do produto.

Posicionar os produtos como genuínos, especiais e únicos.

Desenvolver um nicho de mercado para bebidas naturais e saudáveis.



Processo e estratégia

Steve Sandoz, diretor de criação da agência de propaganda Wieden & Kennedy, foi contratado pelos co-fundadores da Tazo. Ele percebeu que a intenção não era apenas oferecer um produto *premium*, era criar uma aura que fizesse com que o chá parecesse "de outro mundo". Sandoz apresentou os fundadores a Steve Sandstrom, da Sandstrom Design, e assim teve início o processo criativo da identidade de marca. Sandoz finalmente sugeriu o nome "Tazo". O nome parecia ser uma mistura perfeita do Velho Mundo – sendo o chá a bebida mais antiga do mundo, além da água – e do Novo Mundo – sofisticado e eclético.

Sandoz desenvolveu uma *tagline* que apoiava o chá nos Estados Unidos: "A Re-encarnação do Chá". Ele evitou usar nomes genéricos ou tradicionais, optando, em vez disso, por criar nomes que evocassem uma conexão emocional. Como exemplo, criou o English Breakfast, o Awake, um chá preto cafeinado, e o Calm, uma mistura herbácea descafeinada. Outros nomes incluem o Zen, o Passion e o Refresh.

Solução criativa

Sandstrom projetou o que parecia ser uma cultura inteira com sua própria linguagem, artefatos e histórias. Criou um estilo antigo convincente enquanto conseguia uma sensível diferenciação das marcas *premium* existentes e bem-estabelecidas – Twinings e Celestial Seasonings entre os chás em saquinhos de filtro, e Snapple, entre os engarrafados.

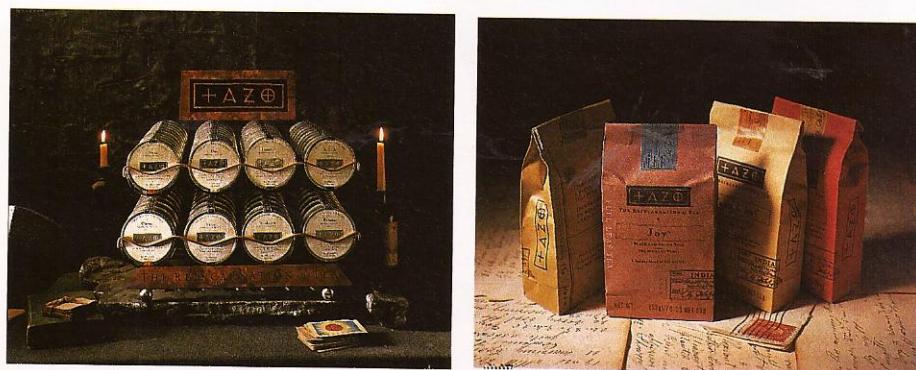
Sandstrom não queria contar com uma fonte tipográfica convencional e por isso desenvolveu um desenho estilizado do nome Tazo, baseado na Exocet, uma fonte tipográfica de Émigré desenhada por Jonathan Brabrook, que mostrava caracteres que pareciam estrangeiros mas eram reconhecíveis.

Resultados

Em 1999, a Starbucks adquiriu a Tazo para dar apoio à sua constante estratégia de enfatizar a experiência do consumidor. A civilização criada como uma estratégia de marca mostra agora, em um *site*, o traçado de suas raízes desde os antigos gregos e babilônios. A Tazo continua a criar novos produtos e a transformar seu conhecimento combinando chás, ervas e especiarias exóticas, contando uma história que é visual e verbal.

A beleza da Tazo é que a marca cumpre o prometido, por dentro e por fora.

Steve Sandstrom
Diretor de Criação
Sandstrom Design



A filosofia primordial da TiVo é que todas as pessoas, por mais ocupadas que estejam, merecem ter em casa o entretenimento de sua escolha, quando lhes convier.*

Perfil: Em 1997, a TiVo foi fundada por dois engenheiros do Vale do Silício, Mike Ramsay e Jim Barton. Hoje negociada na bolsa, a TiVo causou um verdadeiro terremoto na experiência dos telespectadores, permitindo-os gravar, pausar, dar *replay* e criar uma lista própria de programação dos shows favoritos. A tecnologia causou arrepios no mundo da propaganda, uma vez que tornava fácil para o usuário passar por cima dos anúncios e ir direto ao conteúdo programado.

Metas do projeto

Dar nome a uma empresa que aspirava mudar as regras do entretenimento doméstico.

Design de uma identidade atrativa para os usuários na sala de estar digital.

Criar um ícone tão reconhecível como as orelhas do camundongo da Disney.

Focar no desejo do usuário de divertimento, conveniência e controle.

Criar um nome que tivesse extensões de marca.

*Mike Ramsay
CEO e co-fundador
TiVo



A engenharia de grandes produtos é altamente criativa; a equipe conhecia sentimentos de incerteza que existem antes de uma resposta e tinha confiança em que nós acertaríamos; esse é o benefício de uma equipe classe "A".

Michael Cronan
Diretor
Cronan

A TiVo encontrou-se com o iPod. Isso soa como um casamento no paraíso da tecnologia.

money.cnn.com

Processo e estratégia

Em 1997, Cronan foi contratado para criar um novo nome e uma nova identidade para um projeto confidencial do Vale do Silício que tinha o codinome de Teleworld. Michael Cronan, o diretor, começou pela imersão no novo produto: compreender a sua gênese, usá-lo, observar outros que o usavam e entender o seu contexto cultural. "Logo que comprehendi que ele poderia mudar essencialmente o comportamento, comecei a perguntar 'como vai ser a nova TV?'" disse Cronan. Apesar da equipe ter gerado mais de 1.600 nomes, quando Cronan começou a prever a próxima geração da televisão, instintivamente sabia que o nome precisava incluir o T e o V. Ele olhou para as formas visuais das letras, integrou um "i" e um "o", acrônimos simbólicos do *in* e do *out* da engenharia e assim criou o nome fabricado TiVo.

Solução criativa

O *design* da identidade foi simultâneo com a criação das extensões da marca e da nova cultura TiVo. Cronan procurou desenhar um ícone que fosse "tão reconhecível como as orelhas do camundongo são para Disney". Seus primeiros esboços eram figuras de bastão com corpo de televisão e orelhas de coelho. Uma manhã Cronan viu um adesivo de pára-choque mostrando um peixe darwiniano com pernas humanas e se deu conta de que seu ícone precisava de pernas. "Todo mundo sacudiu a cabeça, e começamos a pensar sobre a identidade da TiVo como uma mascote", disse Conan. As experimentações para a aparência e o sentido da TiVo geraram paletas de cores e outros elementos gráficos. Quando houve um acordo sobre o nome e a personagem, uma equipe de animação começou o trabalho de dar vida para a mascote.

Resultados

A TiVo tornou-se o mais popular DVR (Digital Video Recorder) dos Estados Unidos e aponta essa tecnologia como a que alcançou "um dos mais rápidos e entusiásticos níveis de adoção na história de eletrônicos para consumidores." As pesquisas com os consumidores revelaram que os assinantes adoram a TiVo e que preferem desligar seu telefone celular do que desconectar esse serviço. A TiVo formou recentemente uma aliança com a Apple e a Sony para o download de conteúdos da televisão para os aparelhos móveis. Mesmo que essa categoria de negócios esteja saturada por players maiores, a TiVo sempre terá a vantagem da primeira jogada.

A primeira vez que usei a TiVo na minha casa, apertei o botão para pausa quando a Karin chegou com as crianças. Comecei a sentir, como a maioria dos usuários da TiVo, o quanto seria bom ter os recursos da TiVo em outros momentos da vida.

Michael Cronan
Diretor
Cronan

A marca Unilever é um poderoso símbolo de nossa missão Vitalidade, demonstrando a diferença que fazemos com responsabilidade todos os dias para nossos consumidores, para nossos empregados e para comunidades e ambientes em que operamos.*

Perfil: A Unilever vende 400 produtos para alimentação, para o lar e para o cuidado pessoal, muitos deles são marcas locais que podem ser encontradas somente em determinados países. O portfólio de marcas famosas da Unilever inclui Birds Eye, Dove, Helmann's, Knorr, Lipton e Ben & Jerry's.

Metas do projeto

Trabalhar com os líderes para articular o significado de "Uma Unilever Única".

Identificar uma idéia de marca essencial para um modelo diferente de negócios.

Design de uma identidade de marca alinhada com a visão.

Envolver os empregados, consumidores e outros stakeholders.

Construir um centro de marcas online para contar a história.

*Anthony Burgmans

Niall FitzGerald

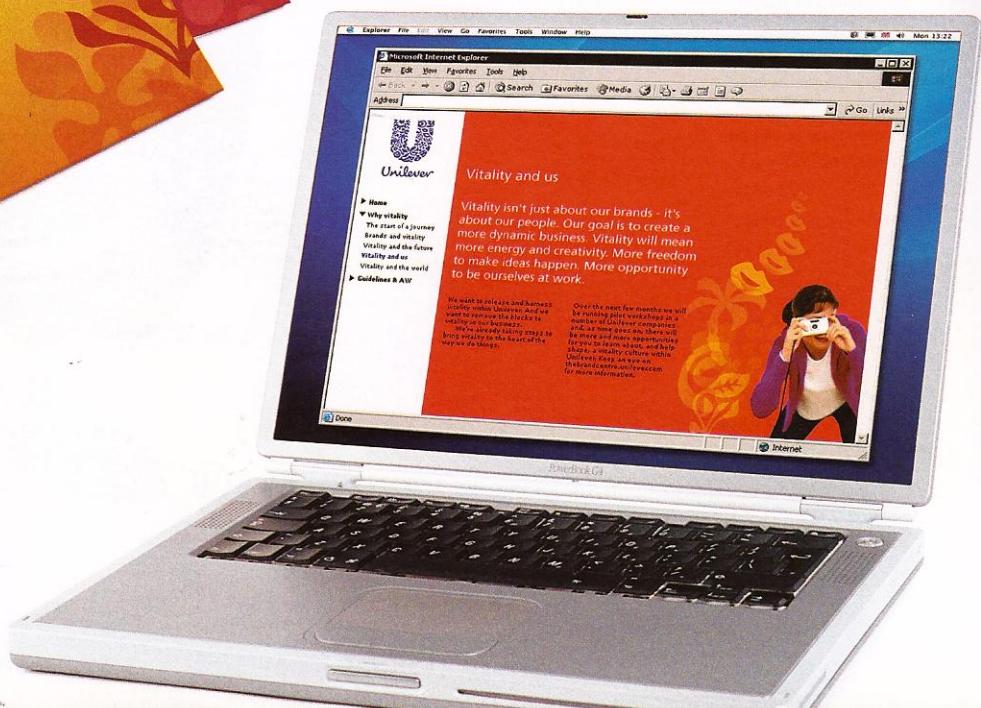
Diretores

Unilever



Vitalidade é a oportunidade de construir uma grande empresa, que abrace as oportunidades com emoção, lide com assuntos de relevância e tenha como resultado o sucesso.

Patrick Cescau
CEO
Unilever



Processo e estratégia

Quando o conglomerado reduziu o seu portfólio de 1.600 para 400 marcas em 1999, continuou como uma grande organização. A Unilever, a marca por trás das marcas, era invisível para os consumidores, conhecida primeiramente na comunidade dos investimentos. A Wolff Olins começou a trabalhar, no início de 2002, para articular o que a empresa significava e para identificar uma âncora e um meio de avaliar o futuro. "Um processo de workshops e discussões com o grupo de liderança fez emergir o conceito de 'vitalidade' como a idéia sobre a qual construir a marca Unilever", disse Ian Stephens, da Wolff Olins. O conceito foi captado na missão da Unilever: "Somando Vitalidade à Vida". A empresa identificou a vitalidade como motivação dos consumidores na compra de produtos Unilever que os ajudem a sentir-se melhor, parecer melhor e desfrutar mais da vida. Vitalidade simboliza o comprometimento da Unilever com a responsabilidade social e ambiental, reconhecendo que o consumidor de hoje sabe analisar o comportamento da empresa que está por trás da marca.

Solução criativa

A equipe criativa da Wolff Olins desenhou um novo símbolo U, composto de 25 marcas individuais que incorporam o tema da vitalidade em vários níveis. O peixe representa produtos como frutos do mar e as políticas sustentáveis da Unilever em relação à pesca. As abelhas fazem o mel, um ingrediente de muitos produtos alimentícios, e simbolizam a natureza e o ambiente. A Wolff Olins consultou vários especialistas à medida que a marca se desenvolvia. Especialistas em religião aconselharam a mudança do que era uma estrela de seis pontas para uma de sete pontas. Conselheiros culturais sugeriram deixar bem clara a mão que está perto da flor para que ela não fosse confundida com a sola de um pé, que poderia ser ofensivo na Tailândia. A equipe atestou que, mesmo de cabeça para baixo ou refletidos em um espelho, nenhum dos ícones pudesse ser visto como ofensivo em qualquer idioma ou cultura. Eles trabalharam para obter a aprovação de centenas de stakeholders: líderes de negócios em todo o mundo, empregados, formadores de opinião externos, investidores e consumidores.

Resultados

A missão de vitalidade e a nova identidade foram lançadas simultaneamente na reunião anual dos *stakeholders*, seguida de fóruns com lideranças em todo o mundo. Um plano de 18 meses foi desenvolvido para colocar o nome e o logotipo Unilever nos produtos em supermercados, de Shangai a Sydney. Um centro de marca online, que contou a história da vitalidade e forneceu informações sobre a identidade, recebeu 100.000 visitas nos poucos meses que seguiram o seu lançamento.

Assim como a Unilever é sincera em representar a vitalidade, e os empregados são sinceros em abraçar a nova missão, a idéia tem que entrelaçar-se com tudo o que a Unilever faz: as decisões que as pessoas tomam, as novas idéias que elas criam e os compromissos que tomam com o futuro.

A Unilever tem 240.000 empregados.



Escritórios



Embalagem



Centro de Treinamento

A proposta da Vanguard de manter o rumo nos investimentos é coerente com os seus princípios disciplinados e perenes de equilíbrio e diversificação em todas as condições de mercado.

Perfil: A Vanguard, uma das maiores empresas do mundo na gestão de investimentos, supervisiona perto de 900 bilhões de dólares em ativos de fundos mútuos norte-americanos (2005). Cuida de 18 milhões de contas pertencentes a investidores individuais, instituições e profissionais das finanças. A Vanguard oferece produtos e serviços financeiros de mais de 130 fundos, para investidores americanos, e 40 fundos adicionais em mercados estrangeiros. A empresa criou o primeiro índice de fundos mútuos para investidores individuais em 1976.

O valor da Vanguard consiste quase inteiramente de um ativo intangível – nossa reputação. Precisamos ser muito mais conscientes na gestão da marca do que fomos no passado.

Jack Brennan
CEO
Vanguard

Metas do projeto

Articular o posicionamento de marca para fundamentar a comunicação de *marketing* estratégico.

Recomendar processos para assegurar consistência na expressão de marca por meio das linhas de negócios e da mídia.

Desenvolver um sistema de comunicações que integre *design* e mensagem.



A nova assinatura visual foi mostrada em todos os impressos e na comunicação digital.



Processo e estratégia

A Vanguard precisava de um amplo sistema empresarial para desenvolver comunicações de *marketing* que assegurassem uma experiência de marca consistente por meio de todas as linhas de negócios e de mídia. Uma equipe multidisciplinar foi formada com representantes de *marketing*, pesquisa, editorial, *design*, web, relações públicas e jurídico. A Carla Hall Design Group trouxe uma perspectiva externa para a iniciativa. O primeiro passo crítico foi a documentação da marca. O CEO e oito diretores criaram um *brief* de marca para comunicar de forma sucinta o que a marca significava para ser aplicada pelas linhas de negócios, produtos e serviços. A equipe de consistência de marca utilizou o sistema Six Sigma DMAIC (definir, gerenciar, analisar, melhorar, controlar), uma metodologia da Vanguard para desenvolver medidas disciplinadas de proposição e de ponto de referência para a iniciativa. Uma auditoria em grande escala das comunicações de *marketing* foi conduzida para medir os graus de variação dos atributos-chave da marca. A equipe examinou também os fluxos de funcionamento desde a concepção até a realização. A equipe identificou cinco princípios de orientação, que foram os fundamentos para todas as futuras comunicações de *marketing*.

Solução criativa

A equipe interna editorial e de *design* colaborou para desenvolver uma estrutura integrada e diferenciada alinhada com os novos princípios de orientação. Depois de examinar diversas possibilidades, a equipe de criação apresentou uma única estratégia para o CEO e para os diretores. "Manter o Rumo", o novo direcionamento criativo, expressava uma proposta consistente e estratégica de conteúdo, *design* e arquitetura da marca para todos as linhas de negócios e canais de *marketing*, desde o website e a propaganda até os materiais educacionais. A equipe recomendou o nome simples e comunicativo da "Vanguard" para a assinatura visual corporativa. Recomendou também um sistema de malhas para os materiais impressos e online, blocos de mensagens-chave, paletas de cor, diretrizes tipográficas e uma proposição de imagens. Depois da aprovação unânime da alta administração, a equipe começou a refinar e construir o sistema, as diretrizes e o site da gestão de marca online.

Resultados

Como resultado da consistência visual da marca Vanguard, o ciclo de desenvolvimento dos programas de *marketing* foi melhorado, a integração na propaganda foi acentuada, e as variações na expressão da marca decresceram significativamente. Para supervisionar a experiência de marca, foi criada uma função que usa a auditoria para medir o Six Sigma em cada comunicação de *marketing*. Foram instituídos processos para posicionar os programas, produtos e serviços da empresa. Um site de gestão da marca online foi lançado, e as diretrizes de *design* e mensagem estão disponíveis para as equipes de criação internas e externas.

Existe uma percepção de que o Six Sigma está focado somente na eliminação de passos que não adicionam valor dentro de um processo para baixar os custos. A Vanguard vê isso um pouco diferente. A equipe identificou entre esses passos alguns que estavam faltando nos nossos processos e que poderiam ajudar-nos a manter a marca com expressão consistente.

William McNabb
Diretor Gerente
Vanguard

Foram realizados road shows em todos os níveis da empresa para construir consciência e impulso.



A Velfina dedica-se ao desenvolvimento de soluções inovadoras no campo dos produtos médicos e a responder às necessidades mais exigentes de nossos clientes.*

Perfil: A Velfina, uma empresa médica romena conhecida previamente como Actimed Emergency Systems, fornece produtos médicos com marca própria e com rótulos de terceiros para os mercados europeus e internacionais. Seus produtos são usados no tratamento e na prevenção de ferimentos.

Metas do projeto

Criar uma marca que dê apoio ao crescimento da empresa.

Conduzir pesquisa de consumidor e de concorrência.

Criar um novo nome, um sistema de identidade e uma arquitetura de marca.

Direcionar-se a um novo mercado global.

Desenvolver atividades continuadas da gestão de marca.

*Costi Braga
CEO
Velfina



É maravilhoso trabalhar com um cliente que nunca dá um passo sem antes perguntar qual será o impacto na marca. Portanto, é também maravilhoso ver o valor de marca e o negócio do cliente crescerem.

Marius Ursache
Diretor de criação
Grapefruit



Processo e estratégia

A Grapefruit, uma empresa de gestão de marcas da Romênia, foi contratada para ajudar a Actimed Emergency Systems a revitalizar a sua marca e apoiar o crescimento da empresa em novos mercados. A Grapefruit avaliou a marca existente e identificou as oportunidades e os riscos inerentes a um lançamento no mercado europeu. Trabalhando junto ao CEO, a Grapefruit identificou uma novo conjunto de valores-chave para a marca: inovação, eficiência e pronta resposta. Depois de uma auditoria de marca e pesquisa legal preliminar, a Grapefruit descobriu que a Actimed era uma marca já registrada na maioria dos países membros da União Europeia e nos Estados Unidos, o que determinava a troca do nome. A Grapefruit propôs um nome que comunicasse as características-chave da marca: carinho e tratamento superior. Depois de completar uma pesquisa lingüística, cultural e legal, a Grapefruit sugeriu mais de 150 nomes, reduzidos a uma lista curta que se ajusta às necessidades estratégicas da marca. Uma vez que o mercado era composto por múltiplos idiomas, a escolha final precisava ter uma pronúncia fácil em todos eles. Foi escolhido um nome fabricado, Velfina, inspirado por "velum" que significa véu ou atadura, e "fine", que representa o ideal supremo de qualidade e excelência.

A Grapefruit criou a frase "Tratamento Profissional no Cuidado de Ferimentos", identificada como a competência essencial da Velfina. A comunicação de um nicho de mercado definido com clareza ajuda a empresa a diferenciar-se dos concorrentes. Essa articulação permitiu à Velfina ir ao encontro das exigentes expectativas do mercado.

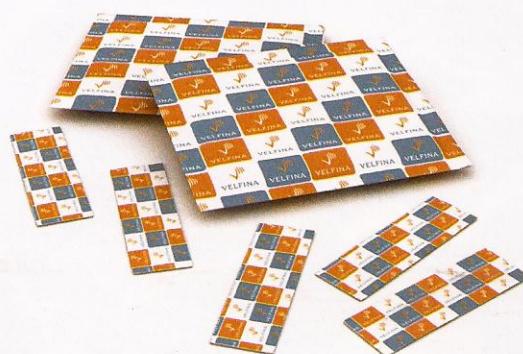
Solução criativa

O novo logotipo da Velfina é o resultado de uma ampla exploração criativa de símbolos na pesquisa feita na área da medicina. O símbolo escolhido representa o nicho ocupado pela marca no que diz respeito ao cuidado dos ferimentos: a mão solidária e o tecido que, como um véu, é usado para fazer ataduras. A Grapefruit escolheu tonalidades de azul-esverdeado e laranja para diferenciar a marca dos concorrentes da Velfina, que usavam tonalidades frias do branco. A empresa desenvolveu a arquitetura de marca da Velfina, como também criou um novo nome (Flamarine) para uma submarca, um produto inovador no cuidado de queimaduras. Depois de uma série de aplicações, incluindo materiais impressos de correspondência e de marketing, a Grapefruit começou o design de um sistema de embalagens. As padronizações repetitivas na embalagem comunicam um posicionamento jovem, preciso e otimista, sensivelmente diferente da concorrência. As embalagens fazem com que os produtos não pareçam genéricos.

Resultados

Mesmo que o programa ainda seja relativamente novo, o cliente está traçando os resultados e monitorando as vendas da marca Velfina contra as vendas de outros. Desde o início de 2004, quando foi introduzida a nova marca, o faturamento da Velfina experimentou um crescimento anual de 250%, para 2 milhões de dólares em 2004, para cerca de 5 milhões em 2005, sendo que em 2003 estava por volta de 0,8 milhão.

A Grapefruit é uma das maiores empresas de marcas da Romênia. Ela fundou a Wireality (www.wireality.com), um fórum internacional online sobre gestão de marcas e identidade, e também publica um e-mail semanal denominado *The Weekly Wire*, apresentando as últimas notícias, artigos e tendências na gestão de marcas do mundo todo.



The Wild Center está vivo. Da mesma forma que o Museu de História Natural dos Adirondacks é uma base para a exploração de uma coleção que se estende por 2,5 milhões de hectares. Não é um depósito de 40.000 objetos; é uma coleção viva dos próprios Adirondacks.

Perfil: Situado em um *campus* de 31 acres em Tupper Lake, no estado de Nova York, a principal amostra do museu segue o caminho de um rio até o cume coberto de neve de uma montanha e inclui quedas d'água, um lago, florestas e riachos. Duzentas espécies de animais habitam esse museu vivo. A Great Hall, a grande ala do museu, é dominada por uma enorme parede de gelo e dentro dela está uma floresta habitada por mídias interativas de alta definição.

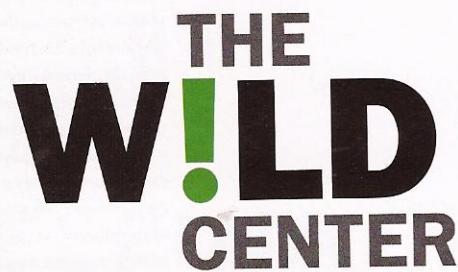
Metas do projeto

Trabalhar em colaboração para definir a visão, a marca e a voz do museu.

Determinar a estratégia de posicionamento e de nome.

Design da identidade de marca.

Escrever os textos da missão, do plano mestre e das exposições.



A equipe do museu incluiu:

O gerente e sua equipe do projeto do museu

Comissão de Curadores

HOK, uma empresa de arquitetura global especializada em inovar na construção de ambientes, no *design* de museus, na sinalização e em exposições

Chedd-Angier-Lewis, *design* e produção de mídia do museu

ConsultEcon, pesquisa e consultores em economia e administração

Points North, empresa de comunicação e gestão de marca

Nossa missão é facilitar a ampla compreensão, pelo público, dos sistemas naturais que dão forma e sustentam a vida nos Adirondacks.

Os Adirondacks são especiais e únicos no mundo. Rodeados por pessoas, eles abrigam grandes extensões naturais entreeadas de pequenas aldeias e comunidades. Eles podem ser um modelo para um futuro em que o homem e o resto do mundo natural encontrem meios melhores para coexistir.

Donald K. Clifford, Jr.
Presidente
The Natural History Museum of the Adirondacks

Processo e estratégia

A Points North Communications trabalhou com o gerente do projeto, o pessoal do museu, a Comissão de Curadores, a equipe de arquitetura e exposições e o grupo de pesquisa de mercado. A Points North entrevistou os membros da direção, cientistas, especialistas nos Adirondacks e o pessoal do museu e analisou os sucessos e fracassos de instituições similares. Além de examinar assuntos da história natural e dos materiais relacionados com os Adirondacks, a equipe entrevistou líderes de turismo e leu as suas pesquisas. A equipe viajou repetidas vezes aos Adirondacks para seguir as trilhas, a pé ou de barco, para ver o que o museu iria cobrir. Participou também dos encontros que os arquitetos tiveram com a Comissão para dar forma à visão do museu.

A Points North tinha o compromisso de escrever o plano mestre e a missão, bem como dirigir o programa de identidade visual e dar um nome ao museu. A empresa foi posteriormente contratada para fazer todo o material de comunicação e de marketing e escrever o texto para todas as exposições do museu. "O trabalho de exposições deu-nos a oportunidade de falar com os visitantes quando estavam dentro do Centro, e o trabalho de marketing nos permitiu falar com eles antes que entrassem", disse o presidente Howard Fish.

Solução criativa

O design dinâmico do símbolo incorpora a essência fundamental da natureza em eterna mudança. O logotipo do museu, desenhado pelo WoodPile Studios, é um peixe transformando-se em uma lontra, sugerindo parte do processo infinito da vida. Na natureza, quando a lontra morre, ela alimenta o rio, o que ilustra a conexão entre a terra e a água.

O símbolo captou o espírito do museu e foi posteriormente usado como uma orientação para o processo de dar o nome. Originalmente chamado de Museu de História Natural dos Adirondacks, a equipe sentiu que as palavras "museu" e "história" não representavam corretamente a experiência de engajamento. A Constituição do Estado de Nova York criou a floresta com um compromisso de ser *forever wild* – selvagem para sempre. A equipe queria um nome que fosse fácil de pronunciar e memorizar pelos visitantes que chegam de todo o mundo. O The Wild Center era diferente de todos os outros museus e instituições do país e do mundo.

Resultados

A multidão que veio para a cerimônia de inauguração em 2004 foi maior que a da abertura das Olimpíadas de Inverno de Lake Placid em 1980. O museu ultrapassou todas as metas de arrecadação de fundos. Os levantamentos iniciais revelam que The Wild Center está se tornando a marca mais conhecida nos Adirondacks. É a iniciativa sem fins lucrativos mais bem-sucedida na história dos Adirondacks.

Estávamos definindo a marca enquanto ela ainda evoluía. Queríamos encontrar uma solução que definisse com clareza o museu, que não o restringisse no futuro.

Howard Fish
Presidente
Points North Communications



O símbolo espelha também uma vista aérea da localização do museu em um cotovelo do Rio Raquette. A cor do símbolo varia com as estações do ano.

Na Zoom®, as crianças são as estrelas, os criadores e os autores em um ambiente sem adultos e sem anúncios. Desde que a Zoom foi fundada, sua força propulsora tem sido “pelas crianças, para as crianças”.

Perfil: A Zoom estimula as crianças a “fazerem perguntas, criarem, experimentarem e divertirem-se”. A Zoom é uma plataforma para as crianças compartilharem sua criatividade, suas idéias e suas opiniões e para agirem em sua comunidade como voluntários. O website, que começou como um companheiro da experiência na televisão, mantém a Zoom na vida da criançada mesmo que a produção do show tenha terminado. Uma média de 45.000 crianças visitam o site por dia, cada semana são lançados 15.000 votos, e em 2005 ele recebeu sua inscrição número 5.000.000.

Metas do projeto

Fortalecer a mensagem “pelas crianças, para as crianças”.

Criar um espaço mais vibrante para a criançada brincar, aprender, explorar e falar.

Simplificar e unificar a navegação.

Fazer um website mais atualizado, dinâmico e expansível.

Crescer com base no retorno do cliente.

Querido Zoom

Penso que seus shows são fantásticos. Seu website é ótimo quando meus primos vêm de visita. Especialmente porque eles são seis! O website ajuda a planejar o meu dia! Nossa dia foi um estouro...

Heather, 11 anos, de North Carolina

Nós, o Clube de Meninos e Meninas de Yellowstone County, em Billings, Montana, vimos o vídeo da Super Torre de Golfe que vocês construíram. Nele vocês construíram a torre alcançando um total de 132 cm. Vocês desafiamos os que estavam assistindo a bater essa marca, e nós conseguimos.

Se você pudesse pedir qualquer coisa para seu bichinho de estimação, o que seria?

Eu perguntaria a ele como ele está indo lá no céu e como são as coisas lá.

Dakota de Chicago

Eu perguntaria ao meu peixinho “Como estão as coisas aí?”

Olívia, oito anos, Spanish Fork

Por que quando papai lança a bola você olha para o outro lado?

Rose, sete anos, Williamstown

O novo site com mais de 1.000 páginas tem 70 áreas que são atualizadas continuamente com as contribuições das crianças.



Processo e estratégia

Em 2003, uma equipe interna de produtores de mídia interativa, criadores de conteúdos, designers e tecnólogos desenvolveram perfis de usuários baseando-se nos resultados de testes, levantamentos online e estudos das reações das crianças desde 1999. Nos anos que se seguiram ao lançamento do programa, houve um desejo crescente da garotada de fazer atividades online voltadas para a comunidade, de interagir e compartilhar uns com os outros por meio do site. Uma análise do comportamento dos usuários revelou que os Zoomers (a criançada) queriam que o website fosse mais engajador, mais divertido e mais espetacular, com mais jogos e mais informações sobre os participantes. Os criadores do conteúdo trabalharam em colaboração com a equipe de design para ampliar a essência maluca do site e torná-lo mais emocionante. Os aspectos técnicos que estavam ultrapassados foram reformulados.

Tipos de usuários do website

Zoom

Espectador de shows de atividades

Garoto que participa do Envie para Zoom/Junte-se a nós

Interessado em elenco de crianças

Jogador de games

Interessado na criança que está por trás da cena

Garoto que pega e vai/espectador de atividade fora da rede (*offline*)

Solução criativa

A mensagem "pelas crianças, para as crianças" foi fortalecida com a inclusão das vozes das crianças e preenchendo o site com a incitação à ação de forma mais específica e mais forte. Houve mais quadros sobre os protagonistas, trazendo os usuários para trás dos cenários para que conhecessem os seus modelos. O site foi reestruturado em nove áreas principais de conteúdo baseadas nas expectativas que a criançada destacou em cada um dos perfis de usuários. O sentido de brincadeira foi acentuado com uma paleta de cores mais simples e mais exuberante. Destaques que entram em rotação e pequenas animações fazem o site parecer mais atual e dinâmico. Foram desenvolvidos novos jogos, engenhocas e downloads: 3 Puck Chuck ensina as crianças sobre as leis de Newton do movimento e da física; Kitchen Chemistry ensina sobre ácidos e bases; e Goldberger to Go ensina sobre o processo de design na engenharia mecânica.

Resultados

O novo website com mais de 1.000 páginas tem 70 áreas que são atualizadas continuamente com as contribuições das crianças. O tráfego na web continua a crescer espontaneamente, com a criançada voltando ao site, independente de qualquer experiência com o show de televisão. A WGBH continua a criar mudanças mensuráveis nas habilidades e na compreensão do processo científico alcançado pelos assistentes do programa. Além do website, a Zoom entusiasma a criançada a participar por meio de suas publicações *Guia da Família Zoom em Ação* e *Guia da Preservação Zoom em Ação*, distribuídos pelos museus, programas extra-escolares e Clubes de Meninos e Meninas por todo o país.

O website Zoom é o estúdio dos garotos, onde eles podem criar, brincar e compartilhar com outros. Estamos aqui para fazer o que fazem os pais – dar às crianças um ambiente seguro e monitorado, que não apenas permite mas pede diretamente a elas que liderem o seu próprio aprendizado e crescimento.

Meredith Nierman
Produtor
WGBH Interactive

A Zoom é o seu público – as crianças – e nossas metas de design precisavam refletir isso.

Katie Caldwell
Designer
WGBH Interactive



Propaganda + gestão de marca

1890: Henry John Heinz entra no mercado com uma linha de produtos e usa o número 57 como um símbolo da variedade oferecida por sua empresa.	1911: A marca da Garota do Morton Salt é apresentada.	1930: É lançada em Chicago a revista <i>Advertising Age</i> .
1893: O personagem Aunt Jemima é criado.	1911: A Procter & Gamble torna-se a primeira empresa a pagar uma agência externa, a J. Walter Thompson, para lançar a manteiga Crisco.	1931: O sistema de gerente de marca é desenvolvido dentro da empresa Procter & Gamble.
1893: A marca Coca-Cola é registrada.	1916: A J. Walter Thompson cunha a frase "It pays to advertise" ("Vale a pena anunciar").	1941: A Landor Associates é fundada e torna-se uma das empresas líderes da identidade gráfica nos Estados Unidos.
1898: É desenhado Bibendum, o Homem Michelin.	1917: O logotipo da BMW é desenhado.	1949: Bill Bernbach e Ned Doyle criam a agência Doyle Dane Bernbach em Nova York e inventam o conceito de "equipes de criação", que incluem redatores e diretores de arte.
1898: A N.W. Ayer & Son é a primeira agência de propaganda a criar um departamento de design próprio.	1921: A General Mills apresenta Betty Crocker em suas campanhas de propaganda. Seu personagem torna-se a marca registrada da empresa em 1947.	1951: O "olho" da CBS é desenhado por William Golden.
1904: A Shell Transport and Trading Company (Shell Oil) escolhe uma concha como sua marca registrada.	1921: A J. Walter Thompson contrata o famoso psicólogo comportamental John B. Watson para ajudar com pesquisa do consumidor. Ele posteriormente desenvolve o teste de olhos vendados para a propaganda.	1954: A CBS torna-se a maior mídia para a propaganda no mundo.
		1959: O logotipo da NASA é desenhado por James Modarelli.

Eventos que marcaram a evolução da marca, design, identidade de marca, propaganda, embalagem e tecnologia

1890

1910

1930

Mídia + tecnologia

1890: Ty Tolbert Lanston inventa a máquina de composição de tipos Monotype.	1923: Arthur Nielson, Sr. cria inovações em medidas de desempenho e pesquisa de mídia.	1932: Lançamento no rádio de <i>Chase & Sanborn Hour</i> , com um formato de variedades/comédia.
		1938: Chester Carlson inventa a xerografia.
		1947: Lançamento de <i>Meet the Press</i> na estação local da NBC, em Washington, que entra em cadeia nacional algumas semanas depois.
		1948: Uma pesquisa de opinião mostra que 68% dos espectadores de televisão lembram-se dos nomes dos patrocinadores dos programas.
		1957: Vance Packard escreve <i>Hidden Persuaders</i> (Publicado no Brasil com o título <i>A Nova Técnica de Convencer</i>).

BIBLIOGRAFIA

Heller, Steven e Elinor Pettit, *Graphic Design Time Line: A Century of Design Milestones*, New York: Allworth Press, 2000.

"Graphic Design and Advertising Timeline", *Communication Arts* 41, 1 (1999): 80-95.

1960:	O logotipo da International Paper é desenhado por Lester Beall.	1971:	O logotipo da Nike é desenhado por uma estudante, Carol Davidson.	1985:	A Bass & Associates desenha o logotipo da AT&T.	1995:	A linha de chás TAZO é desenhada por Sandstrom Design.
1961:	O logotipo da United Parcel Service (UPS) é desenhado por Paul Rand.	1972:	Paul Rand acrescenta listas ao logotipo da IBM.			1995:	David A. Aaker escreve <i>Building Strong Brands</i> *
1963:	O logotipo da American Broadcast Company (ABC) é desenhado por Paul Rand.	1975:	O logotipo I LOVE NY é desenhado por Milton Glaser.	1975:	Thomas J. Watson Jr., presidente da IBM, realiza a palestra "Bom Design é Bom Negócio" na Wharton School of Business.	1999:	<i>The Experience Economy</i> é escrito por B. Joseph Pine II e James H. Gilmore.
1964:	O programa de identidade visual corporativa da Mobil Corporation é desenhado por Chermayeff & Geismar.	1976:	O arquiteto e designer Richard Saul Wurman cria a "arquitetura da informação".			2000:	O BP é desenhado por Landor Associates.
1965:	O logotipo da empresa Exxon Oil Company é desenhado por Raymond Loewy.	1977:	O logotipo da Apple Computer é desenhado por Rob Janoff.			2001:	Tom Peters escreve <i>Brand You</i> .
1965:	A Wolff Olins, agência britânica de identidade, é fundada em Londres.					2001:	VSA Partners cria o nome Cingular e faz o design da identidade.
1965:	A marca registrada do garoto padeiro Pillsbury é criada por Leo Burnett Company.					2002:	Malcolm Gladwell escreve <i>The Tipping Point</i> .
1967:	O logotipo da Levi's é desenhado por Landor and Associates.					2003:	Marty Neumeier escreve <i>The Brand Gap</i> .
						2003:	A Target redefine as lojas de departamento <i>big-box</i> .
						2004:	O <i>Dictionary of Brand</i> é publicado pela AIGA e editado por Marty Neumeier.

1960 → 1970 → 1980 → 1990 → 2005 →

1963:	A Digital Equipment Corporation lança o primeiro "mini-computador".	1970:	São apresentadas as primeiras fotografias digitalizadas.	1980:	O CD é criado pela Philips Electronics.	1990:	Adobe Systems desenvolve seu programa eletrônico de imagens, Photoshop.
1965:	A International Business Machines (IBM) desenvolve um método de armazenar caracteres tipográficos digitalmente.	1971:	A Intel Corporation desenvolve o primeiro microprocessador.	1981:	A Bistream, a primeira fundição de tipos digitais, é criada por Matthew Carter e Mike Parker.	1995:	A Netscape (anteriormente Mosaic Communications Corporation) passa a negociar ações na bolsa.
		1972:	A Texas Instruments desenvolve a calculadora de bolso.	1981:	A IBM produz o primeiro computador pessoal (PC).	1998:	Apple Computer apresenta o iMac.
		1973:	As primeiras máquinas de fax são apresentadas para uso comercial.	1981:	São desenvolvidos os softwares de edição eletrônica.	1998:	Joan Blades e Wes Boyd lançam MoveOn.org.
		1973:	A Internet é desenvolvida para uso do Departamento de Defesa dos Estados Unidos.	1982:	Apple Computer produz o "Lisa", o primeiro computador pessoal com uma interface gráfica de usuário (GUI).	1999:	Aproximadamente metade das residências norte-americanas possuem computadores pessoais.
		1977:	A Apple Computer produz o Apple II, o primeiro computador pessoal com capacidades de gráficos em cor.	1984:	É apresentado o primeiro chip com 1 megabyte de memória.	2001:	Paul Saffo, diretor do Instituto do Futuro, a denomina como a "década do sentido remoto".
		1977:	A Hewlett-Packard introduz um minicomputador portátil.	1984:	A Apple Computer produz o Macintosh, o computador com mouse e com uma interface gráfica de usuário.	2003:	Os telefones móveis tornam-se canais de marketing.
				1985:	A Adobe Systems apresenta PostScript, a linguagem de programação que reproduz a aparência da página impressa.	2004:	Cheskin desenvolve a etnografia digital.
				1986:	Adobe Systems apresenta seu programa de desenho, o Illustrator.	2005:	Os iPods tornam-se um acessório necessário para o estilo de vida.
				1988:	É apresentada a copiadora colorida a laser Canon.	2005:	Os blogs tornam-se uma corrente dominante.

*N. de T. *Construindo Marcas Fortes*, publicado no Brasil pela Bookman Editora.

Bibliografia

- Aaker, David A., and Erich Joachimsthaler. *Brand Leadership*. New York: The Free Press, 2000.
- Aaker, David. *Brand Portfolio Strategy*. New York: The Free Press, 2004.
- AdamsMorioka, *Logo Design Workbook: A Hands-On Guide to Creating Logos*. Gloucester: Rockport, 2004.
- "A Discussion with Chris Hacker," *Enlightened Brand Journal*, www.enlightenedbrand.com.
- Advertising Metrics, www.marketingterms.com.
- AIArchitect, "Best Practices, Center for Health Design Releases Findings on How Design Can Improve the Standard of Care in Health-Care Facilities," February 2005.
- Baker, Stephen, "Looking for a Blog in a Haystack," *BusinessWeek*, July 25, 2005.
- Beckwith, Harry. *Selling the Invisible*. New York: Warner Books, 1997.
- Blake, George Burroughs, and Nancy Blake-Bohne. *Crafting the Perfect Name: The Art and Science of Naming a Company or Product*. Chicago: Probus Publishing Company, 1991.
- Bruce-Mitford, Miranda. *The Illustrated Book of Signs & Symbols*. New York: DK Publishing, Inc., 1996.
- Buell, Barbara, "Can a Global Brand Speak Different Languages?" *Stanford Business*, August 2000.
- Business attitudes to design. www.design-council.org.uk.
- Calver, Giles. *What Is Packaging Design?* Switzerland: RotoVision, 2004.
- Carlzon, Jan. *Moments of Truth*. New York: Harper Collins, 1987.
- Carter, David E. *Branding: The Power of Market Identity*. New York: Hearst Books International, 1999.
- Carter, Rob, Ben Day, and Philip Meggs. *Typographic Design: Form and Communication*. New York: John Wiley & Sons, Inc., 1993.
- Chermayeff, Ivan, Tom Geismar, and Steff Geissbuhler. *Trademarks Designed by Chermayeff & Geismar*. Basel, Switzerland: Lars Muller Publishers, 2000.
- Conway, Lloyd Morgan, *Logo, Identity, Brand, Culture*. Crans-Pres-Celigny, Switzerland: RotoVision SA, 1999.
- "Crowned at Last: A Survey of Consumer Power." *The Economist*, April 2, 2005.
- DeNeve, Rose. *The Designer's Guide to Creating Corporate I.D. Systems*. Cincinnati, OH: North Light Books, 1992.
- Duffy, Joe. *Brand Apart*. New York: One Club Publishing, 2005.
- Ehrbar, Al. "Breakaway Brands," *Fortune*, October 31, 2005.
- Eber, Rick, ed. *World Trademarks: 100 Years, Volumes I and II*. New York: Graphis U.S., Inc., 1996.
- "Fighting Dragons and Lightening Skin; Two Companies Go to Asia," Minnesota Public Radio, May 16, 2005.
- Gardner, Bill, and Fishel, Cathy. *Logo Lounge: 2000 Identities by Leading Designers*. Gloucester: Rockport, 2003.
- Gladwell, Malcolm, *The Tipping Point: How Little Things Can Make a Big Difference*. New York: Little, Brown and Company, 2000.
- Glaser, Milton. *Art Is Work*. Woodstock, NY: The Overlook Press, 2000.
- Godin, Seth. *Purple Cow: Transforming Your Business By Being Remarkable*. New York: Portfolio, 2003.
- Gobe, Marc. *Emotional Branding, The New Paradigm for Connecting Brands to People*. New York: Allworth Press, 2001.
- Grant, John. *The New Marketing Manifesto: The 12 Rules for Building Successful Brands in the 21st Century*. London: Texere Publishing Limited, 2000.
- "Graphic Design and Advertising Timeline," *Communication Arts* 41, 1 (1999): 80-95.
- Helier, Steven. *Paul Rand*. London: Phaidon Press Limited, 1999.
- Hart, Susannah and John Murphy, eds. *Brands: The New Wealth Creators*. New York: Palgrave, 1998.
- Heller, Steven, and Elinor Pettit. *Graphic Design Time Line: A Century of Design Milestones*. New York: Allworth Press, 2000.
- Hill, Sam, and Chris Lederer. *The Infinite Asset: Managing Brands to Build New Value*. Boston: Harvard Business School Press, 2001.
- Hine, Thomas. *The Total Package: The Evolution and Secret Meanings of Boxes, Bottles, Cans, and Tubes*. Boston: Little, Brown and Company, 1995.
- "The History of Printmaking." New York: Scholastic Inc., 1995.
- Holtzschue, Linda. *Understanding Color: An Introduction for Designers*. New York: John Wiley & Sons, Inc., 2002.
- Javed, Naseem. *Naming for Power: Creating Successful Names for the Business World*. New York: Linkbridge Publishing, 1993.
- Joachimsthaler, Erich, David A. Aaker, John Quelch, David Kenny, Vijay Vishwanath, and Mark Jonathan. *Harvard Business Review on Brand Management*. Boston: Harvard Business School Press, 1999.
- Klein, Naomi. *No Logo*. New York: Picador, 2002.
- Kerzner, Harold. *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. New York: Van Nostrand Reinhold, 1989.
- Landa, Robin. *Designing Brand Experiences: Creating Powerful Integrated Brand Solutions*. Clifton Park: Thomson Delmar Learning, 2005.

- Lippincott Mercer, *Sense: The Art and Science of Creating Lasting Brands*. Gloucester: Rockport, 2004.
- Lipton, Ronnie. *Designing Across Cultures*, New York: How Design Books, 2002.
- Lubliner, Murray J. *Global Corporate Identity: The Cross-Border Marketing Challenge*. Rockport, MA: Rockport Publishers, Inc., 1994.
- Man, John. *Alpha Beta: How Our Alphabet Shaped the Western World*. London: Headline Book Publishing, 2000.
- Meggs, Philip B. *A History of Graphic Design*. New York: John Wiley & Sons, Inc., 1998.
- Mok, Clement. *Designing Business: Multiple Media, Multiple Disciplines*. San Jose, CA: Macmillan computer publishing USA, 1996.
- Mollerup, Per. *Marks of Excellence: The History and Taxonomy of Trademarks*. London: Phaidon Press Limited, 1997.
- Napoles, Veronica. *Corporate Identity Design*, New York: John Wiley & Sons, Inc., 1988.
- Neumeier, Marty. *The Dictionary of Brand*. New York: The AIGA Press, 2004.
- Neumeier, Marty. *Brand Gap: How to Bridge the Distance between Business Strategy and Design*. Berkeley: New Riders, 2003.
- Newark, Quentin. *What Is Graphic Design?* Switzerland: RotoVision, 2002.
- Ogilvy, David. *Ogilvy on Advertising*. New York: Crown Publishers, 1983.
- Olins, Wally. *Corporate Identity: Making Business Strategy Visible Through Design*. Boston: Harvard Business School Press, 1989.
- Olins, Wally. *On Brand*. New York: Thames & Hudson, 2003.
- Paos, ed. *New Decomas: Design Conscious Management Strategy*. Seoul: Design House Inc., 1994.
- Pavitt, Jane, ed. *Brand New*. London: V&A Publications, 2000.
- Pentagram, *Pentagram Book Five*. New York: Monacelli Press, 1999.
- Perry, Alicia with David Wisnom III. *Before the Brand: Creating the Unique DNA of an Enduring Brand Identity*. New York: The McGraw-Hill Companies, 2003.
- Peters, Tom. *Reinventing Work: The Brand You 5.0*. New York: Alfred A. Knopf, Inc, 1999.
- Phillips, Peter L. *Creating the Perfect Design Brief*. New York: Allworth Press, 2004.
- Pine 11, B. Joseph and James H. Gilmore. *The Experience Economy*. Boston: Harvard Business School Press, 1999.
- Remington, R. Roger. *Lester Beall.. Trailblazer of American Graphic Design*. New York: W. W. Norton & Company, 1996.
- Ries, Al, and Laura Ries. *The 22 Immutable Laws of Branding*. London: Harper Collins Business, 2000.
- Ries, Al, and Jack Trout. *Positioning: The Battle for Your Mind*. New York: Warner Books, Inc., 1986.
- Rogener, Stefan, Albert-Jan Pool, and Ursula Packhauser. *Branding with Type: How Type Sells*. Mountain View, CA: Adobe Press, 1995.
- Roush, Wade. "Social Machines," *MIT's Magazine of Innovation, Technology Review*, August 2005.
- Scher, Paula. *Make It Bigger*. New York: Princeton Architectural Press, 2002.
- Schmitt, Bernd. *Customer Experience Management*. New York: John Wiley & Sons, Inc., 2003.
- Schmitt, Bernd, and Alex Simonsen. *Marketing Aesthetics: The Strategic Management of Brands, Identity, and Image*. New York: Free Press, 1997.
- Sharp, Harold S. *Advertising Slogans of America*. Metuchen, NJ: The Scarecrow Press, 1984.
- Spiekerman, Erik, and E. M. Ginger. *Stop Stealing Sheep & Find Out How Type Works*. Mountain View, CA: Adobe Press, 1993.
- Sweet, Fay. *MetaDesign: Design from the World Up*. New York: Watson-Guptill Publications, 1999.
- Traverso, Debra Koontz. *Outsmarting Goliath: How to Achieve Equal Footing with Companies That are Bigger, Richer, Older, and Better Known*. Princeton, NJ: Bloomberg Press, 2000.
- Vogelstein Fred, "Yahoo's Brilliant Solution," *Fortune*, August 8, 2005.
- Williams, Gareth. *Branded? Products and Their Personalities*. London: V&A Publications, 2000.
- Yamashita, Keith, and Sandra Spataro. *Unstuck*, Portfolio, 2004.

333 Belrose Bar & Grill, 73
92 (restaurante), 73

A

AA+J, 14, 66, 115, 233
Aaker, David A., 23, 42, 105
ABC, 32
Abreviações, 137
Aclara Biosciences, 242
ACLU, 102-103, 188-189
ACNielsen, 209
Actimed Emergency Systems, 270-271
Adams, Sean, 38
AdamsMorioka, 38-39
Adirondacks, The Natural History Museum of the, 271-272
Adobe Systems Inc., 51
Advertising Specialty Institute, 159
AeroMexico, 32
Aflac duck, 75, 125
AGS, 60, 146
Água, 47
Aicher, Otl 248
AIGA, 177
Air Canada, 32
Albertson, Bonita, 65
Ali, Muhammed, 194
Allatt, Mark, 178
Alleman, Almquist + Jones, 14, 66, 69, 115, 233
Allemann, Hans-U., 115, 233
Allen, Harry, 14, 199
Allstate, 59
Alusiv, 68
Alvin Alley, 64
Amazon.com, 15, 105, 186-187
Ambientes, 150-151
American Alphabet, 16
American Civil Liberties Union, 102-103, 188-189
American Folk Art Museum, 31
American Girl Place, 190-191
American Lawyer, The, 225
Amoco, 204

Anderson, Margaret, 55
Angels in America, 69
Aparência e sentido, 30, 76-77
Aplicações, 132-159
 ensaio, 128-129
 visão geral, 132-133
Apple, 15, 35, 51, 59, 109, 150, 241, 265
Apresentações, 130-131
ARAMARK, 42, 169
Armstrong, Mark, 248
Arquitetura de marca, 50-51
Arquivos para reprodução, 180-181
Arsentyev, Vladimir, 248
Arvin Industries, 66-67
Arx, 61
Ask Jeeves, 75, 92
Assinatura visual, design de, 116
Assurant, 192-193
Astra Zeneca, 33
AT&T, 35, 214
Atari, 35
Atenas 2004, Jogos Olímpicos de, 248-249
Atlanta 1996, Jogos Olímpicos Centenários de, 194-195
Auditoria, Relatório de, 102-103
Auditoria de voz, 100-101
Auditoria interna, 94-95
Auditorias
 concorrência, 96-97
 linguagem, 100-101
 marketing, 94-95
 relatório, 102-103
 stakeholder, 98-99
Aunt Jemima, 75
Autenticidade, 30-31
Avarde, Susan, 20, 86, 216-217
Aveda, 53, 150, 196-199
Aveda Japão, 150, 196-197
Aveda Uruku, 14, 198-199

B

Bailey Group, The, 63, 143
Baldridge, Patricia, 162-163
Balkind, Aubrey, 36
Ballard Spahr Andrews & Ingersoll, 134
BAM, 76-77
Bank of America, 59
Bank of New York, 151, 202-203
Barcelona 1992, Jogos Olímpicos de, 248-249
Barnbrook Jonathan, 273
Barnet, Kim, 125
Barton, Jim, 264
Bass, Saul, 34
Bass Ale, 35
Batman, 259
BBC, 32
Beatles, The, 142, 240
Belden, Russonello & Stewart, 189
Bell Gothic, 123
Bella Cucina, 73
BellSouth, 214
Ben & Jerry, 266
Bensley, Jill, 191
Berkovitz, Bruce, 169
Bernhardt Fudyma Design Group, 105, 140
Berwind, Jessica, 55
Berwind Corporation, 55
Betty Crocker, 75
Bezos, Jeff, 105, 186
Bibendum, 34
Bierut, Michael, 76-77, 80, 216-217, 255
Bigham, Amy Grove, 63
Birds Eye, 266,
Birk, Tom, 240-241
Bitetto, Jim, 56
Bitmap, imagens, 181
BMW, 32, 59
Body Shop, The, 51
Bonita Albertson Design, 65
Borden Dairy Products, 75
Boylan, Brian, 108, 261
BP, 14, 108, 118 121, 204-205
Braga, Costi, 270
Brains on Fire, 231
Braun, 65

Brennan, Jack, 268
Brief de criação, 110-111
Brief de marca, 110-111
Briefs, 110-111
Brinker Capital, 43, 71
Bristol-Meyers Squibb, 33
British Petroleum, 14, 108, 118, 204-205
British Telecom, 69
Broadcasting Board of Governors, 257
Brokers Insurance, 66-67
Brooklyn Academy of Music, 76-77
Brooklyn Botanic Gardens, 63
Brooklyn Brewery, 73
Browne, Lord John, 204
Bruegger's Bagels, 72
Business Weekly, 217

C

C&G Partners, 36, 115, 182, 257
Caldwell, Katie, 275
Campbell's Soup Company, 51
Campeões de marca, 168-169
Carbone Smolan Agency, 63, 172-173, 192-193
Carla Hall Design Group, 94, 251, 269
Carlzon, Jan, 166
Carmichael Lynch, 105
Carter, Matthew, 123
Carter, Stephen, 215
Cartões de visitas, processo de *design* de, 138-139
Casetti, Q., 66
CBS, 29, 32, 35
CCD, 206-207
CDS, 177
Celestial Seasonings, 263
Center City District, 61, 206-207
Cerealty Cereal Bar & Cafe, 208-209
Cescau, Patrick, 266
Chambers Group LLC, 15, 86-87, 210-211
Champion International, 15, 66-67
Chan, Joanne, 186-187
Charlie the Tuna, 75
Chase Manhattan, 34-35

CHDG, 251
Chedd-Angier-Lewis, 272
Chermayeff & Geismar, 15, 28, 34, 41, 64, 66, 69, 71, 126-127, 257
Cheskin, 92
Chicago 2001, 212-213
Children's Television Workshop, 65
Cho, Young-Chu, 220
Christensen, Gayle, 226, 229
Chrysler, 32
Chunning, Guo, 248
CIGNA, 42, 69, 121
Cingular Wireless, 14, 28, 59, 105, 119, 214-215
Citi, 20-21, 86, 216-217
Citibank, 217
Citicorp, 35, 216-217
Citigroup, 58, 173, 216-217
Clayton, J. Kerry, 192-193
Clean and Clear, 143
Clifford, Donald K., 109, 272
Cloud Gehshan Associates, 62, 73
CNN, 33
CNNMoney, 264
Coca-Cola (Coke), 35, 142, 170, 195, 216-217
Cody, Heidi, 12, 16
Coerência, 36-37
Colaboração, 84-85
Cole, Kenneth, 108
Colúmbia (a deusa), 75
Columbia Pictures Corporation, 75
Columbus Salame, 62, 73, 218-219
Compass Rose, 61
Composição digital, 180-181
Comprador oculto, 93
Compreendendo a empresa, 90-91
Comprometimento, 40-41
Comunicações de risco, 55
Concentrics, 59, 71
Concorrência, auditoria da, 96-97
Condutor de marca, 205
Conseil, Dominique, 198
Consistência, 36-37
ConsultEcon, 272

Cor, 118-121
Covello, Dr. Vincent, 55
Coyne, John, 43
CP+B, 65, 241
Crain, 225
Cress, Richard, 68
Crispin Porter + Bogusky, 65, 240-241
Cronan, 14, 70, 73, 90, 264-265
Cronan, Michael, 70, 90, 110, 264-265
Crosby, Bart, 66, 104, 213, 245
Crosby Associates, 14, 66-67, 71, 104, 169, 173, 177, 213, 224-225, 245
Cruzamento de culturas, 52-53
Cullen, Moira, 84, 170
Cultura corporativa, 12

D

D'Agostino, Anthony, 73
Daehan Investment Trust Securities, 139
Daetoo, 139
DaimlerChrysler, 51
Dairy Council, 59
Dallas Opera, 66
Danish State Railway, 234
Danziger, Lou, 132
Dautrich, Kate, 251
Davidson, Carolyn, 28
Davis, Scott. M., 15, 22
Dawes, Nicole, 237
DC Comics, 258-259
De Beers, 59
de Coubertin, Barão Pierre, 248
de Jánosi, Alex, 202-203
Deal, Terence, 168
Decisão, tomada de, 86-87
Definição de marca, 10
Dell, 65
Deloitte, 178-179
DeSantis Breindel, 243
Design baseado em evidência,
Design Council, The, 167
Design exterior, 150-151
Design Focus, 62
Design in-house, 170-171

- D**
- Designing
 - aplicações, 132-158
 - formatos padronizados, 174-181
 - símbolos, 114-115
 - Deutsch, Blake, 49
 - DialogBox, 66
 - Dickinson, Emily, 128
 - Diferenciação, 32-33
 - Dillon, Mary, 209
 - Dine, Thomas A., 256-257
 - Diners Club, 35
 - Diretrizes (manuais) 177
 - Diretrizes, 40-41, 168-179
 - conteúdos, 174-175
 - formatos, 176-177
 - online, 178-179
 - Disney, 217
 - Dominion, 66-67
 - Donovan/Green, 49, 190-191
 - Dosirak, 15, 130-131, 148-149, 220-221
 - Dove, 266
 - Doyle, Stephen, , 239
 - Doyle Partners, 239
 - Drummond, Colin, 240
 - DSB, 234-235
 - Duffy & Partners, 102, 154, 201
 - Duffy, Joe, 102, 154, 201
 - Dummies, 222-223
 - Dunkin Donuts, 35
 - Dunn, Dr. Dennis, 92
 - Dunn, Michael, 88-89
- E**
- Eastman Kodak, 35
 - eBay, 59, 109
 - Efêmeros, 158-159
 - Eimer, Nate, 224-225
 - Eimer Stahl, 224-225
 - Einstein, Albert, 92
 - Electric Company, 75
 - Eli Lilly and Company, 32
 - Eliot, George, 11
 - Elliot, Robin, 251
 - Elmer the Bull (o touro), 75
 - Elmer's Glue, 75
 - Elsie the Cow (a vaca), 75
- Elvis, 241
 - Embalagens, processo de design de, 142-143
 - Emblemas, 72-73
 - Empire Blue Cross & Blue Shield, 140
 - Empresas em fusão, 167
 - Energizer Bunny, 74-75
 - Energy Department Store, 61, 66-67
 - Ensaios de aplicações, 128-129
 - Enterprise IG, 43, 166
 - Entrevistas, 91
 - EPS, 181
 - Equipes internas de design, 170-171
 - Ernie Keebler & the Elves, 75
 - Ernst & Young, 59
 - Erwin, David, 259
 - Espaço de marca, 178
 - Estée Lauder, 196
 - Estratégia de marca, 44-45, 104-107
 - cenários, 104
 - Estudos de casos, 186-277
 - Eveready Energizer Batteries, 74
 - Evernden, Graham, 237
 - Exército Suíço, 69
 - Experiência do consumidor, 48-49
 - Exxon, 35
 - Eye tracking, 93
- F**
- Fabergé, 150
 - Fallon Worldwide, 21, 58, 217
 - Famílias tipográficas, 123
 - Fancy Pants Press, 68
 - Fatores de tempo, 82
 - Favicons, 156-157
 - FDX Corp., 227
 - Federal Express, 227
 - FedEx, 51, 109, 226-227
 - FedEx Kinko's, 228-229
 - Feierstein, Cathy, 84, 193
 - Ferrari, Enzo, 240
 - Field Museum, The, 71
 - Fili, Louise, 73, 237
 - Find Great People International, 230-231
 - Fine Line Features, 66-67
 - Fingeret, Brian, 243
 - Fish, Howard, 84, 273
- FitzGerald, Anthony Burgmans Niall, 266
 - Flab Bat, 69
 - Flamarine, 271
 - Flexibilidade, 38-39
 - Fo Wilson Group, 189
 - Foco, concentração de, 106-107
 - Folhetos, processo de design de, 140-141
 - Folio One, 46, 55, 57, 89, 98
 - Foodsource, 65
 - Ford, 32, 35
 - Ford, Henry, 47
 - Formatos de arquivos, 181
 - Fortis Inc., 192-193
 - Fortis Insurance N.V., 192
 - Foster, Ching, 255
 - Fotte Cone Belding, 58
 - Fox, 33
 - Franklin Institute Science Museum, The, 14, 232-233
 - Fraser, Margaret, 43
 - Free Library of Philadelphia, The, 62
 - Friedman, Judith, 255
 - Friends World Committee for Consultation Section of the Americas, 43
 - Frost, Dr. Delyte, 210
 - Frutiger, 123
 - Funderburk, Britt, 66-67
- G**
- Gap, The, 216
 - Gassaway, Stella, 126, 144, 157, 166, 211
 - Gatorade, 142
 - Gatto, Phil, 219
 - GE, 58-59, 108, 217
 - Gecel, Lizette, 66
 - Gecko, 75
 - Geico, 75
 - Geissbuhler, Steff, 28, 36, 115, 126, 182, 257
 - General Electric, 35, 108
 - General Foods, 35
 - General Mills Cereal, 75
 - General Motors, 47
 - Genius Bar, 150
 - Genomic Health, 243
 - George, Robert, 69
 - Georgetown University, 28

- Gerenciamento
bens patrimoniais, 160-183
decisões, 86-87
processo, 80-88
- GIF, 181
- Gilmore, James H., 49, 191
- Glaser, Milton, 65, 69, 72-73, 185
- Glenn, Nick, 67
- Godiva Chocolatier, 51
- Goertz Fashion House, 66-67
- Goethals, Martha Gregor, 253
- Golden, William, 29
- Goldsholl, Morton, 66
- Google, 92
- Gorman, Marjorie, 17
- Gráficos vitoriais, 181
- Grande idéia, 106-109
- Grapefruit, 15, 152-153, 270-271
- Graves, George, 156
- Grear, Malcolm, 85, 115, 195, 253
- Great American Fish, 69
- Greenlighting, 193
- Green, Nancye, 191
- Green Giant, 75
- Greteman Group, 66
- Greyhound USA, 35, 69
- Grillo, Michael, 142
- Grupos de foco, 93
- Gucci, 150
- Guerra, Dave Reyes, 40
- Guggenheim Museum, 150
- Guinness, 35
- Gymboree, 36-37
- H**
- Hacker, Chris, 53, 197, 199
- Hair, Mr. & Mrs. Aubrey, 64
- Hall, Carla, 94, 251
- Hammerschön, 66-67
- Harley-Davidson, 105
- Harris, Sylvia, 19, 102, 188-189
- Harry Allen and Associates, 14, 199
- Harry's Road House, 73
- Harvard Business School, 217
- Haviv, Sagi, 127
- Heller, Steven, 126
- Hellmann's, 51, 266
- Herman Miller, 114
- Hewlett-Packard, 51, 59
- Hidenbiddle, John, 244-245
- Hine, Thomas, 142
- Hinrichs, Kit, 36, 219
- Hirschhorn, Michael, 82, 189
- Hoechst, 59
- Hoefler & Frere-Jones, 122
- HOK, 272
- Homem Dummies, 222-223
- Honda, 33
- Howard Johnson's, 150
- HR Block, 17
- HSBC, 53, 59
- Hudson, Sally, 43, 45
- Human Capital, 166
- Hyatt Place, 71
- I**
- I Love NY, 35
- IBM, 35, 43, 65, 217
- Ícone urbano, 61
- Ideais, 24-43
- Identidade, 10-11
- Identidade de marca, 14-180
definição, 14
especialistas, 18-19
fundamentação, 44-77
ideais, 24-43
investimento, 22-23
lançamento, 164-165
mudança, 162-163
necessidade, 18-19
origens, 276
processo, 80-183
- Ignite Health, 243
- IKEA, 35, 44
- ILona Financial, 71
- iMac, 26
- Immelt, Jeffrey R., 108
- Infinite, 66, 71, 139, 160-161
- Infiniti, 33
- ING Direct, 48-49
- Insight, 88-89
- Inteligência competitiva, 93
- Interbrand, 169, 217
- International Paper, 35
- iPod, 51, 264
- Irwin Financial Corporation, 66-67
- Issigonis, Sir Alex, 240
- Itza Pizza, 73
- Iwasaki, Yataro, 29
- J**
- Jack, 215
- Jacobs-Meadway, Roberta, 134
- Jacobson, Alan, 146
- Jakeman, Brad, 58
- Javed, Naseem, 56
- Jay, Hilary, 151
- JDM Partners, 71
- Jeep Cherokee, 51
- Jeeves, 75
- Jenner & Block, 169
- Jerde, Jon, 248
- Joachimsthaler, Erich, 23, 42
- Jobs, Steve, 26
- Joel Katz Design Associates, 60-61, 66, 71, 116, 207
- Jogos Olímpicos, 35, 248-249
- John Deere, 35
- John Wiley & Sons, 222-223
- Johnson & Johnson, 35
- Jolly Green Giant, 75
- Jones, James Earl, 124
- JoogAng Ilbo, 66-67, 160-161
- Jooste, Cathy, 151
- JPEG, 181
- Jung, Andy, 149
- K**
- Kapner, Lori, 56, 112, 243
- Kapner Consulting, 56, 112, 243
- Katz, Joel, 60-61, 66-67, 71, 207
- Kauffman, Richard, 144
- Kay, Alan, 26
- Kbrand Associates, 15, 130-131, 149, 221
- Keith, Michael, 190
- Kendall, David, 96
- Kendall Ross, 96
- Kennedy, Allan, 168

- Kenneth Cole Productions, 12
 Kerrey, Bob, 246-247
 Keusey Tutunjian & Bitetto, PC, 56
 Keyes, Helen, 43
 Kia, 33
 King-Casey, 69
 Kinko's, 228-229
 KLM Royal Dutch Airlines, 32
 Klotnia, John, 129
 Kmart, 239
 Knorr, 266
 Kodak, 121
 Kontrapunkt, 15, 174, 234-235
 Koontz, Debra, 58
 Kort & Godt, 15, 174, 234-235
 Koval, Jamie, 214-215
 Kraft Foods, 51
 KTF, 220-221
 Kubota, 65
 Kuhlmann, Arkadi, 49
- L**
- L'Eggs, 35
 LabCorp, 243
 Lacoste, 69
 Lake Placid, Olimpíadas de Inverno de, 273
 Lançamento, plano de, 165
 Lançamento da identidade de marca, 164-165
 Landor, Walter, 12
 Landor Associates, 14, 69, 109, 205, 223, 226-227, 229, 248
 Late July Organic Snacks, 14, 236-237
 Leo the lion (o Leão da Metro), 75
 LevLane, 59
 Levy, Paul, 206
 Lichtenstein, Harvey, 77
 Liderança, 23, 27, 40, 85
 Lifemark Partners, 42, 66-67
 Lilly, 51
 Linguagem, auditoria de, 100-101
 Lippincott Mercer, 71, 166, 202-203
 Lipton, 266
 Lipton, Ronnie, 52, 53
 Little & Company, 259
- Livrinho vermelho (SAS), 169
 Livros de estímulo, 172-173
 Livros de marca, 172-173
 Livros para pensar, 172-173
 Loewy, Raymond, 69
 Logotipo, design de, 116-117
 Logotipos, 64-65
 Løgstrop, Claus, 235
 Lojas de departamento big-box, 47
 London Underground, 35
 Los Angeles 1984, Jogos Olímpicos de,
 Louise Fili Ltd.,
 Löwenbräu, 35
 Lufthansa, 59
- M**
- MacDonald, Anne, 216-217
 Main Line Art Center, The, 63
 Malcolm Gear Designers, 66, 146-147, 194-195, 253
 Manuais (diretrizes), 177
 Marca, 12-13
 Marcas, 60-72
 abstrata, 70-71
 emblemas, 72-73
 logotipos, 64-65
 monogramas, 66-67
 personagens, 74-75
 pictóricas, 68-69
 redesign, 62-63
 Marcas abstratas, 70-71
 Marcas com monogramas, 66-67
 Marcas de produtos, 60-75
 Marcas pictóricas, 68-69
 March of Dimes, 69
 Marketing, auditoria de, 94-95
 Marriot, 51
 Martha Stewart Living Omnimedia, 51, 109, 238-239
 Masten, Davis, 92
 Material ConneXion, 199
 Mathiesen, Pia Bech, 234
 Mattel, 190
 Mau, Bruce, 106
 McDonald's, 35, 216-217
 McNabb, William, 269
- Medidas globais, 182-183
 Melhores práticas, 185-277
 Mensagem, firmando-se na, 54-55
 Mensuração do sucesso, 166-167
 Mensurações, 166-167
 capital humano, 166
 pontos de contato, 167
 Mercedes-Benz, 35, 51, 59
 Merck, 12, 71
 Mercy Corp., 58
 Merrill Lynch, 35, 69
 Meta Design, 123
 Metropolitan Life, 35
 Mexico 1968, Jogos Olímpicos do, 248-249
 MGD, 195
 MGM Pictures, 75
 Michael Keith Design Group, LTD, 190
 Michelin, 34-35, 75
 Mickey Mouse, 75
 Microsoft, 51, 59
 Mikulich, Marc Jeffery, 223
 Mini Cooper, 59, 240-241
 Minolta, 59
 Mitsubishi, 29, 35
 Mobil, 35, 41, 65
 Mollerup, Per, 115
 Mollerup Design Lab, 65
 Monigle Associates, 168, 179
 Monogram Biosciences, 242-243
 Montréal 1976, Jogos Olímpicos de, 248-249
 Moscou 1980, Jogos Olímpicos de, 248-249
 Motorola, 66-67
 Movimento, 126-127
 Mr. Peanut, 75
 MSNBC, 59
 Mudança da identidade de marca, 162-163
 Muldar, Dr. John, 252-253
 Mulher Maravilha, 259
 Munique 1972, Jogos Olímpicos de, 248-249
 Mutual of Omaha, 59, 173, 244-245
 Muzak, 24

N

- Nabisco, 35, 51, 105
 Napolitano, Russ, 143
 National Guard, 59
 Navy Seals, 51
 NBC, 33, 35, 69
 Nelson, Betty, 45
 NEPTCO, 66-67
 Nesquick Bunny, 75
 Nestlé, 35
 Neubauer, Joseph, 42
 Neumeier, Marty, 12, 85, 126, 168
 New Mexico Department of Health, 42
 New School, The, 109, 246-247
 New York Jets, 122
 New York Times, The, 59
 Newsletters, 177
 Nick Glenn Design, 66
 Nickelodeon, 38-39
 Nierman, Meredith, 275
 Nike, 28, 35, 51, 59, 216
 Nissan, 33
 Nome, mudança de, 56-57, 112-113, 162-163
 Nomes, 56-57
 mitos, 56
 qualidades, 57
 tipos, 57
 Nomes, criação de, 112-113
 Nomes de arquivos, 181
 Northwest Airlines, 33
 Novas mídias, 156-157

O

- Ogilvy & Mather, 205
 Ogilvy, David, 148-149
 Olay, 59
 Olins, Wally, 13
 Online, instrumentos de marca, 168, 174, 177-179
 Online, levantamentos, 93
 Opto Design, 73, 128-129, 189
 Oreo, 51
 Orfala, Paul, 228
 Origens da identidade de marca, 276
 Oslo, Aeroporto de, 65

P

- Outward Bound, 59
 Owens Illinois, 66-67
- Pagliarulo, Anne, 73
 Pan American World Congress of Architects, 71
 Panathenaic Amphora, 195
 Panoptic Communications, 144
 Pantone, 120
 Papel de correspondência, design de, 136-137
 Parkinson, Dr. James, 251
 Parkinson's Disease Foundation, 250-251
 PBS, 33, 35, 51, 69
 Península Papagayo, 172-173
 Penn, William, 207
 Penns Landing, 61, 71
 Pentagram, 15, 21, 31, 36-37, 62, 65, 69, 73, 76-77, 122, 216-217, 219, 254-255
 Pequim 2008, Jogos Olímpicos de, 248-249
 Perry, Steve, 143
 Personagens, 74-75
 Personagens (identidade visual), 136-137
 Pesquisa de mercado, 92-93
 Pesquisa qualitativa, 93
 Pesquisa quantitativa, 93
 Peters, Tom, 13, 138
 Philadelphia University, 151, 162
 Philips, 59
 Phillips, Robbin, 230
 Phillips International, 231
 Pierce, Michael, 156-157
 Pillsbury, 75
 Pillsbury Doughboy, 75
 Pine II, B. Joseph, 49, 191
 Pink, Dan, 89
 Pirtle, Woody, 31, 64, 66
 Pitney, Jack, 241
 Plantadores, 75
 Platão, 30
 Playboy, 241
 Pleasant Company, 190
 PNC, 59
 Points North Communications, 272-273

P

- Polly-o, 73
 Polo, 51
 Pontos de contato, 13, 54
 Posicionamento, 46-47
 PowerBook G4, 15
 PowerPoint, 51
 Praxis Consulting Group, 83
 Presbiteriana, Igreja, 252-253
 Princeton Athletics, 254-255
 Processo, 79-165
 Processo da propaganda, 148-149
 Processo de marca registrada, 134-135
 Processo de seleção, 20
 Projeto, gerenciador de, 82-83
 Projeto, gerenciamento de, 82-83
 Prophet, 167
 Propriedade intelectual, 94, 134
 Providence Journals, 66-67
 Prozac, 51
 Prudential, 35
 Pullman, Chris, 126, 170-171
- Q**
- Q Cassetti, 66
 Quaker Oats, 35
 Qualicon, 60
 Quantas Airways, 33
 Quest Diagnostics, 66-67
 Questions, 91
 QVC, 156
- R**
- Radio Free Europe/Radio Liberty, 62, 126-127, 256-257
 Raitt, Bonnie, 54
 Ralph, Lauren, 51
 Ramsay, Mike, 264
 Rand, Paul, 65, 66, 114-115
 Rechelbacher, Horst, 196
 Reddy Kilowatt, 74-75
Redesign, 62-63
 Reed, John, 216-217
 Reidel, Lissa, 46, 55, 57, 89, 98
 Reinhardt, Mike, 179
 Renyi, Thomas A., 202

Residence Inn, 51
Rev Group, 15, 66, 71
Reyes Guerra, Dave, 40
RFE/RL, 256-257
Ries, Al, 46, 106
Ries, Laura, 106
Riley, Dr. Barbara, 86-87, 210-211
Ritter Strategic Marketing, 148-149
Ritz-Carlton, The, 51
Roberts, Chad, 237
Roberts, Ken, 166
Rogers Ford, 66-67
Rohm & Hass, 35
Rolling Stones, The, 180
Rolls-Royce, 35
Romero, Anthony, 188
Ronald McDonald, 75
Rosie the Riveter, 75
Roth, David, 208
Rowland, Pleasant, 190-191
Royal Caribbean SeaXpress, 66-67
Ruth, Babe, 84

S

Sacred Heart Hospital, 71
Safe and Ready, 42
Samsung, 17
Samyang, 62
Sandoz, Steve, 105, 263
Sandstrom, Steve, 263
Sandstrom Design, 65, 263
SAS, 169
Saturn, 109
SBC Communications, 214
Scandinavian Airlines Group, 169
Schacherer, Mike, 259
Schecter Group, 169
Scher, Paula, 81, 115, 216-217
Schering-Plough, 32
Schmitt, Bernd, 49
Schnell, Tres, 42
Schultz, Howard, 49, 53
Screen Gems, 71
Sears, 59
Seatrain Lines, 66-67
Segmentação, 93
Selber, Jerry, 59

Sengelov, Keld, 234
Seqüência da cognição, 17
Serota, Sir Nicholas, 105
Sesame Street, 51
Seul 1988, Jogos Olímpicos de, 248-249
Shell, 35
Sherrill Associates, 225
Siegel & Gale, 65, 101, 109, 246-247
Siegel, Alan, 247
Significado, 28-29
Símbolos, 10, 14-17, 60-72, 114-115
Sinais vermelhos, 87
Sinalização, processo de design de, 146-147, 246-247
Singer, Brian, 259
Sippel, Erich, 45
Six Sigma, 167, 269
Slover-Linett, Cheryl, 225
Smith, Fred, 226-227, 228
Smokey, the Bear, 75
Snapple, 263
Solicitação de informação, 90, 95
Som, 124-125
Sonora, marca, 125
Sony, 51, 265
Specialty Labs, 243
Spiekerman, Erik, 122
Sprint, 71
Squibb, 63
St. Joseph's, 63
Stakeholders, auditoria de, 98-99
Starbucks, 49, 51, 53, 263
Starkist Tuna, 75
Stellarvisions, 15, 55, 126, 145, 158, 166, 211
Stem Cell Conference, 14, 70
Stephens, Ian, 267
Stewart, Martha, 109, 238-239
Strunk, William, 50, 100
Studio 360, 73, 128-129
Subaru Outback, 51
Summerford Design, 66, 136-137
Superman, 258-259
Sussman, Deborah, 248
Sustentabilidade, 34-35
Sydney 2000, Jogos Olímpicos de, 248-249
Sylvester, Lesley, 193

T

Taglines, 58-59
Tang, 51
Target, 47, 59, 109
Tate, 105, 260-261
Tazo, 65, 105, 109, 262-263
Ted, 33
Telemundo, 66-67
Teleworld, 265
Tênis, 47
Terrazas, Eduardo, 248
Teste de usuário, 93
Texaco, 17, 35
Thompson, Trish, 151
Tierney, Brian, 79
Tierney Communications, 79
Tiff, 181
Tiffany, 142
Tigre Exxon, 75
Tilghman, Shirley M., 255
Time Warner, 15, 28, 258
Timon, Clay, 226
Tipografia, 122-123
TiVo, 14, 73, 264-265
Toby Lerner, 60
Tony, the Tiger, 75
Toshiba, 59
Towey, Gael, 118, 238
Transamerica, 35
Travelers Group, 216-217
Traverso, Debra Koontz, 58
Trias, Jose Maria, 248
Trix the Bunny, 75
Trout, Jack, 46
Turner, David, 187
Turner Duckworth, 15, 105, 186-187
Tusk, 69
Twinings, 263
Tyne, Emily, 189

U

U.S. Navy, 51
U.S. Patent and Trademark Office, 135
Ulrich, Bob, 109
Uncle Sam, 75
Uniformes, design de, 154-155

Unilever, 51, 63, 266-267
United, 33, 35
United Way, 35
Unitel, 139
University of Chicago Graduate School of Business, 212-213
University of Pennsylvania, 51, 117
Univision, 66-67
Uprichard, John D., 230-231
UPS, 35
Ursache, Marius, 270
USDA Forest Service, 75
USPTO, 135

V

Valor, 42-43
Valor da marca, pesquisa de, 93
Van de Wereld, J. W. S., 251
Vanderbilt University, 66-67
Vanguard, 268-269
Vásquez, Pedro Ramirez, 248
Velfina, 270-271
Verdade, 65
Verge, 60
Verizon, 124
Viagra, 59
Viaturas, processo de sinalização de, 152-153
Virco, 243
Virgin, 51
Virgin Atlantic, 33
Virgin Mobile, 59
ViroLogic, 242
Visão, 26-27
Volkswagen, 33, 35, 59
VSA Partners, 14, 28, 105, 119, 214-215
Vysis, 243

W

Wall Street Journal, The, 193
Wallace Church, 73
Walt Disney, 75
Walters, Gary D., 254-255
Warhol, Andy, 12
Warkulwiz Design Associates, 73
Warner Bros., 259

Wasylshyn, Dr. Karol, 27
Watson, Tom, 43
Website, processo de design de, 144-145
instrumentos de gestão de marcas online, 178-179
Weekly Wire, The, 271

Weekly World News, 241
Weiden & Kennedy, 263
Weill, Sanford, 216-217
Welch, Andrew, 205
Welch, Andrew, 205
Welcomm Publicis Worldwide, 15, 130-131
Wellcome, 33

Westheimer, Dr. Ruth, 223
Westinghouse, 35, 66-67
Westside Organics, 15, 152-153
Weyerhaeuser, 35
WGBH, 57, 126, 169-171, 173, 275
Wharton, 51, 60, 116-117
Wheeler, Ed, 52
Wheeler, Tessa, 157
White, E. B., 55, 100
Whittemore, Lynn, 175
Wilchcombe, Obie, 200
Wild Center, The, 109, 272-273
Wild Kingdom, 244-245
Willer, Marina, 260
Williamson, Ed, 85
Williams-Sonoma, 219

Windy, 75
Wingate, Rebecca G., 42
Wingate Consulting, 85
Wint, Dennis M., 232
Wireality, 271
Wolff, Michael, 216-217
Wolff Olins, 63, 69, 105, 109, 123, 248-249, 260-261, 267
Woodpile Studios, 273

Wool Bureau, 35
World Wildlife Foundation, 69
Worldstudio Foundation, 145
Wyeth Ayerst, 33
Wyman, Lance 248

X

Xerox, 195

Y

Yang, Seung Choon, 248
YMCA, 66-67
Young, Suzanne, 130
Young, William D., 242

Z

Zao Noodle Bar, 73
Zeek's Pizzeria, 66-67
Zippo, isqueiro, 75
Zoom, 57, 274-275
Zours, 143

Outros créditos

Motorola RAZR e o logotipo Motorola são reproduzidos com permissão da Motorola, Inc.

©2005 Motorola, Inc.

**Alina Wheeler: designer, consultora,
conferencista**

O processo dinâmico aplicado por Alina Wheeler ajuda as empresas a expressarem suas marcas. Entre seus clientes estão empreendimentos e fundações cujos líderes abraçam o futuro. Wheeler colabora com estrategistas, designers e gerentes, aproveitando todas as oportunidades de construir marcas e proporcionar experiências emocionantes aos clientes.

Wheeler fala com freqüência para equipes de gerenciamento e de criação em empresas, como também para estudantes de *marketing* e *design* nas universidades. Ela apresenta as fundamentações da gestão de marcas, identifica as tendências das marcas e faz a conexão de seu relacionamento com a inovação e com os negócios.

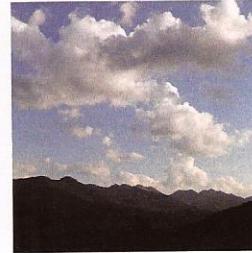
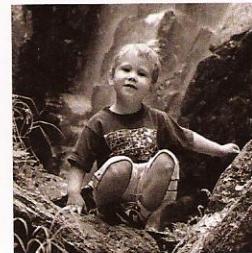
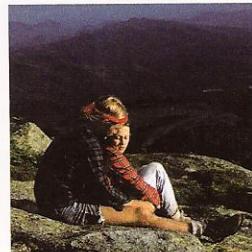
Para questionamentos, favor contatar por e-mail:
speaker@alinawheeler.com

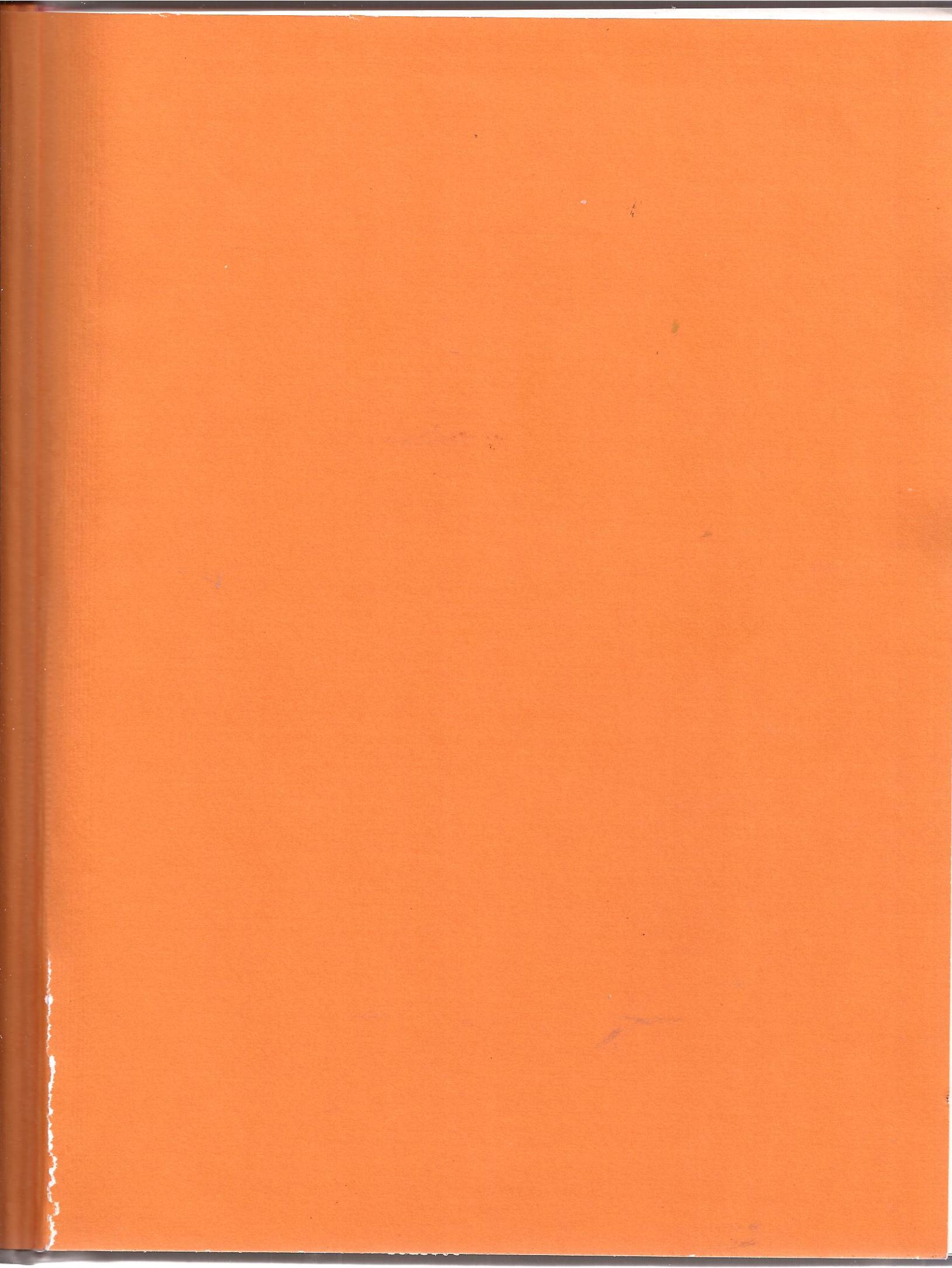
Para um *feedback* do livro, favor contatar por e-mail:
author@alinawheeler.com

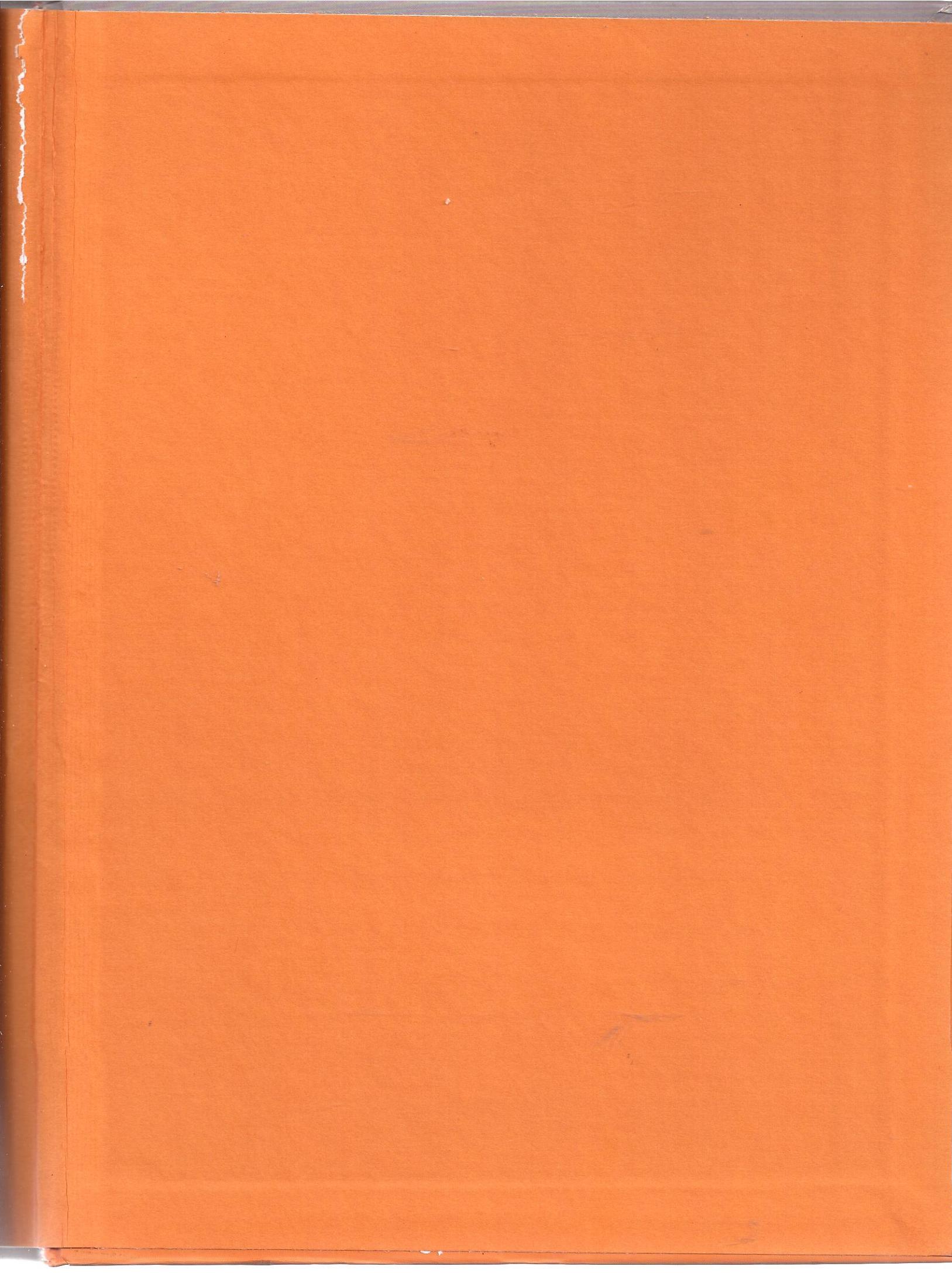
Wheeler trabalha atualmente em seu novo livro,
Managing Perception or Why the King Wore Turquoise.

**Meu negócio é gerenciar a percepção. Meu serviço é
imaginação estratégica. Minha paixão é a identidade
de marca.**

Alina Wheeler







Design de Identidade da Marca

é uma referência essencial tanto para quem deseja criar uma nova marca quanto para os que querem revitalizar uma já existente. Completamente atualizada com as novas tendências, esta segunda edição mostra como gerenciar uma marca por meio de um processo disciplinado e colaborativo, trazendo exemplos de marcas de classe mundial.

Esta é a nova bíblia para a criação da aparência e sentido de uma marca. Passo a passo, Wheeler mostra como transformar uma estratégia de marca em uma perfeita experiência do consumidor.
Marty Neumeier, autor, *The Brand Gap*

Alina Wheeler proporciona uma estrutura prática para o processo de construção da marca, um feito extraordinário em uma área conhecida por estar afastada da realidade.

Al Ries, co-autor, *The Origin of Brands*

O livro de Wheeler é um valioso referencial para todos os membros da equipe de gestão de marcas.

Communication Arts

ISBN 978-85-7780-232-6



9 788577 802326



bookman®

EMPRESA DO GRUPO ARTMED

www.bookman.com.br