

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO

IVANDRO GALDINO VIEIRA FERREIRA

APPLE

a união do design e do branding
na construção de uma *lovemark*

**CARUARU
2011**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO

IVANDRO GALDINO VIEIRA FERREIRA

APPLE

a união do design e do branding
na construção de uma *lovemark*

Monografia apresentada à Universidade Federal de Pernambuco/Centro Acadêmico do Agreste como pré-requisito para a obtenção do título acadêmico de Bacharel em Design, sob orientação do Professor Mestre Emílio Augusto Gomes de Oliveira.

**CARUARU
2011**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO

IVANDRO GALDINO VIEIRA FERREIRA

APPLE

a união do design e do branding
na construção de uma *lovemark*

Monografia apresentada à Universidade Federal de Pernambuco/Centro Acadêmico do Agreste como pré-requisito para a obtenção do título acadêmico de Bacharel em Design, sob orientação do Professor Mestre Emílio Augusto Gomes de Oliveira.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Me. Emílio Augusto Gomes de Oliveira
UFPE/CAA

Prof. Me. Glenda Gomes Cabral
UFPE/CAA

Prof. Me. Daniel Lucena da Hora Alves
UFPE/CAA

**CARUARU
2011**

*Aos meus pais,
às minhas irmãs,
ao CAA.*

*Serei eternamente grato ao meu professor orientador
Emílio Augusto, que desde a disciplina de Identidade
Visual me serve de exemplo a ser seguido, não apenas
como um excelente profissional, mas também como um
ser humano extraordinário.*

*Agradeço imensamente a Ivan Galdino e Maria Eunice,
meus pais queridos, que não mediram esforços para me
apoiar e, junto a mim, lutar para
concluir esta batalha.*

*Obrigado a Universidade Federal de Pernambuco e aos
queridos professores do Centro Acadêmico do Agreste
que contribuíram, cada um a sua maneira, na formação
de todo o meu conhecimento sobre Design.
Aos meus amigos, meu agradecimento sincero por terem
proporcionado momentos únicos, que fizeram da minha
vida acadêmica um período inesquecível.*

Ivandro Galdino

*“Não há razão para não seguir seu coração.
Você tem que descobrir o que ama.
Esta é a única maneira de ficar verdadeiramente
satisfeito”*

Steve Jobs

RESUMO

A presente pesquisa utiliza a empresa americana Apple como estudo de caso para analisar estratégias de branding e técnicas de design utilizadas pela mesma, para que seja investigado como estes procedimentos contribuem para a construção de uma *lovemark* – marcas que são amadas pelos seus clientes.

Para isso, a Teoria de Kevin Roberts será utilizada como método analítico a fim de comprovar que a Apple é um exemplo a ser seguido e por isso deverá servir como modelo para empresas que buscam tornar-se uma *lovemark*.

Palavras-chave: Apple, design, branding, lovemark

ABSTRACT

This research uses the U.S. company Apple as a case study to examine strategies for branding and design techniques used by it, in order to inquire how these procedures contribute to the development of a *lovemark* - brands that are loved by their customers.

For this, the Kevin Roberts theory will be used as an analytical method to prove that Apple is an example to follow and this should serve as a model for companies seeking to become a *lovemark*.

Key-words: Apple, design, branding, lovemark

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. O triângulo de Kotler	16
Figura 2. Modelo de estratégia de marca	19
Figura 3. Cinco identidades da marca	20
Figura 4. O relacionamento marca-consumidor	23
Figura 5. Os ingredientes do design estratégico	33
Figura 6. Três critérios do design <i>thinker</i> para desenvolver ideias	35
Figura 7. Steve Jobs e Steve Wozniak, fundadores da Apple	39
Figura 8. Apple I	40
Figura 9. Apple Store na 5ª avenida: fiéis fazem fila para entrar no templo	41
Figura 10. Apple II	43
Figura 11. Apple Lisa e Macintosh	44
Figura 12. iMac, o primeiro “i” da Apple	45
Figura 13. iPod em sua primeira versão	45
Figura 14. iPods nano e shuffle	46
Figura 15. Macbook	46
Figura 16. iPhone Touch, com um único botão	46
Figura 17. iPad, o tablete da Apple	47
Figura 18. Applemaníacos fazem questão de registrar a marca em suas vidas	48
Figura 19. Imagens do documentário MacHeads	48
Figura 20. A Apple no Ranking <i>Fortune 500</i>	49
Figura 21. O caminho da Apple até o topo	50
Figura 22. Imagens do comercial “1984”	51
Figura 23. Falsas lojas da Apple encontradas na China	52
Figura 24. Produtos utilizam a marca Apple para chamar atenção	53
Figura 25. Primeira identidade visual da Apple	54
Figura 26. A segunda logo da Apple	55
Figura 27. A relação da maçã com a proporção áurea	55
Figura 28. A terceira versão da logo utiliza apenas o símbolo com efeitos diversos	56
Figura 29. Produtos Apple inspirados na Braun	57
Figura 30. A interface do Samsung Galaxy e do iPhone	58
Figura 31. Jobs e Wozniak	59
Figura 32. Steve Jobs em uma de suas apresentações	60
Figura 33. Steve Jobs e Tim Cook, novo CEO da Apple	61
Figura 34. Apple Stores espalhadas pelo mundo homenagearam Jobs	62
Figura 35. Alguns ilustradores aproveitaram a repercussão e homenagearam Steve	62

Figura 36. Jobs e sua equipe no início da Apple	68
Figura 37. Jobs faz suspense ao trazer o Macbook Air dentro de um envelope	70
Figura 38. Imagens do vídeo conceito do iPhone5	71
Figura 39. Imagens do vídeo conceito do iPad3	71
Figura 40. Jobs prendia a atenção e alimentava a plateia com expectativas	72
Figura 41. Os produtos da Apple são verdadeiros ícones	72
Figura 42. Em suas públicas aparições, Jobs fazia questão de vestir o seu “uniforme”	73
Figura 43. Lei Jun inspirou-se no estilo Jobs de apresentar	74
Figura 44. O impacto visual da campanha “Think Different”	76
Figura 45. No iMac Patterns, a Apple explorou a textura visual para vender seu produto	76
Figura 46. Macbook White e iPod Nano 2	76
Figura 47. Símbolo da iTunes	77
Figura 48. A tecnologia touch permitiu uma experiência sensorial mais intensa com o usuário	78
Figura 49. As embalagens dos produtos da Apple transmitem a sensação de perfeição	79
Figura 50. Apple Store da 5ª avenida é um templo multisensorial	79
Figura 51. A MacWorld acontece anualmente e promove uma ampla experiência sensorial	80
Figura 52. Símbolo do iCloud	80
Figura 53. Versões do mesmo aparelho surgem através das necessidades do consumidor	82
Figura 54. Sustentabilidade e acessibilidade foram agregadas à marca graças à empatia	83
Figura 55. O Macintosh foi lançado com erros que foram perdoados pelos consumidores	84
Figura 56. Imagens do documentário “iPod’s Dirty Secret”	84
Figura 57. Fãs da Apple observam o iPhone como quem odoram um santo	85
Figura 58. O iPad e o iPhone do designer Stuart Hughes são verdadeiras jóias	86
Figura 59. Fãs do mundo inteiro prestaram homenagem ao CEO da Apple	87
Figura 60. Bill Gates	87
Figura 61. Gráfico de posicionamento das lovemarks	88
Figura 62. Gráfico de posicionamento da Apple	93

SUMÁRIO

Introdução	10
Fundamentação Teórica	14
capítulo1 BRANDING	15
Gestão da Marca	18
Identidade Corporativa	21
Branding Emocional	24
capítulo2 DESIGN	26
Inovação	29
Design Estratégico	31
Design <i>Thinking</i>	33
Design Sensorial	36
capítulo3 APPLE	39
Evolução histórica	43
Mercado	49
O design da Apple	54
Steve Jobs	58
Desenvolvimento Analítico	63
capítulo4 INVESTIGANDO A LOVEMARK	64
A Teoria de Kevin Roberts	65
O mistério da Apple	68
A sensorialidade da Apple	75
A intimidade da Apple	81
capítulo5 A APPLE É UMA LOVEMARK	88
Os caminhos para se tornar uma <i>lovemark</i>	89
O design e o branding na construção de uma <i>lovemark</i>	91
A <i>lovemark</i> Apple	92
Conclusão	94
Referências	96

INTRODUÇÃO

Ao observar produtos e serviços que estão presentes no dia-a-dia das pessoas, é possível perceber o quão estes elementos estão cada vez mais parecidos. No atual mercado competitivo, o design e o branding são fatores decisivos para a diferenciação e gestão estratégica de uma organização, sendo responsáveis por alavancar um maior posicionamento de mercado através do valor de sua marca. Unir o design e o branding é desafiador e possibilita o casamento de atividades que podem ser integradas na construção e no fortalecimento da identidade corporativa de uma empresa. Atualmente, essa união é responsável por construir as *lovemarks*, marcas que vão além de um simples desenho e assumem papel essencial na vida de seus clientes. A fim de aprimorar resultados e inserir marcas promissoras no mercado, é preciso entender como uma das atuais *lovemarks* – a Apple – se consagrou líder de mercado e hoje é a marca mais amada pelos seus fiéis seguidores. Com base no mercado cada vez mais exigente e que precisa de marcas bem resolvidas e geridas com a união do branding e do design, se faz necessário o estudo de uma empresa-modelo para que sejam recolhidas informações necessárias a fim de traçar um caminho que esclareça como uma organização poderá se tornar uma *lovemark*.

O presente trabalho tem por objetivo geral investigar como a união do design e do branding auxiliam na construção de uma *lovemark*, tomando como estudo de caso métodos e estratégias utilizadas pela Apple. Para isto será necessário a) Descrever de maneira sintética os principais conceitos e estratégias de gestão de marcas e design utilizados atualmente pelo mercado; b) Explanar sobre o caminho percorrido pela Apple até tornar-se uma organização fundamental no processo da revolução tecnológica; c) Identificar de que forma a união do design e do branding ajudaram na construção da *lovemark* Apple; d) Comprovar, através da Teoria de Kevin Roberts que a Apple é uma *lovemark*.

No atual cenário competitivo, uma série de fatores torna-se muito mais relevante que apenas comparar e/ou julgar produtos no mercado. Atualmente, atributos mais simbólicos tais como o tipo de pessoa que compra, local de venda, opinião do público e principalmente a confiança em quem o fabrica, determinam a compra deste ou aquele objeto.

O poder da confiança que potencializa a gestão da marca, assimilado ao poder do design que identifica o produto, são responsáveis por construir de maneira complementar uma marca promissora. Quando esse casamento é celebrado, é inevitável que aconteça o que toda empresa deseja: tornar-se uma marca amada pelos seus clientes.

As *lovemarks* (marcas do coração) são resultado desta parceria. A união do branding e do design possibilita a aliança entre a estratégia e a criatividade, utilizando ao mesmo tempo métodos analíticos e intuitivos que permitem a abordagem de um determinado cenário por ângulos

diferentes. Esta situação ocorre principalmente porque as opções de compras se multiplicaram durante as últimas décadas e, hoje, estes conceitos se tornam fundamentais na gestão de uma organização.

Através da análise de discursos culturais, é possível perceber marcas que fazem parte deste perfil. Neste contexto, encontra-se a Apple, empresa norte-americana mundialmente conhecida pela fabricação de aparelhos eletrônicos e de informática. Fundada por Steve Wozniak e Steve Jobs, tornou-se famosa através da fabricação do computador Macintosh. Atualmente, a Apple fatura bilhões de dólares por ano com a venda de seus produtos e assume um posicionamento inquestionável diante do mundo dos negócios.

Consequentemente, a empresa assume uma postura competitiva clara, dedica-se à estética e desperta em seus clientes emoções e sentimentos que fazem desta organização um dos ícones modernos com maior valor emocional dos últimos tempos.

Utilizando a Apple e suas estratégias de branding e design como objeto de estudo será possível entender e tornar mais claro os caminhos necessários a serem percorridos por uma organização para que a mesma transforme-se em uma *lovemark*. O estudo destes caminhos juntamente com a investigação realizada contribui de maneira relevante para o design no que diz respeito ao desenvolvimento de identidades visuais corporativas, sobretudo no que tange à gestão destas.

A pesquisa realizada justifica-se por entender como de fato este processo se configura e permite que seja compreendido todo o universo lógico e mágico que rodeia o desenvolvimento de uma marca, contemplando etapas que vão desde os seus primeiros traços até que esta detenha características intangíveis.

Partindo do princípio de que esta pesquisa utiliza a *lovemark* Apple como objeto de estudo, o método de abordagem empregado caracteriza-se como Indutivo. Este método é responsável por abordar um estudo que vai do particular para o geral. Para isso, observa fatos e/ou fenômenos da realidade objetiva e constrói o raciocínio baseado em três etapas:

- a) observação de fatos e fenômenos;
- b) descoberta da relação entre eles;
- c) generalização da relação.

Desta forma, é posta em prática uma investigação das estratégias de branding e design utilizadas pela empresa americana, a fim de se fazer um levantamento de informações sobre a mesma, relacioná-las com suas atitudes e ações ao longo do seu desenvolvimento e traçar um caminho a ser percorrido pelas organizações para que estas se tornem *lovemarks*.

De acordo com a linha de estudo determinada, baseada no apanhado de informações a respeito da Apple ao longo de seu desenvolvimento, o primeiro método de procedimento

escolhido é o Histórico. Este método consiste na investigação dos acontecimentos, processos e fatos ocorridos no passado, para verificar a sua influência na sociedade de hoje. Partindo do princípio de que as atuais formas de vida social, as instituições e os costumes têm origem no passado, é importante pesquisar as suas raízes, para melhor compreender sua natureza e função.

É dessa maneira que as estratégias de branding e design utilizadas pela Apple devem ser avaliadas. Através da análise dos fatos e ações tomadas pela referida empresa é possível verificar o papel desta no cenário econômico atual, sobretudo no que diz respeito a evolução da aplicação de conceitos de design e branding utilizados como estratégia na gestão de uma organização.

Outro método de procedimento que pode ser utilizado no desenvolvimento desta pesquisa é o Monográfico. Este tipo de estudo abrange o conjunto das atividades de um grupo em particular - como exemplo o estudo de uma cooperativa, de um produto específico ou de um determinado grupo isolado - de suficiente valor representativo e investiga determinado assunto não só em profundidade, mas em todos os seus ângulos e aspectos, dependendo dos fins a que se destina. O valor representativo da Apple no cenário econômico mundial é incontestável, ainda mais quando trata-se de estratégias de marketing e aplicação de técnicas de design em seus produtos e campanhas.

A investigação de como a união do design e do branding auxiliam na construção de uma *lovemark*, será construída a partir da Teoria de Kevin Roberts, o CEO mundial da Saatchi & Saatchi uma das mais importantes empresas de publicidade do mundo. Kevin ficou mais conhecido através de seu conceito inovador de *lovemark*, marcas que são amadas. Atualmente seu nome é bastante relacionado ao design emocional, pelo fato de seu foco em transformar simples marcas em *lovemarks* através da junção de características emocionais no perfil da marca estudada.

Roberts defende a ideia de que todo projeto de branding deve ter como objetivo inserir o amor em seu planejamento e no relacionamento com o cliente. A arbitrariedade e a falta de profundidade na criação das marcas que estão surgindo no mercado o preocupa. Muitas coisas que estão sendo produzidas cometem este pecado. Para que isto não ocorra, Kevin Roberts traça 3 pilares que devem nortear a construção de *lovemarks*:

1. **Mistério**, onde grandes histórias, sonhos, mitos, ícones e inspiração se complementam;
2. **Sensorialidade**¹, quando os cinco sentidos (audição, visão, olfato, tato e paladar) valorizam as experiências com a marca;
3. **Intimidade**, quando compromisso, empatia e paixão estão intrínsecos à marca.

¹ Em seu livro “Lovemarks – o futuro além das marcas” Kevin Roberts utiliza o termo ‘**sensualidade**’ para relacionar aos cinco sentidos. Nesta pesquisa, decidiu-se adaptar o termo para ‘**sensorialidade**’ tendo em vista a relação dos elementos citados (audição, visão, olfato, tato e paladar) com o design sensorial.

Sendo assim, a presente pesquisa se utilizará destes pilares para investigar o processo de aplicação dos mesmos na Apple, tratando estes como responsáveis pelo sucesso da empresa e ainda determinantes da sua classificação como *lovemark*.

Durante esta investigação, cada pilar será abordado e associado com estratégias de branding e técnicas de design utilizadas pela Apple a fim de constatar e provar que o processo de desenvolvimento de uma *lovemark* depende e está diretamente associado à Teoria de Kevin Roberts.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

capítulo1 **BRANDING**

Gestão da Marca

Identidade Corporativa

Branding Emocional

capítulo2 **DESIGN**

Inovação

Design Estratégico

Design *Thinking*

Design Sensorial

capítulo3 **APPLE**

Evolução histórica

Mercado

O design da Apple

Steve Jobs

No Capítulo 1 serão discutidos conceitos associados ao branding a fim de apresentar e abordar o tema de vários ângulos que podem servir como base para conduzir os passos e ações a serem tomadas por uma organização. O branding é parte integrante fundamental para o desenvolvimento desta pesquisa, que o trata como elemento indispensável na construção de uma *lovemark*.

CAP1 BRANDING

A preocupação com a identificação da autoria em mercadorias e serviços é notória há séculos. Segundo Keller (2006), o ato de ‘marcar’ é comprovado através de jarros e cerâmicas da Grécia e Roma antigas e em mercadorias provenientes da Índia datadas de cerca de 1300 a.C. Este ato passou a ser utilizado com maior frequência pelas indústrias, dando origem às marcas comerciais. Neste cenário, é iniciada a prática da propaganda, que se revela como a opção de maior credibilidade na divulgação de produtos lançados no mercado.

Diante desta nova realidade, surge a necessidade e preocupação em administrar o processo de criação, produção e apresentação destas marcas. É neste contexto que surge o branding, unindo técnicas de marketing, design, publicidade, e administração, em prol do bom negócio.

Martins (2006) cita o branding como um conjunto de ações que, tomadas com conhecimento e competência, levam as marcas além da sua natureza econômica, passando a fazer parte da cultura, e influenciar a vida das pessoas. Para isso foi preciso que o mercado voltasse os olhos para a capacitação de pessoal nesta área, a fim de buscar maior retorno econômico através do uso da marca como produto principal.

Profissionais de publicidade, marketing e design ganharam mais importância fazendo da criatividade uma ferramenta de apoio na venda dos produtos. A partir de então, neste claro ambiente de branding, a marca passou a ser um elemento fundamental no processo de valorização da empresa, além de proporcionar aos seus clientes a fácil identificação dos produtos que consumiam.

Agregados à marca, atributos como confiança, lealdade e segurança foram somados à imagem da corporação, que passou a ser identificada por um símbolo que deveria transmitir todos esses valores. Um cenário desafiador para os profissionais envolvidos, que passaram a ser ainda mais valorizados devido a grande concorrência entre as empresas que buscavam o domínio do mercado.

Hoje, onde desfrutamos de toda tecnologia relacionada com a possibilidade de comunicação, estratégias de branding são cada vez mais necessárias. A velocidade no atendimento, por exemplo, tornou-se fator primordial no relacionamento com o cliente. Na guerra econômica entre as empresas “o vencedor não é o fabricante com o melhor produto, mas aquele que possui a cadeia de suprimentos mais rápida” (NEUMEIER, 2009).

Em meio a tanta exigência por parte dos consumidores, as empresas contam com a possibilidade de sempre estar inovando para oferecer o melhor serviço. A diferenciação – e neste momento fala-se de uma diferenciação radical visto a grande variedade de artefatos no cenário econômico – é um fator fundamental no processo de gestão de uma empresa, sendo o branding a ferramenta responsável pelo sucesso desta gestão.

Porém, inovar apenas, não é suficiente. Neumeier, em seu livro *The Brand Gap*², divide o branding em um conjunto de 5 disciplinas que é preciso dominar: inovar, diferenciar, colaborar, validar e cultivar. Cada verbo deste é responsável por uma etapa a ser alcançada no caminho para se tornar uma marca de sucesso.

Segundo Kotler (2008), as marcas funcionam como uma espécie de currículo de atributos, benefícios, crenças e valores. Elas incorporam literalmente tudo aquilo que uma empresa e seus produtos e serviços pretendem representar. E esse currículo é montado, na maioria das vezes, a partir da relação entre as estratégias de marketing aplicadas, seus colaboradores e clientes.

Esta relação é ilustrada pelo Triângulo do Branding (figura 1) proposto por Kotler³, que funciona como um parâmetro no intercâmbio de informações entre os participantes do mercado.

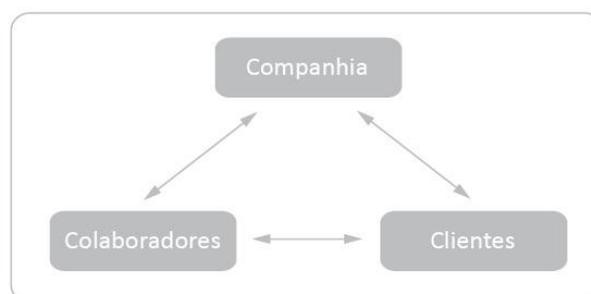


Figura 1. O triângulo do branding
Fonte: Adaptada de Kotler, 2008, pg. 55

² NEUMEIER, Marty. **The Brand Gap, o abismo da marca: Como construir a ponte entre a estratégia e o design**, 2008, p.19.

³ KOTLER, Philip. *Gestão de marcas em mercados*, 2008. p.72

O branding não funciona sozinho, nem tampouco em curto prazo. Ele precisa de colaboração, estratégias e forças de marketing e comunicação para que seja corretamente implementado, não apenas em um determinado estágio de desenvolvimento da marca, mas durante toda a sua vida. Os caminhos para esta constante manutenção são adquiridos através da combinação, a mais adequada possível, de informações entre os participantes do mercado, como mostra a figura 1.

A sustentação do bom relacionamento entre tais participantes é necessária visto que a empresa precisa estar sempre cultivando boas relações e mantendo sua imagem íntegra. A imagem corporativa deve ser a mais clara e objetiva possível para que seus clientes não desconfiem de sua seriedade. Dessa forma, o respeito é conquistado, e a reputação da empresa torna-se um bem invejável.

“A reputação é um juízo de valor que se efetua sobre a imagem”⁴ (FASCIONI, 2007). A mensagem que a companhia passa a seus clientes é o fator mais importante neste cenário. Esta reputação muitas vezes é responsável pelo rendimento dos funcionários, pelo feedback dos colaboradores e conseqüentemente pelo retorno nas vendas.

Atualmente, existem vários conceitos de branding formulados por diversos autores e profissionais da área. Porém, um conceito simples, claro e objetivo é suficiente para definir e fazer com que o leitor entenda o que é branding. Este conceito é encontrado no vídeo produzido pela Urban Influence⁵, agência norte-americana.

“Branding é tudo aquilo que ajuda o cliente a formular uma opinião sobre o produto da empresa. É um contrato não falado que a empresa firma com seus clientes e é uma forma de fazê-lo saber o que ela representa e porque é importante em suas vidas.” (WHAT, 2010)

Pensando no futuro e na projeção de novas empresas no mercado, o vídeo ainda traça um parâmetro para que as empresas sigam a fim de tornarem-se uma marca de sucesso e exemplo em aplicação de branding. Este parâmetro é composto por 5 fatores:

- a) **O que a empresa representa** (relevância);
- b) **Contar a história da empresa** (ligação emocional);
- c) **Design** (apresentação da marca);
- d) **Preço** (valor da marca);
- e) **Relacionamento** (fazer o cliente sentir-se especial).

Esses cinco fatores são responsáveis por criar uma relação mais íntima com o cliente e assim fazer com que eles sintam-se felizes com o que consomem. O branding também trabalha o

⁴ FASCIONI, Ligia. Extraído da Newsletter MarketingProfs de 07 de fevereiro de 2007.

⁵ WHAT IS BRAND ANYWAY? Produção de Urban Influence. USA, 2010. Vídeo: 3min43seg, color. Legendado. Port.

lado emocional na relação empresa-cliente. Para Kotler (2008), as emoções são os fatores que desencadeiam uma ação.

Marcas que possuem atributos emocionais naturalmente precisam ser confiáveis e seguras (KOTLER, 2008). A relação emocional com a marca é um dos caminhos que podem levar uma organização a ser amada pelos consumidores. Marcas que atribuem este tipo de valor (o emocional) conseguem muito mais do que mera percepção e lealdade e passam a ser essenciais na vida de seus clientes.

Por estes motivos, o branding é responsável por dar um significado especial para as marcas. Esse significado poderá incidir tanto para a empresa quanto para o cliente. No que tange os consumidores, as marcas geridas pelo branding proporcionam significados exclusivos, facilitando e enriquecendo o dia-a-dia das pessoas. No que diz respeito às empresas, o branding representa ativos extremamente valiosos, influenciando o comportamento do consumidor e proporcionando um *feedback* econômico estimável.

Gestão da Marca

Antes de dar início a discursão sobre gestão de marcas, precisamos definir o que é uma marca. Marca não é o logotipo ou a propaganda de uma empresa. Essas são controladas pela organização. Em vez disso, a marca é a percepção intuitiva (ou sentimento visceral) de um cliente em relação a um produto, serviço ou a uma empresa. (NEUMEIER, 2009)

O conceito de Neumeier deixa claro a importância da percepção do cliente em relação a empresa e o que ela representa. A palavra 'marca' envolve não apenas conceitos que a empresa toma para si, mas principalmente o que o público acredita e entende o que ela é.

A marca representa provavelmente o mais poderoso instrumento de comunicação, e, apesar disso, poucas organizações conscientemente criam e usam uma identidade de marca para colocar seus produtos e serviços no mercado (KOTLER, 2008). Para que a marca atinja o bem mais valioso da empresa é necessário que exista gestão.

O processo de gerir é fundamental para o desenvolvimento de um projeto, seja ele qual for. E com a marca não é diferente. Para Cardoso e Cunha (2006) gestão é o ato de gerir, administrar e encarregar-se de conduzir uma equipe, ou organização, de modo harmonioso ao alcance de seus objetivos.

Para a gestão da marca, o processo é construído a partir do posicionamento dela diante do mercado e outros fatores como a valorização, missão e o propósito da empresa. Estes fatores são construídos ao longo de experimentações com seus clientes que interagem com a marca criando seu próprio significado.

Um caminho fundamental a ser tomado é saber do público o que ele quer. Esse seria apenas o primeiro passo na busca de informações a fim de entender como as pessoas se sentem quando usam satisfatoriamente o produto oferecido e exploram as emoções a eles relacionadas.

Desenvolver um projeto de gestão de marca depende diretamente da interpretação concisa dos resultados da pesquisa de mercado, que deve ser feita antes mesmo da própria marca, a fim de analisar fatores fundamentais como a viabilidade em termos de realização e custos. A partir do recolhimento destas informações é que haverá a possibilidade de decidir os elementos que entrarão no projeto.

A estratégia da marca é sempre baseada no centro da marca, seus valores e associações (KOTLER, 2008). Os produtos e serviços são partes integrantes da marca, como mostra a figura 2, que ilustra o modelo de estratégia de marca proposto por Kotler⁶.



Figura 2. Modelo de estratégia de marca
Fonte: Adaptada de Kotler, 2008, pg. 170

Posicionar as marcas trata de encontrar o lugar ideal nas mentes dos consumidores a fim de criar as pretendidas associações (KOTLER, 2008). Sendo assim, é fundamental, antes de tudo, descobrir quem são os seus clientes. O posicionamento da empresa no mercado depende destas informações; não é possível posicionar qualquer produto ou serviço sem antes saber o objetivo que se deseja alcançar.

Uma marca que está adequadamente posicionada comunica seus valores centrais a todos os interessados, tanto no cenário externo quanto interno da organização. Esta clara e objetiva comunicação configura um dos pontos fundamentais a serem explorados na gestão da marca de uma empresa.

A comunicação entre empresa e consumidor é fator decisivo no processo de gestão de marcas. O diálogo – ‘fluxo do significado’ em grego – deve ser mantido e cultivado. Quando sua

⁶ KOTLER, Philip. Gestão de marcas em mercados, 2008. p.179

marca se comunica bem, você cria um contexto de expectativas. O produto é emocionalmente pré-qualificado antes que a compra seja feita. (BRUNNER; EMERY, 2010).

Quando uma marca é bem gerida e está bem resolvida perante o mercado e seus consumidores, ela provavelmente também está ciente de seu valor. Ter consciência neste aspecto é outro fator determinante no processo de gestão da marca, como pudemos ver no modelo de estratégia de marca proposto por Kotler (Figura 2).

Descobrir o que de fato os clientes valorizam e o quanto estão dispostos a pagar pelo produto é um dos grandes desafios a serem superados pela empresa. Isso porque a maneira que os clientes pensam sobre ela está fora de controle. Porém, proporcionar influências coerentes e que estejam de acordo com a reputação da empresa é a alternativa mais eficiente que deve nortear o projeto de gestão de uma marca.

Comunicar-se de maneira adequada, fazendo com que as pessoas conheçam o caráter da organização através de atitudes e ações sinceras é parte integrante da gestão. Esta atitude fará o consumidor entender de forma profunda o valor agregado a marca. Esta relação de comunicação entre o valor da marca e a percepção do cliente, caracterizam dois conceitos que devem estar bem claros para a empresa: identidade de marca e imagem da marca.

(...) a identidade é o que uma empresa é, na sua essência. O nome, o ambiente, o atendimento, a missão, a visão, os documentos, a propaganda, são apenas manifestações físicas da identidade, e, mesmo assim, nada garante que essas manifestações sejam fiéis à verdade. (FASCIONI, 2006, p.15)

Na visão de Kotler (2008) a imagem é mais um ativo tático que pode se transformar de tempos em tempos, enquanto que a identidade é um ativo estratégico de longa duração, que representa os valores atemporais da marca. Neste contexto, uma série de fatores está inter-relacionada e Kotler define cinco estágios que representam este cenário⁷ (figura 3). Estes estágios baseiam-se na identidade verdadeira, onde existem variações e possibilidade, esquematizadas de maneira que se dispõem de acordo com a relação entre cliente-empresa.



Figura 3. Cinco identidades da marca
Fonte: Adaptada de Kotler, 2008, pg. 94

⁷ KOTLER, Philip. Gestão de marcas em mercados, 2008. p.108

A construção de uma marca sólida depende necessariamente de um projeto conciso de gestão, de estratégias conscientes de marketing e essencialmente do relacionamento com seu cliente. Este último assume importância mais relevante, visto a ligação direta com a imagem da marca.

(...) as marcas são construídas a partir da experimentação total dos consumidores com uma companhia, seus produtos e serviços, do boca a boca, das interações com os funcionários da empresa, de experiências *online* ou telefônicas, e de pagamento de transações – jamais apenas a partir de iniciativas de marketing. (KOTLER, 2008)

Neste aspecto, é necessário o empenho da empresa. E a gestão da marca cumprirá seu papel despertando e praticando este tipo de atitude. Controlar cada ação desta, que lhe dá diretamente com o público, é uma árdua tarefa. Isto porque, nesta etapa, o olhar estratégico deverá voltar-se para o interior da empresa, onde os funcionários precisarão ser conduzidos de acordo com a marca e o que ela se propôs a fazer.

Deixar uma impressão consistente é o objetivo da gestão da marca, que amplia a relação com os consumidores e busca a produção do maior número possível de benefícios para ambas as partes. Desta maneira, o projeto de gestão de marca é concluído quando a empresa alcança firmeza e sucesso, dando retorno não só ao ambiente interno, mas satisfazendo às necessidades dos clientes, sendo responsável por manter a marca viva.

Identidade Corporativa

A definição da identidade corporativa da empresa é o primeiro passo para pensar a sua gestão⁸ (FASCIONI, 2006). Faz parte do sistema de identidade corporativa definir, nomear, gerenciar e representar graficamente a personalidade da empresa, fazendo deste conjunto um dos trabalhos mais importantes no processo de construção de uma marca.

A identidade de uma empresa está diretamente associada a fatores como ideologia, filosofia, cultura e estilo da corporação. Estas expressões devem ser inseridas no contexto de gestão e design, formando um conglomerado de conceitos que determinarão o que a empresa utilizará como 'roupagem'.

Uma cultura corporativa voltada para o design é responsável por retribuir, de maneira satisfatória, toda a expectativa que o cliente cria diante do que a empresa promete. Segundo Brunner e Emery (2010) o foco no que seus clientes sentem não é apenas para os funcionários da linha de frente. Ele é essencial a todos os aspectos de um serviço ou produto.

Apesar de estarmos no mundo de alta velocidade no que se refere ao intercâmbio de informações, não se consegue construir uma identidade corporativa sólida da noite para o dia.

⁸ FASCIONI, Ligia. Extraído da revista Conexão – Comunicação e Cultura da Universidade de Caxias do Sul, volume 5, nº 10, jul-dez/2006 Pgs 154 a 179.

Consolidar marcas fortes é um investimento, voltado para a criação de ativos subjetivos de longo prazo (KOTLER, 2008).

Uma identidade corporativa forte é responsável por elevar as relações comerciais da empresa no mundo dos negócios e por construir uma ponte direta – conectada pelo fator emocional – entre empresa e cliente. O estilo e ideologia da corporação quando absorvidas pelos clientes de forma positiva, geram lealdade e respeito perante o consumidor e conseqüentemente clara distinção quando comparada aos concorrentes.

Quando a marca consegue atingir este patamar é possível perceber o quanto e a que seus clientes dão valor. Neste sentido, surge o conceito de *Brand Equity*, ideia que nasceu no final da década de 80, associado ao equilíbrio entre os valores tangíveis e intangíveis da marca. Jucá e Jucá (2009) definem o *Brand Equity* como o resultado de tudo o que o consumidor vê, aprende, sente e ouve sobre a marca, ou seja, é resultado de todas as experiências do consumidor com a marca ao longo do tempo.

David Aaker, pioneiro no conceito de *Brand Equity*, o define como um conjunto de ativos e de passivos ligados a uma marca, ao seu nome e símbolo, que se adicionam ou se subtraem ao valor proporcionado por um produto ou serviço. Segundo Aaker (1991), os cinco componentes do *Brand Equity*, são:

- a) **lealdade à marca;**
- b) **notoriedade;**
- c) **qualidade percebida;**
- d) **associações à marca** (para além da qualidade percebida); e
- e) **outros ativos relacionados à marca** (patentes, registros, relações com distribuidores etc).

É a partir deste momento que a identidade corporativa assume papel motivador na compra, influenciando diretamente nesta ação. Neste aspecto, a confiança no produto será tão intrínseca que questões como preço e artigos da concorrência serão ignorados.

Essa diferença notória entre os demais é o ponto de partida para se construir uma identidade corporativa. Etimologicamente, identidade vem de idem, que significa “idêntico”, mas idêntico a si mesmo e não a outrem. Dessa forma, a identidade significa a dialética da diferença, o organismo idêntico a si mesmo e diferente dos demais. (COSTA, 2003 *apud* FASCIONI, 2006)⁹

Dentre tantos conceitos sobre identidade corporativa, o definido por Norberto Minguez se sobressai, isso porque ele aborda aspectos culturais, ambientais e comportamentais e desliga-se do caráter simplesmente visual, atitude tomada por boa parte da literatura, que utiliza identidade

⁹ COSTA, Joan. Extraído do artigo ‘Caminho para a gestão integrada da identidade corporativa’ de Lígia Fascioni, 2006.

corporativa como sinônimo de identidade visual ou gráfica. Para Minguez (*apud* FASCIONI, 2006) a identidade corporativa global é determinada por quatro fatores¹⁰:

- a) **Comportamento corporativo:** atitudes da empresa perante os negócios;
- b) **Cultura corporativa:** princípios e filosofia assumida pela empresa;
- c) **Identidade visual:** representação gráfica da imagem corporativa;
- d) **Comunicação corporativa:** informações apresentadas pela empresa.

Quando a empresa detém uma identidade corporativa bem resolvida, esta recebe o retorno através do encanto e a atração dos olhos dos seus clientes. Esta situação dá sustentação à administração da empresa e reflete direta e positivamente na sua imagem diante do mercado.

Uma das estratégias que garantem a consolidação de uma boa imagem corporativa é a arquitetura da marca. Uma vez que a arquitetura é delimitada, é possível relacionar a marca com outros bens que fazem parte da rede de comunicação dentro da empresa.

Quando a entidade corporativa, seus produtos e serviços, assim como a hierarquia de seus elementos estão bem determinados e organizados, se faz possível construir uma relação concreta entre a marca e seus consumidores. Esta relação é determinante para o processo de desenvolvimento e consolidação da identidade corporativa.

O diagrama do relacionamento entre marca e consumidor (figura 4) proposto por Kotler (2008), ilustra bem uma estrutura sólida de ações e determina uma série de características que norteiam um projeto para desenvolver uma identidade corporativa consistente.



Figura 4. O relacionamento marca-consumidor
Fonte: Adaptada de Kotler, 2008, pg.72

¹⁰ MINGUEZ, Norberto. Extraído do artigo 'Caminho para a gestão integrada da identidade corporativa' de Lígia Fascioni, 2006.

A partir da clara identificação destes fatores expostos é possível a empresa definir a sua identidade e determinar o que realmente é. Diante deste evento todos os outros fatores a serem descobertos, definidos e explorados estarão encaminhados para serem desenvolvidos e praticados com mais objetividade nas etapas seguintes.

Estando com esta etapa concluída é possível perceber o retorno adquirido perante aos ativos acrescentados à marca. Segundo Kotler (2008, p.84), os motivadores do valor agregado da marca podem ser resumidos da seguinte maneira:

- a) **Qualidade percebida;**
- b) **Reconhecimento;**
- c) **Associações da marca;**
- d) **Lealdade à marca.**

A qualidade percebida pelos clientes é um dos primeiros resultados quando uma empresa detém uma boa identidade corporativa. Logo em seguida, o reconhecimento da marca, produto e/ou serviço é notório. As associações criadas pelo cliente em relação ao que está adquirindo são fruto da relação emocional e garantem o quarto item, que é a lealdade à marca.

É possível perceber o quanto a identidade corporativa é importante para a empresa. É através dela que o cliente irá criar um laço mais forte de intimidade com a marca. Esta intensa resposta emocional só irá aumentar ao decorrer dos anos e transformará a marca da empresa no bem de maior importância.

Branding Emocional

Agregar valor emocional à marca de uma corporação deve ser uma etapa – a das mais importantes – no processo de construção do sucesso de uma empresa. A relação de emoção com os clientes designa um evento que envolve sentimentos, experiências e valores que fazem da marca o mais significativo bem da companhia.

Tais experiências proporcionam a empresa um contato maior com o seu público e garantem um *feedback* de informações essenciais para o gerenciamento e planejamento das próximas decisões a serem tomadas. Roberts (2005), afirma que as emoções são uma oportunidade séria de entrar em contato com os consumidores. É através delas – das emoções – que a empresa provocará experiências e entenderá como está sendo entendida pelos seus clientes.

Mas o laço emocional entre empresa e cliente não traz apenas este benefício. A identidade emocional da companhia propicia atitudes que trazem como consequência um dos mais importantes fatores que caracterizam uma marca amada: fidelidade. Visando este patamar, é necessário um consistente projeto de branding emocional.

Para as marcas emocionais se conectarem com a alma do seu público-alvo, assim como informarem o valor da empresa e a visão da marca, precisam ter uma personalidade emocional clara (GOBÉ, 2010). É neste contexto que o branding emocional se faz tão importante para uma empresa.

Tornar a marca mais próxima do cliente, de maneira que esta fique mais humana mediante o contato direto com seus consumidores é o caminho. A preocupação e o compromisso com as pessoas e como elas irão se comportar ao se depararem com uma determinada ação promovida pela empresa, deve estar como um dos fatores mais importantes para nortear as etapas de um projeto de branding emocional.

Estas ações promovidas, comumente utilizam de experiências que tomam para si estímulos sensoriais a fim de despertar sentimentos nos participantes. Estes estímulos devem ser marcantes e ficarão gravados como um momento único na memória dos consumidores. Conseqüentemente, a empresa que promoverá estes momentos se destacará perante os concorrentes e ganhará um maior número de seguidores.

A ligação emocional com os clientes explica-se como uma poderosa ferramenta de marketing por várias razões. Kevin Roberts, CEO Muncial da Companhia de Ideias Saatchi & Saatchi cita em seu livro *'Lovemarks – o futuro além das marcas'* que os seres humanos são movidos pela emoção, não pela razão. O autor ainda coloca o centro da emoção como responsável pela tomada de decisões em nosso cérebro e utiliza a afirmação do neurocirurgião Donald Calne para reafirmar sua declaração: "A diferença essencial entre emoção e razão é que a primeira leva à ação, enquanto a segunda leva a conclusões."

A grande maioria da população [...] consome e compra com a mente e o coração, ou, se você preferir, com as emoções. As pessoas buscam uma razão lógica: o que o produto oferece e por que é uma escolha superior. E tomam uma decisão emocional: Gosto dele, prefiro-o, me sinto bem com ele.¹¹

Partindo do pressuposto de que o estímulo emocional é o grande responsável no que se refere ao processo de escolha de um produto, o apelo emocional em campanhas publicitárias surge como mais uma alternativa para atrair e conquistar um maior número de consumidores.

Porém essa alternativa, cada vez mais presente nas ações de marketing, deve contar com um amplo projeto de branding emocional que não atinja apenas o público externo. O investimento destinado ao desenvolvimento de um processo que busca explorar a identidade emocional de uma marca precisa ser de dentro para fora.

É necessário primeiro fazer com que as emoções tomem conta da empresa e sirvam como chave impulsionadora da força de trabalho. Esta é a base dos valores corporativos de empresas que

¹¹ Comentário de Maurice Levy – proprietário da Saatchi & Saatchi – no livro *Lovemarks - o futuro além das marcas* de Kevin Roberts (2005).

se destacam pelo seu desempenho através de suas ações internas, construindo identidades emocionais sólidas.

As identidades emocionais ajudam a criar e equilibrar os estímulos sensoriais e visuais certos que despertarão sentimentos nas pessoas (GOBÉ, 2010). Neste sentido, Gobé traça cinco determinantes emocionais que para ele conectam a identidade emocional da empresa com a expectativa de seus clientes.

Esses cinco determinantes estão intimamente e subconscientemente relacionados aos desejos que as pessoas têm de construir uma vida mais gratificante perante a sociedade.

1. **Cidadania:** desejo de esperança e engajamento;
2. **Liberdade:** desejo de fuga;
3. **Status:** desejo de glamour;
4. **Harmonia:** desejo de convivência;
5. **Confiança:** desejo de segurança.

Tais determinantes assumem papel importante na construção da identidade emocional de uma empresa ou produto, ajudam a humanizar as marcas e servem como inspiração no processo de solidificação da personalidade da marca.

Este processo, que vai do nome da empresa à escolha do posicionamento no ponto de venda deve refletir um conjunto de ações aplicadas de maneira consistente a fim de estabelecer ligações emocionais fortes com seu público, garantindo assim que a marca se destaque perante suas concorrentes.

O próximo capítulo versa sobre a utilização do Design como ferramenta para alavancar o sucesso de uma empresa. Conceitos como inovação, design estratégico, design *thinking* e design sensorial expõem as diferentes formas que esta ferramenta poderá ser utilizada e aplicada no desenvolvimento e gestão de projetos.

CAP2 DESIGN

Em meio a tantas opções de produtos e serviços no mercado é comum o usuário ficar em dúvida ao ter que decidir na hora de levar para casa o que procura. Neste cenário, Os produtos são tão semelhantes, que, a cada dia aumenta a concorrência, e por sua vez, a busca de empresas por um fator que faça a diferença ao agregar valor ao seu produto: o design.

O intenso surgimento de novos produtos no mercado vem acontecendo há tempos atrás. Desde a revolução industrial, com a produção em série, uma nova cultura foi instaurada e a globalização apareceu como elemento modificador de vários fatores, sobretudo naqueles que envolviam o consumo.

Com esse novo parâmetro, foi necessário dar atenção às novas necessidades dos consumidores atuais. A partir de então seria necessário entender o que o novo padrão de consumo almejava para então pensar qual produto deveria ser produzido e inserido no mercado.

Neste sentido, profissionais preocupados e especializados em entender os anseios do novo modelo consumista surgiram como uma alternativa segura no sentido de não apenas compreender os anseios da população, mas também utilizar de estratégias para atrair o público para compra.

O design nasce a partir da necessidade de tornar visualmente perceptível a solução de uma necessidade. Segundo Löbach (2000) o conceito de design compreende a concretização de uma ideia em forma de projetos ou modelos, mediante a construção e configuração resultando em um produto industrial passível de produção em série.

Para desenvolver o projeto, seria necessário basear-se no perfil do público consumista, adequando o novo produto aos gostos, costumes, cultura e necessidade do consumidor. O público era adotado como principal meio de orientação projetual.

Esta preocupação com as necessidades do público passou a ser fundamental, já que os produtos passaram a refletir aspectos do indivíduo em seu contexto histórico, tornando-se indispensável entendê-los para se criar produtos de forma coesa com seus desejos e necessidades (FAGGIANI, 2006).

Com o passar do tempo, o design tornou-se elemento fundamental no processo de desenvolvimento de produtos. As novas mercadorias a partir de então chegavam ao consumidor de maneira atrativa, portanto não só características puramente funcionais, mas também agregados a elas, valores estéticos e simbólicos.

Funções práticas, estéticas e simbólicas eram coordenadas pelo designer acompanhado quase sempre de um projetista. Em muitos casos o projetista se encarrega das funções práticas dos produtos, ocupando-se o designer das funções estéticas e simbólicas. Esta divisão de funções dos produtos só será frutífera se as diferentes atividades forem coordenadas com vistas ao resultado global (LÖBACH, 2000).

Atualmente, não mais restrito ao papel de projetar ou coordenar o desenvolvimento de um novo produto, o design amplia seus horizontes e hoje atua de diferentes formas. Embalagens, ambientes, moda, animação, web, games e gestão são algumas das atuais possibilidades de utilizar metodologias, técnicas e conceitos do design para o desenvolvimento de projeto nestas áreas.

Isto é possível, principalmente, porque o designer utiliza uma ferramenta global que possibilita o direcionamento dela para os mais diversos tipos de problema: a criatividade. O fator criativo atua como elemento diferenciador na hora de projetar novos elementos.

A criatividade como ferramenta faz a empresa, produto ou serviço focar na diferenciação. Pensar diferente também é um item importante neste processo. Seja qual for a área de atuação, o designer exercerá função importante no desenvolvimento de novos projetos.

As empresas que valorizam o design e as contribuições dos designers obtêm soluções mais eficazes, estratégicas e inteligentes (WHEELER, 2008). Isso é possível quando uma empresa utiliza o design como parte integrante do processo de desenvolvimento de um projeto.

Para Brunner e Emery (2010) o design deve ser entendido como um conceito total. Inserir um designer na equipe não é necessário. É preciso que todos tenham consciência de que fazer designs ótimos é trabalho de todos, não apenas do projetista. Segundo Brown (2010), o design, ao longo de um século de história, atingiu sua maturidade e por isso não deve ser deixado apenas para os designers.

Este processo deve ser compartilhado com uma equipe, que pode ser multidisciplinar, enriquecendo o projeto com uma visão informacional mais ampla e agregando experiências vividas analisadas por ângulos distintos. Neste sentido, o design pode ser considerado como uma metodologia de gestão estratégica de um negócio, contribuindo com uma visão mais inovadora diante dos problemas.

Empresas que tem sua cultura voltada para o design ganham um *feedback* muito mais valioso. Isto se deve ao fato de que o design é responsável muitas vezes por criar um elo emocional com o cliente. Um nome, uma cor, uma forma, um som, uma textura, tudo que entra em contato com o consumidor gera reações que podem ficar gravadas na memória por muito tempo. E o design está intimamente relacionado a todo esse processo.

É possível perceber, durante as experiências diárias, o quanto o design é importante. Seja nos móveis que estão em sua sala, no computador que você utiliza, nos objetos da sua cozinha. Cada item foi projetado, visando não só exercer uma função prática para auxiliar o usuário durante suas atividades, mas também criar um vínculo estético com o local em que está inserido, além de promover uma relação mais íntima com quem o utiliza frequentemente.

O design do século XXI está caminhando para um novo rumo. As mudanças que ocorrem em todos os setores exigem um novo olhar perante as dificuldades e necessidades do ser humano. Promover uma prática mais colaborativa, visando intensificar as ações, dão maior consistência aos projetos. E isto é possível graças à versatilidade do design que, não só deve concentrar seus esforços na otimização dos componentes sociais, técnicos e de negócios de um produto, mas também em atingir equilíbrio harmonioso entre eles.

A próxima geração de designers precisará se sentir tão à vontade na sala do conselho de administração quanto se sentem no estúdio ou na oficina, e deverão começar a analisar todos os problemas – do analfabetismo de adultos ao aquecimento global – como um problema de design. (BROWN, 2010)

Inovação

“Inovar para sobreviver” é atualmente um lema global (MOZOTA, 2011). Visando agregar valor e diferencial aos seus produtos e/ou serviços, empresas contemporâneas estão cada vez mais interessadas em investir em processos que envolvam design e inovação. A busca constante pelo sucesso requer a utilização de estratégias que procurem promover vantagens diante de um mercado competitivo.

Gerar novas ideias, porém, não é tarefa fácil. Primeiramente é preciso deixar claro que uma ideia não deve ser fruto de um acontecimento. É necessário que exista um problema bem definido para que este seja explorado de tal maneira que produza alternativas a serem estudadas.

O processo que envolve a análise do problema deve ser coletivo e interativo, pois nele estão inseridos fatores internos e externos que precisam ser tratados de acordo com a dimensão de cada um. A maneira que deve ser tratado cada processo também varia com o grau de inovação que se deseja atingir.

Quanto maior o grau de inovação almejado, maior o nível de complexidade do processo, o que exige profissionais especializados e devidamente capacitados para gerenciar todas as etapas planejadas a fim de alcançar o que se pretende. Essas etapas podem atingir diferentes áreas de uma empresa ou produto – marketing, design, comercialização, qualidade, logística – e devem ser harmônicas.

Externamente, e não menos importante, estão os clientes. Estes devem ser a “bússola” do processo, servindo como orientador das decisões a serem tomadas durante as etapas. A inovação intervém em um contexto social e é produzida pela interação de uma empresa criativa e seu pessoal criativo (Henry, 1991 *apud* MOZOTA, 2011). Sendo assim, o consumidor é elemento fundamental no desenvolvimento de um sistema inovador.

Um dos fatores mais importantes da inovação é identificar e considerar as exigências e expectativas do cliente em relação à empresa. Esta fase exige dedicação extrema para que se possa compreender de maneira clara e satisfatória o que o público espera. Desta forma, se constrói um processo inovador orientado ao usuário.

Estando o processo dedicado ao consumidor garante-se que futuramente não existam contestações e/ou problemas maiores em relação à recepção do público às possíveis mudanças. O foco no cliente garante não só fidelidade à marca, mas insere a organização no que seria uma “empresa ideal do futuro”, onde as pessoas ficam à vontade nos sistemas de criatividade e respeitam as normas estratégicas.

Segundo Mozota (2011), uma política saudável de inovação centrada no usuário fará o máximo para:

- **implementar** uma clara estratégia orientada para o mercado;
- **entrelaçar** competências e processos a fim de aumentar o conhecimento do cliente;
- **focalizar** a rede cliente-fornecedor no valor agregado proporcionado ao cliente final;
- **estabelecer** a relação cliente/fornecedor;
- **evidenciar** causas e prevenção de riscos nas decisões administrativas;
- **desenvolver** o aperfeiçoamento contínuo de processos transversais, tais como a satisfação do usuário;
- **considerar** o cliente final como juiz.

O sucesso da inovação conta com a integração de todos estes fatores. Tais fatores devem estar alinhados com outros que são decisivos na aplicação de um sistema inovador: vantagem competitiva, compreensão dos anseios do consumidor e tecnologia aplicada. Este último produz maior retorno quanto ao posicionamento competitivo da empresa, visto que “a inovação depende do ciclo de vida da tecnologia na indústria” (Walsh, 1995 *apud* Mozota, 2011) e do desempenho tecnológico da empresa.

De acordo com a estratégia tecnológica da empresa, o foco da inovação irá priorizar diferentes fatores como a liderança tecnológica e as necessidades dos usuários. Casando estas duas variáveis, a empresa estará produzindo inovação, gerando impactos econômico-administrativos, aperfeiçoando a competitividade dos produtos, reforçando seus conceitos e desenvolvendo sua capacidade interna. Como consequência, todas essas modificações provocarão o entusiasmo do cliente.

Borja Mozota, em seu livro ‘Design e Inovação: Coordenação por meio do design’ classifica a inovação em dois tipos: radical e incremental. O primeiro está relacionado ao treinamento do consumidor e do pessoal da empresa. O segundo concentra-se na reputação da marca e no serviço que oferece como mostra a tabela a seguir.

	INCREMENTAL	RADICAL
Duração do projeto	Curto prazo: de alguns meses a dois anos	Longo prazo: dez anos ou mais
Trajectoria	Rota linear e contínua	Rota com múltiplas discontinuidades e lacunas a serem preenchidas
Geração de ideias	Etapas iniciais	Esporadicamente ao longo do ciclo de vida
Processo	Formalmente aprovado	Formal para financiamento, mas desprezado pelos participantes
Modelo de negócios	Completo e detalhado já no início	O modelo evolui por meio de técnicas baseadas em descobertas à medida que a incerteza é reduzida

Participantes	Equipe formada por indivíduos de várias funções do projeto	Indivíduos de várias funções que chegam e saem de uma rede que cresce em torno
Estrutura organizacional	Equipe de indivíduos de várias funções em uma unidade de negócios	Começa no P&D em uma organização em incubação e depois passa para uma organização de projeto dirigida por metas
Recursos e competências	Todas as competências necessárias e sujeitas à alocação de recursos padrão	Criatividade e habilidade na aquisição de recursos e competências
Envolvimento da unidade de operação	Envolvida desde o início	Informal

Tabela1 – Tipos de inovação
 Fonte: Adaptada de Mozota, 2011, pg. 163

“Um sistema de inovação é *robusto* quando a organização de detalhes concretos é imediatamente eficaz na localização do novo produto ou processo dentro do mercado... Os inovadores prospectivos devem escolher com cuidado os possíveis designs, considerando aqueles que preservam características já consagradas, apresentam outras novas e ocultam alguns atributos.” (Hargadon, 2002 *apud* Mozota, 2011)

Design Estratégico

Há algum tempo, o design ultrapassou os limites de ser um processo para desenvolver produtos na área industrial, gráfica ou de moda. Trazendo em sua essência a inovação e a criatividade como elemento diferenciador, empresas passaram a utilizar o design para gerir suas ações e auxiliar no relacionamento com seus consumidores.

O design vem ganhando destaque e sendo absorvido pelo mundo dos negócios. Companhias aderem a este novo jeito de gerir seu empreendimento a fim de alavancar o sucesso e tornar-se líder no ramo que está inserido. O design hoje é uma ferramenta estratégica no processo de administração de uma empresa.

Porém, utilizar o Design Estratégico como chave impulsionadora de um negócio não é tarefa fácil. Como qualquer outro processo de gestão, este método é aplicado em longo prazo e por isso necessita de tempo. Construir uma cultura voltada para o design exige dedicação e atenção a uma série de fatores, transformado em uma abordagem total do produto ou serviço.

Incluída no design está a experiência de como você o compra, do que realmente acontece quando ele comunica a você (BRUNNER; EMERY, 2010). O relacionamento produto-cliente é ponto essencial para fazer do Design Estratégico um plano de sucesso. Gimeno (2001) enfatiza que o Design Estratégico reduz custos, na medida em que o seu trabalho é orientado para satisfação dos desejos e necessidades solicitadas pelo cliente.

A relação da empresa com o cliente é o princípio para a organização de um projeto estratégico de design. Focar na conexão com o cliente é fundamental não apenas na busca da

diferenciação com a concorrência ou sucesso do produto ou serviço, mas é essencial para a sobrevivência da empresa.

Mallick (2000) define Design Estratégico como um plano de ação para obter vantagem competitiva por meio do design de novos produtos, do produto com novo design ou por intermédio de um desempenho superior ao dos concorrentes, em relação às necessidades de mercado. Tal plano conta com ações diversas para se chegar ao objetivo final.

Na etapa inicial, no momento de se criar um produto, é necessário que seus desenvolvedores pensem em como as pessoas irão recebê-lo, o que esperam, quando e como usarão. Essas perguntas farão com que a equipe de criadores entenda os anseios dos clientes e isso ajudará no processo de desenvolvimento do projeto. Este é o primeiro passo para iniciar um processo consciente e estratégico de design.

Brunner e Emery (2010) dizem que é preciso começar com um design que seja “embutido” e não “adicionado”. Portanto o design deve estar envolvido no processo desde o início. No entanto o olhar não deve estar apenas focado no lado externo. É importante para um processo de design estratégico dar atenção aos colaboradores da empresa, procurando envolvê-los nesta fase de implantação de novas ideias.

Para isso, é preciso contar com um profissional da área que tenha capacidade de gerir tal processo, fazendo dele uma oportunidade de crescimento. Se formos examinar qualquer empresa de sucesso, encontraremos a figura deste profissional, gerindo a equipe e assumindo a direção na área estratégica.

Baxter (1998) e Bruce & Cooper (1998), atribuem as seguintes tarefas para um gestor de Design Estratégico:

- **Avaliar** a situação atual do design, sua gestão, seus conceitos e o desempenho de suas ações;
- **Desenvolver** em conjunto com as demais áreas afins, a política do design que se insere na política da empresa (responsabilidades, conceitos, valores e imagem da empresa e produto);
- **Determinar** o grau de conhecimento em design que será exigido pela empresa e os requisitos e habilidades para o desenvolvimento de competências dentro das organizações;
- **Desenvolver** e aprimorar técnicas de gestão de design, ferramentas de monitoramento e formas de avaliação;
- **Monitorar** as ações e tomadas de decisão do nível tático de design ou ser responsável por elas;
- **Implementar** uma política de conscientização do design em todos os níveis e áreas da empresa.

É imprescindível que a maneira com que o gestor desta atividade utiliza para desenvolver o projeto esteja de acordo e em harmonia com os objetivos da empresa, para que assim estas informações alcancem o mercado e consigam satisfazer suas necessidades. O Design Estratégico é, na realidade, uma metodologia que deve ser usada para criar um ambiente de bom

relacionamento com o mercado e seus clientes. Caso contrário, sem uma boa execução, todo um plano não passará apenas de uma intenção.

Design Estratégico pode ser entendido, então, como o estágio no qual projetos de *design* são concebidos e cujo foco é colocado na identificação e criação de condições nas quais os projetos de *design* possam ser propostos e promovidos (BEST, 2006).

Focar na diferenciação é o principal objetivo do Design Estratégico. Desenvolver uma ideia única e valiosa trará a empresa uma abordagem própria do design. Isso irá criar uma identidade exclusiva, cativará os clientes e fará da marca da empresa um ativo mais forte.

Para Neumeier (2009) os ingredientes básicos para um processo de Design Estratégico gerar diferenciação perante os concorrentes são foco e tendência. O processo de comunicação que envolve essa diferenciação faz desses ingredientes fatores que quando trabalhados em conjunto, geram uma alternativa eficiente no sucesso da marca. Para ilustrar esta relação, Neumeier constrói o seguinte infográfico (figura 5) em seu livro 'Zag - a estratégia número 1 das marcas de sucesso'.

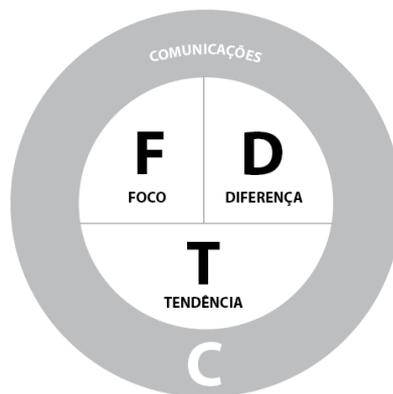


Figura 5. Os ingredientes do design estratégico
Fonte: Adaptada de Neumeier, 2009, pg. 62

Unindo foco, tendência e diferenciação, todos voltados para a relação do cliente com a empresa fazem do Design Estratégico mais uma alternativa na busca de sucesso. Utilizar o design como ferramenta para atingir o topo torna-se cada dia mais viável e possível, fazendo com que o design se torne elemento indispensável para o processo de gerenciamento de marcas promissoras.

Design Thinking

Após um século de história utilizando criatividade como solucionador de problemas, o designer tornou-se um profissional importante para qualquer organização que busca diferenciar-se das demais. A participação cada vez mais ativa no processo de gestão de uma empresa fez do design uma atividade presente no mundo dos negócios.

Hoje em dia, em vez de recrutar designers para tornar uma ideia já desenvolvida mais atraente, as empresas mais progressistas os estão desafiando a criar ideias no início do processo de desenvolvimento (BROWN, 2010). É neste contexto que o *Design Thinking* ganha importância e destaque.

Design Thinking - ou pensamento de design - aparece como sugestão de mais um caminho a ser implementado na busca do sucesso. É, na realidade, uma espécie de adaptação do modelo mental utilizado há anos pelos designers para produzir ideias, onde o foco é direcionado para outro caminho.

Thomas Lockwood, presidente e membro da diretoria do DMI (Design Management Institute), define o *Design Thinking* como

Essencialmente um processo de inovação centrado no ser humano que enfatiza observação, colaboração, rápido aprendizado, visualização de ideias, rápido protótipo de conceitos e análise de negócio concorrente, a qual influencia inovação e estratégia de negócio. (LOCKWOOD, 2009).

Portanto, a visão de um *design thinker* deve ser mais ampla e agregar fatores que estão adjacentes ao foco criativo, englobando não só metodologias estratégicas para novas ideias, mas também construir soluções por meio de alternativas analíticas avaliando o problema desde o seu princípio.

O *Design Thinking* tem início na busca da correspondência entre as necessidades humanas e os recursos disponíveis ponderando suas possíveis restrições. Integrando tais necessidades ao que é considerado viável economicamente, os designers cumprem sua principal função, criando produtos úteis ao ser humano. Depois, o *Design Thinking* coloca esses produtos à prova, utilizando pessoas comuns para manuseá-los a fim de detectar problemas ou situações que passaram despercebidas no processo de desenvolvimento.

Este sistema é bastante útil porque se beneficia da aptidão do ser humano em detectar e resolver problemas. O *Design Thinking* se baseia em nossa capacidade de ser intuitivo, reconhecer padrões, desenvolver ideias que tenham um significado emocional além do funcional, nos expressar em mídias além de palavras ou símbolos (BROWN, 2010). Este foco voltado para a atividade humana é o diferencial do *Design Thinking*.

E é por este foco ser voltado para a atividade humana que o *design thinker* trabalha de maneira interdisciplinar. Só assim existe a possibilidade de lidar com problemas mais complexos e difíceis de solucionar. A equipe do projeto é um dos fatores que farão a diferença no resultado final. Trabalhar com psicólogos, engenheiros, administradores, especialistas em marketing, cineastas, sem dúvida contribui para o desenvolvimento de novos produtos e serviços.

Esta interdisciplinaridade possibilita a aplicação de um projeto de *Design Thinking* a uma ampla variedade de organizações, não se limitando apenas a empresas que buscam lançar novos produtos no mercado. Segundo Tim Brown:

Uma equipe interdisciplinar de *design thinkers* habilidosos está em posição de solucionar problemas mais complexos. Da obesidade pediátrica à prevenção do crime e mudanças climáticas, o *design thinking* agora está sendo aplicado a uma variedade de desafios com pouca semelhança com os objetos de desejo..." (BROWN, 2010).

Naturalmente, restrições surgirão ao decorrer do processo e o *design thinker* deverá saber lidar com isso. Diferente do designer – que solucionará todas as restrições – o *thinker* deverá colocá-las em equilíbrio. De acordo com Brown (2010), as restrições podem ser mais bem visualizadas em função de três critérios sobrepostos para boas ideias, como mostra a figura 6:

- **praticabilidade** (o que é funcionalmente possível num futuro próximo);
- **viabilidade** (o que provavelmente se tornará parte de um modelo de negócios sustentável); e
- **desejabilidade** (o que faz sentido para as pessoas).

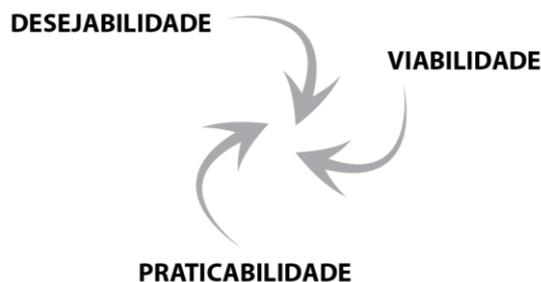


Figura 6. Três critérios do *design thinker* para desenvolver ideias
Fonte: Adaptada de Brown, 2010, pg. 19

Além de saber lidar com esses três fatores, o *design thinker* deverá identificar na organização se existe concentração maior em um dos fatores, para que haja o equilíbrio correto destes. A equipe envolvida avaliará os três fatores ao longo de todo o projeto, não esquecendo e jamais abandonando o foco nas necessidades humanas, fundamento do *Design Thinking*.

Desta forma, os profissionais envolvidos no projeto estarão aprendendo a trabalhar com criatividade baseados nas restrições identificadas. Isso só é possível porque o foco sai do problema e passa a voltar-se para o projeto, que é responsável por transformar a ideia inicial em realidade.

O foco no projeto acompanhado de suas restrições faz com que os profissionais envolvidos atuem de maneira mais consciente e segura. O fato de um projeto ter começo, meio e fim faz do *Design Thinking* ser colocado em prática de forma articulada e com objetivos claros desde o início. Esse processo estruturado permite avaliar o progresso das ações, fazer correções no meio do caminho e fazer possíveis redirecionamentos.

A clareza, o direcionamento e os limites de um projeto bem definido são vitais para sustentar um alto nível de energia criativa (BROWN, 2010). A criatividade é um dos principais atributos do Design *Thinking*. Poder contar com o poder criativo para sanar problemas dos mais variados tipos tem se tornado fator relevante nesse processo. Isso porque os resultados estão sendo alcançados de maneira satisfatória.

É dessa forma que o Design *Thinking* se transforma numa ferramenta cada vez mais utilizada. Sanar problemas e alcançar soluções que atinjam não apenas os interesses capitalistas, mas também as necessidades humanas é uma maneira de abraçar um problema de forma diferenciada. Utilizar a criatividade para solucionar problemas sociais e comportamentais também é possível. Estas atitudes farão com que a empresa seja admirada e amada pelos clientes.

Design Sensorial

Todos os dias, o tempo inteiro, estamos esbarrando em anúncios e propagandas em qualquer lugar que formos. Produtos novos surgem e inevitavelmente necessitam diferenciar-se dos demais de maneira que atraia a atenção do público. Semelhanças entre novos produtos e os já existentes no mercado são cada vez mais comuns exigindo assim que empresas contem com fatores que estimulem não só o interesse no produto ao ser lançado, mas que o mantenha vivo ao longo do tempo.

É neste contexto que o Design Sensorial passa a atuar como opção estratégica na conquista de clientes. O design passa de simples linguagem visual – utilizando cor, forma, imagem, tipografia – e agrega a ele os demais sentidos, que não apenas a visão, emergindo o usuário em um mundo puramente sensorial, transformando a relação cliente-produto inesquecível.

Enquanto espécie somos incrivelmente alheios ao modo como nossos sentidos interagem com as experiências diárias (LINDSTROM, 2012). Abrir uma geladeira, dirigir um carro, vestir uma jaqueta, folhear um livro, ouvir o ruído de um teclado em uso, tudo isso detém um significado simbólico diante da experiência do usuário com o produto.

É a partir destas experiências que a empresa receberá o *feedback* do usuário em relação ao seu produto, fornecendo pistas de como melhorar esta relação, extraindo informações importantes a partir do potencial sensorial que o produto proporciona durante sua utilização.

Expandir os sentidos para as organizações, o desenvolvimento de produtos, o relacionamento com o consumidor, pode ser uma inspiração fantástica e uma potencial vantagem competitiva (ROBERTS, 2005). Isso se deve ao fato de que parte do processo decisório é influenciado por nossas experiências sensoriais.

Utilizar dos sentidos humanos como estratégia na conquista de clientes é um elemento inovador e por isso promove resultados eficazes e surpreendentes quando comparado a outras

táticas para atrair consumidores. Quando no produto estão agregados elementos que estimulam os sentidos, fica mais fácil para os usuários diferenciar este dos demais, isso porque estímulos sensoriais acionam a memória, ficando guardados por muito tempo.

Atualmente, muito se tem utilizado apenas dois dos cinco sentidos disponíveis: visão e audição. Porém, seres humanos são muito mais receptivos quando os cinco interagem de maneira simultânea; mas acabamos esquecendo disto por estarmos acostumados apenas com as experiências que se utilizam dos olhos e ouvidos. Isso vai de encontro ao fato de que as pessoas têm mais três sentidos adicionais que podem ser incluídos na experiência com o produto ou serviço inserido no mercado.

O Design Sensorial propõe a utilização de estímulos sensoriais, fazendo da relação produto-usuário algo memorável. Uma empresa que utiliza dos sentidos para proporcionar ao cliente novas experiências agrega personalidade à sua imagem. Sentir um cheiro característico, ver um elemento novo, tocar uma textura diferente, ouvir um som envolvente ou provar algo peculiar são sensações inesquecíveis.

Para Sudjic (2010), os designs mais brilhantes são os que usam simultaneamente todas essas características, e fazem isso conscientes do que podem fazer. Entender como o Design Sensorial pode contribuir para o sucesso da empresa fará com que esta ganhe destaque diante dos demais, tornando-se reconhecida por promover momentos únicos aos seus clientes.

Explorar os sentidos além da visão e audição é desafiador. Utilizar estímulos sensoriais para dar força às marcas deve ser uma ação planejada de tal forma que crie um universo particular que envolva o cliente, desencadeando a experiência em etapas importantes na ligação do usuário com o produto. O cheiro evoca a memória. O tato promove a conexão. O paladar enriquece a experiência.

Essa sinfonia sensorial completa produz um efeito dominó. Da forma como as impressões são armazenadas no cérebro, se você aciona um sentido ele vai levar a outro, depois a outro... até o ponto em que um panorama inteiro de memórias e emoções vai se desdobrar instantaneamente (LINDSTROM, 2012).

O design deixou de ser algo simplesmente visual e auditivo. A nova dimensão do design é a sua conexão também com o olfato, tato e paladar. Relacionar tais sentidos a um determinado projeto é enriquecedor e utilizar de estímulos sensoriais que agregam os cinco, amplia a capacidade de provocar emoções nos usuários, ajudando a reviver sensações antes esquecidas.

Porém, não basta apenas agregar experiências sensoriais aos produtos e/ou serviços. A forma com que esses estímulos são apresentados também faz a diferença e deve ser levado em conta em um projeto de Design Sensorial. Se essas sensações forem promovidas através de ações incomuns e inesperadas, poderá induzir o consumidor a conhecer descobertas sensoriais jamais experimentadas.

As marcas precisam se conectar com todos os cinco sentidos, mas de um modo contestador e às vezes “explosivo” (GOBÉ, 2010). Experiências deste tipo farão com que consumidores tornem-se fiéis à marca. Quando a conexão sensorial é transmitida ao cliente de forma positiva e ao mesmo tempo inesperada a resposta ao estímulo se torna satisfatória.

Um projeto de Design Sensorial tem início baseado no que o cliente sente, vê, estuda, toca e prova. Transformar uma marca em uma experiência multissensorial é um processo complexo e exige bastante cuidado. Cada etapa é planejada de tal forma que a marca não perca sua identidade. Só assim a empresa representará a marca de maneira consciente e responsável, conseguindo cumprir as promessas que faz.

Martin Lindstrom, em seu livro ‘Brand Sense – segredos sensoriais por trás das coisas que compramos’ – diz que explorar os estímulos sensoriais será a alternativa estratégica para empresas na próxima década. “Se as marcas quiserem construir e manter a fidelidade no futuro, terão de estabelecer uma estratégia que apele a todos os sentidos” (LINDSTROM, 2012).

Aplicando conceitos de Design Sensorial à marca, teremos uma empresa de identidade forte, única e admirada. Os clientes perceberão o quanto aquele produto é importante para a sua vida, o quanto ele faz lembrar momentos memoráveis, fazendo com que a imagem da marca fique presa ao cotidiano das pessoas através das experiências diárias.

Roberts (2005) destaca que as indústrias precisam se conectar com o que as pessoas sentem e querem, não simplesmente com o que pode ser proporcionado. Nossos sentidos agem juntos, e, quando estimulados ao mesmo tempo, os resultados são inesquecíveis.

Desta forma, utilizar de estímulos sensoriais para atrair clientes é uma alternativa de valor diferenciado, visto que desenvolve e firma um relacionamento com o consumidor através de experiências que ficarão presas na memória. O Design Sensorial tem esse papel e cria uma ligação emocional através dos sentidos que tornam experiências diárias em momentos únicos.

No capítulo seguinte, será dado início ao estudo de caso, tratando a Apple como tema central. Nele serão explorados a evolução histórica da empresa, a participação dela no processo de revolução tecnológica digital, o seu papel e posicionamento no mercado econômico, assim como a importância do seu fundador, Steve Jobs, ao decorrer deste processo. Neste capítulo também serão apresentadas estratégias de como a Apple utiliza o design para se relacionar com o consumidor.

CAP3 APPLE

Foi em 1976 que dois garotos hippies da Califórnia, apaixonados por tecnologia e inovação, resolveram juntar-se com o objetivo de criar tecnologia fácil de usar para o público mais amplo possível. Na época, Steve Jobs e Steve Wozniak (figura 7) – com 21 e 26 anos, respectivamente – faziam parte de um grupo de adolescentes que montavam seus próprios computadores. A paixão pela tecnologia era fortemente influenciada pela época em que ambos nasceram (década de 50), quando, na Califórnia, surgia o Vale do Silício.

Nas cidades de São Francisco, Palo Alto e Santa Clara – as principais da área – empresas como Xerox, Hewlett-Packard (HP), Advanced Micro Devices (AMD) e Intel concentravam-se em uma mesma área com o objetivo de produzir inovações na área da tecnologia eletrônica, ganhando destaque no desenvolvimento de chips e material para informática. A indústria da tecnologia americana iniciou com esse conglomerado de empresas voltadas para a produção tecnológica e se desenvolveu ao longo dos anos, sendo hoje responsável por originar grandes nomes como Microsoft, Google e Yahoo!.

Jobs era dono de ideias diferentes e Wozniak, um gênio da eletrônica. Juntos, no quarto de Jobs, fundaram, em 1976, a Apple Computer Inc e logo estavam montando computadores manualmente na garagem dos pais dele com a ajuda de alguns amigos adolescentes. Para financiar seus negócios, Jobs vendeu sua Kombi e Wozniak vendeu sua calculadora (KAHNEY, 2008).



Figura 7. Steve Jobs e Steve Wozniak, fundadores da Apple
Fonte: Mercado em Revista

De forma completamente artesanal, surgiu o Apple I (figura 8), projeto de um computador considerado bastante avançado para a época. A máquina era formada por uma placa de circuito alocada em uma caixa de madeira de forma bastante rústica. Apesar de ter sido visto como avançado para sua época, empresas já consolidadas no mercado como Atari e HP não se interessaram pelo projeto, conseqüentemente fazendo do produto um insucesso nas vendas.

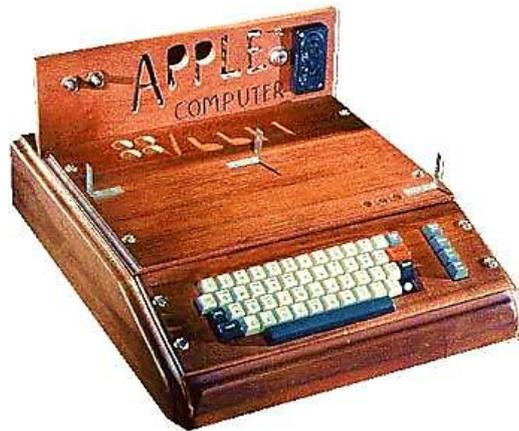


Figura 8. Apple I
Fonte: Teclife

Embora não tenha vendido o esperado, Jobs e Wozniak não perderam as esperanças. Em três anos, Jobs conseguiu contatos, confiança, trouxe pessoas experientes de outras empresas para a diretoria da Apple e conseguiu um crescimento de 700% (TECMUNDO, 2011). O alto crescimento pode ser relacionado ao fato de, em 1980, a Apple lançar ações no mercado com a maior oferta pública desde a Ford Motor Company, em 1956, tornando multimilionários instantâneos os funcionários que tinham opções de ações (KAHNEY, 2008). A indústria do computador pessoal expandiu, criando novas necessidades aos usuários da época.

Cerca de 8 anos depois, com novos lançamentos (Apple II, Lisa e Macintosh), a Apple saiu da garagem de Jobs e passou a vender mais de 1 bilhão de dólares, levando menos tempo para chegar ao ranking da *Fortune 500* que qualquer outra empresa, entrando no time das cem maiores corporações industriais americanas antes de seu décimo aniversário (MORITZ, 2010, seq).

Situada em Cupertino, na Califórnia, a Apple era formada por um grupo de jovens descompromissados: secretárias, técnicos, engenheiros e programadores. Wozniak atuava com hardware, pensava como engenheiro, em chips. Jobs compreendia o projeto como um todo. Alguns trabalhavam no marketing, na manufatura, no departamento financeiro e pessoal. Uma dupla escrevia manuais técnicos de produtos. Todos visando atingir o objetivo que Jobs tinha para si: levar para as massas uma tecnologia fácil de usar, atingindo o público mais amplo possível. E parece que conseguiu.

Ao longo de uma década, a empresa passou de obsoleta a vanguardista, de companhia de nicho a fabricante de produtos de massa, de marca enfraquecida a ícone de modernidade e sucesso (EXAME, 2011). Lançando novos produtos no mercado, a Apple passou a se destacar na área de tecnologia, transformando-se em exemplo para qualquer empresa no mundo dos negócios.

iMacs, iPods, iPhones, iPads, todos revolucionaram a área tecnológica. Seja na área de computadores pessoais, mp3 players, celulares, tablets, a Apple atuou e se destacou em todas elas. Isso porque algumas ferramentas serviram como elementos imprescindíveis para o desenvolvimento destes produtos. Inovação, criatividade e foco sempre foram alguns dos artifícios utilizados pela empresa norte-americana para desenvolver produtos cada vez mais revolucionários. Com o passar do tempo, os usuários inseriram os produtos Apple em suas vidas de uma forma bastante intensa, e tornaram-se, para alguns, produtos cada vez mais indispensáveis às suas vidas.

A marca Apple passou a ser aclamada pelo mercado tecnológico e de tão expressiva no cotidiano das pessoas ganhou destaque mundial. Muito do sucesso da Apple é resultado de um trabalho intenso de gestão de marca. Uma metodologia e uma série de procedimentos fizeram da empresa tudo o que ela é hoje. No dia 28 de Julho de 2007, a Revista Exame publicou em seu site sete estratégias que a Apple utilizou para chegar ao topo. É importante perceber como os sete itens são fundamentais para gerir uma empresa que busca diferenciar-se das demais em busca do sucesso.

1 - Transforme os clientes em devotos: A Apple durante todo o tempo colocou o cliente no centro de suas atenções. Observou as expectativas dos consumidores e analisou a nova tendência de comportamento diante das novas demandas. Diante da análise das informações a Apple chegou a conclusão que deveria abrir lojas próprias (os produtos eram vendidos apenas pela internet). Muitos duvidaram que desse certo, porém a estratégia foi um sucesso. As lojas tornaram-se verdadeiros templos onde fiéis poderiam adorar a marca e entrar em contato direto com os produtos. A Apple Store de Nova York é uma das mais movimentadas como mostra a figura 9.



Figura 9. Apple Store na 5ª avenida: fiéis fazem fila para entrar no templo
Fonte: Architizer

2 - Não deixe a burocracia matar o sonho: A linha de produção dos produtos da Apple é outro diferencial diante dos concorrentes. Isto porque a maneira de pensar no produto não permite que nada interrompa o processo criativo. E o design é o fator principal nesse sentido. Muitas empresas iniciam seus projetos na área da criação, mas quando chegam aos engenheiros eles dizem que não é possível produzi-lo. Chegam ao pessoal da manufatura que também diz não poder construir, prejudicando o projeto inicial. Na Apple isto não existe. O design industrial é fator imprescindível no processo. Jonathan Ive, chefe de design da Apple, é o grande mentor, junto a Jobs, no culto ao design em seus produtos. Ive é fã do designer alemão Dieter Rams – da empresa eletrônica Braun – e é adepto da teoria de Rams “menos é mais”, o que explica o design minimalista da Apple. Neste trabalho, a questão do design será melhor explanada na página 56.

3 - Aposte na inovação de resultados: O processo de criação dos produtos da Apple conta com uma equipe multidisciplinar, porém integrada. Designers, engenheiros, desenvolvedores de software, técnicos em hardware, todos são envolvidos e comprometidos com o projeto. O foco em ideias minuciosamente selecionadas faz a diferença. Não adianta investir em qualquer tipo de projeto. A Apple no período de 2001 a 2007 lançou apenas 2 grandes produtos no mercado, o iPhone e o iPod, transformando a história da empresa e da tecnologia.

4 - Não reinvente a roda. Melhor: Apesar da inovação ser associada a criação de objetos jamais vistos no mercado, essa palavra pode ser agregada a elementos que apesar de já existirem, são utilizados de uma forma até então não pensada. É o que acontece na Apple. Algumas de suas invenções mais revolucionárias – o iPod – surgiu da união de uma tecnologia já existente, mas que foi abordada de um jeito diferente. Tocadores de músicas digitais já existiam, mas não foram apresentados com a competência e design que a Apple colocou. Essa forma de tratar a inovação simplifica o processo e reduz custos.

5 - Blinde-se contra a concorrência: Para quem trabalha explorando a inovação em todos os sentidos é mais que importante proteger todas as suas ideias. Patentear projetos e resguardar fornecedores exclusivos sempre foram alguns dos cuidados que a Apple teve para criar uma proteção contra possíveis cópias da concorrência. Essa estratégia blinda as ideias da empresa e garante a exclusividade da tecnologia utilizada nos produtos.

6 - Destrua seu negócio e reinvente-o: Acompanhar tendências e trabalhar de acordo com as demandas é fundamental. Adaptar-se a novos modelos de consumo e necessidades faz parte de qualquer negócio. Se um produto/empresa/serviço entrou no mercado em uma época muito diferente da atual, é necessário mudar. A Apple faz isso com seus produtos. Muitos são adaptados de acordo com o retorno que o usuário dá quando utiliza o produto e percebe algo que poderia melhorar o seu funcionamento. Para isso, a empresa deve estar atenta ao *feedback* que o consumidor dará ao utilizar o produto. Ele irá ditar as próximas mudanças necessárias.

7 - Tenha um bom garoto-propaganda: Encontrar alguém que represente a empresa em sua totalidade é difícil. Alguém que além de conter características associáveis à filosofia e visão de uma organização e ainda tornar essa pessoa peça chave para lançamentos de novos produtos não é tarefa fácil. Steve Jobs foi tão associado a Apple que não dá pra falar de um e não falar do outro. Como se não bastasse, o CEO da Apple impunha respeito a todos, internos ou externos a Apple.

Através destes 7 lemas principais, a Apple conseguiu resultados admiráveis. A empresa de Steve Jobs domina o mercado da tecnologia como ninguém e possui uma conta estimável. É inegável a importância que a empresa detém no mundo da comunicação, graças ao empenho e dedicação na busca pela inovação.

Evolução Histórica

A história da Apple como uma empresa revolucionária e inovadora foi marcada por diversos momentos. De 1976 até hoje muitas coisas aconteceram. Em 35 anos de existência a Apple saiu de uma garagem para o posto de maior empresa do mundo em capitalização de mercado, quando ultrapassou a petrolífera Exxon em 2011 (G1, 2011).

Do Macintosh ao iPad2, Steve Jobs e sua equipe foram bastante focados em seus objetivos. Desde os encontros e conversas, em 1976, Jobs e Wozniak sabiam onde queriam chegar. As reuniões da garagem da casa de Jobs serviram como pontapé inicial para dar origem a Apple Computer Inc.

A história dos produtos da empresa deu início ainda em 1976 com o lançamento do Apple I, o primeiro computador pessoal lançado no mercado. O Apple I era composto por uma placa de circuito e revestido por madeira. Seu sucessor, o Apple II (figura 10), lançado um ano depois, ganhou uma tela colorida e um gabinete de plástico.



Figura 10. Apple II
Fonte: Old Computers

Em 1983, a Apple lança o “Lisa” (figura 11), desktop corporativo com interface gráfica. Este lançamento é responsável por estabelecer um padrão de contato entre máquina e usuário que estamos acostumados a utilizar hoje. Um ano depois, o Macintosh, ilustrado na figura 11, é lançado e desponta na venda de computadores pessoais. O que era apenas um sonho de dois jovens acabou se tornando a maior promessa de inovação em tecnologia.



Figura 11. Apple Lisa e Macintosh
Fonte: Highfields-arc, Oxenti

Em apenas sete anos, a Apple já conseguia chamar atenção do mundo inteiro com seus produtos que, a cada lançamento, inseriam no mercado novidades tecnológicas que prometiam facilitar a vida de qualquer usuário. Aos poucos, a história da empresa norte americana ia causando mudanças no comportamento do consumidor e em serviços do dia-a-dia seja na indústria, comércio e em todos os setores da sociedade, causando uma verdadeira revolução tecnológica.

Apesar do grande sucesso do Macintosh, o aparelho só veio despontar em vendas dois anos após seu lançamento. Falhas de sistema e de desenvolvimento tiraram seu brilho. O primeiro Mac tinha vários problemas, em especial a memória, muito pequena, que deixava a máquina irritantemente lenta (SUPERINTERESSANTE, 2011, seq).

John Sculley, CEO da Apple na época – antes presidente da Pepsi e convencido por Jobs a comandar a sua empresa através da famosa frase “Você quer vender água açucarada pelo resto da vida ou quer mudar o mundo?” – comandava a companhia em um período conturbado. Inconformado com o fracasso inicial do Macintosh, Jobs começou a articular a derrubada de Sculley. O CEO ficou sabendo do plano de Jobs e convocou uma reunião emergencial para decidir o afastamento do fundador da Apple. Em setembro de 1985, Steve deixou a companhia por definitivo.

A Apple ficou desestabilizada, seus produtos perderam o brilho e traziam uma interface desatualizada para os padrões da época (TECMUNDO, 2011). Uma verdadeira crise estava instalada. Alguns lançamentos foram fracassados como o Newton Message Pad – primeiro computador com

dimensões reduzidas para caber nas mãos. Era clara a falta que o fundador da Apple fazia a empresa. Mas a atual gestão só percebeu isso 12 anos depois, quando a companhia já registrava uma perda recorde de mais de US\$ 1,8 bilhão (G1, 2011).

Apenas em Setembro de 1997 o fundador da Apple retorna a empresa como CEO interino. Em Novembro do mesmo ano, Jobs anuncia a nova linha do Macintosh chamada G3, lançando também o novo serviço de e-commerce permitindo que os usuários comprem diretamente os produtos da empresa através de seu site.

No ano seguinte é lançado o desktop iMac (figura 12), um design inovador que democratizou o uso das cores no equipamento, fugindo do padrão bege da época. O iMac foi o primeiro “i” da Apple, um computador projetado para a “i”nternet. Mais uma vez, inserindo novos padrões e revolucionando o mercado da tecnologia, o iMac dá início a ‘Era USB’, deixando para trás os disquetes (MACMINDS, 2011).



Figura 12. iMac, o primeiro “i” da Apple
Fonte: Mactoids.a

Após o lançamento do iMac, a Apple decidiu investir também em áudio e vídeo. Três anos depois, em 2001, Jobs apresenta o iPod, um aparelho do tamanho da palma da mão que detinha um disco rígido onde era possível armazenar diversas músicas digitalizadas (figura 13). O iPod revolucionou a música e fez a Apple crescer ainda mais no ramo tecnológico. Em paralelo ao lançamento do iPod é lançado o iTunes, software moderno que armazena e organiza músicas em sincronia com o iPod.



Figura 13. iPod em sua primeira versão
Fonte: Apple.a

Ainda em 2001, a Apple cria o seu próprio sistema operacional, o Mac OS, expandindo seus negócios para a área de software. Em 2003 a Apple lança a iTunes Store, uma loja virtual onde milhões de músicas, livros em formato de áudio, filmes e programas de TV eram disponibilizados para usuários do iPod poderem comprar e utilizar em seu aparelho.

Dois anos depois, o iPod ganha uma nova versão, agora reproduzindo vídeos. Além disso, o iPod Shuffle e o iPod Nano (figura 14) – aparelhos mais portáteis – surgem como alternativas mais acessíveis. Em 2006, é lançado o MacBook (figura 15). O laptop de cor branca foi sucesso de vendas, principalmente por trazer recursos interessantes a um preço acessível se comparado com produtos antecessores.



Figura 14. iPods nano e shuffle
Fonte: Apple.b



Figura 15. Macbook
Fonte: Macmaníacos

Revolucionando mais uma vez o mercado tecnológico e dessa vez agregando o serviço de telefonia em seus produtos, a Apple lança o iPhone. Lançado em 2007, o aparelho celular possuía apenas um botão e um teclado virtual na tela – como mostra a figura 16 – iniciando a ‘Era Touch’. A maioria dos comandos era feito através da tela com o simples toque dos dedos do usuário.



Figura 16. iPhone Touch, com um único botão
Fonte: Mundo das dicas

A utilização do iPhone permitia uma relação mais intensa entre o produto e o usuário, agregando ainda mais valor à marca. Os produtos da Apple eram cada vez mais utilizados nas tarefas diárias das pessoas e passaram a ser cultuados por uma grande quantidade de seguidores no mundo inteiro.

A cada lançamento, a empresa de Steve Jobs ganhava a mídia e fortalecia seu domínio no mercado da tecnologia. O *feedback* dos consumidores era a principal arma da empresa, sendo utilizado para acrescentar novas funções aos aparelhos e sofrer adaptações de acordo com as novas demandas. O finíssimo MacBook Air e o iPod Nano 3G foram projetados e inseridos no mercado em 2008 para suprir essas novas necessidades. Em 2009, seguindo este mesmo padrão, surge o iPhone 3GS.

Já em 2010, a Apple resolve mais uma vez inserir no mercado um produto inovador. É lançado o iPad, um tablet com tela sensível ao toque de 10 polegadas e inúmeras funções (figura 17). Colocado como um aparelho situado entre um MacBook e um iPhone, o iPad logo causou entusiasmo entre os seguidores da marca, equilibrando funções práticas e úteis às tarefas diárias de qualquer pessoa.



Figura 17. iPad, o tablete da Apple
Fonte: Apple.c

Em Março de 2011, Steve Jobs apresenta o iPad2, mais moderno, fino, leve, com um novo processador, duas câmeras – dando possibilidade da conexão através de videoconferência – e disponível em duas cores: preto e branco. Em Agosto do mesmo ano, o valor de mercado da Apple supera o da Exxon Mobil por alguns instantes no pregão das bolsas americanas, e a fabricante do iPhone e do iPad torna-se a maior companhia de capital aberto do mundo (G1, 2011).

Nos dias atuais, é impossível não citar a Apple como uma das empresas mais bem estruturadas do mundo. Sua importância para a revolução tecnológica é incontestável e seus produtos cada vez mais modernos e inovadores estão tornando-se intrínsecos e mais presentes na

vida das pessoas. Jobs tem a importância de Henry Ford e Thomas Edison quando se analisa seu impacto na criação da civilização tecnológica contemporânea (ALTMAN, 2011).

O sonho de dois jovens americanos acabou tornando-se a empresa mais importante do ramo tecnológico e seus produtos passaram a ser cultuados pelos usuários. Hoje, para muitos, a Apple deixou de ser simplesmente uma empresa de tecnologia que lança produtos no mercado e transformou-se em um estilo de vida, principalmente para aqueles que são consumidores fiéis dos produtos Apple e fazem questão de expor a sua relação com a marca, como mostra a figura 18.



Figura 18. Applemaníacos fazem questão de registrar a marca em suas vidas
Fonte: Steinersblog, Zurmat

Atualmente, esse estilo de vida é tão fervoroso que em 2010 foi lançado o documentário MacHeads (figura 19), que traz uma série de applemaníacos que admiram e amam a marca de forma imensurável. O documentário foi lançado em 2010 e demonstra a visão dos fanáticos pela Apple.



Figura 19. Imagens do documentário MacHeads
Fonte: Youtube.a

Mercado

Desde que a Apple iniciou suas atividades em 1976 foi possível notar que através do empenho de seus fundadores, a empresa iria se diferenciar. Steve Jobs e Steve Wozniak eram dois apaixonados pelo que faziam. Cada um do seu jeito – Wozniak empenhado em hardware e Jobs cuidadoso com todos os detalhes –, os dois foram dando forma ao que viria a ser a maior empresa de tecnologia do mundo.

Com uma dupla visionária no comando, o sucesso seria inevitável. Jobs entendia o que era necessário para prender a atenção do público. Aos poucos foi fazendo parcerias e conquistando investidores interessados em apostar no sucesso da Apple. Lançou ações no mercado em 1980 com a maior oferta pública desde a *Ford Motor Company*, em 1956, tornando multimilionários instantâneos os funcionários que tinham opções de ações (KAHNEY, 2008).

Em 1983, sete anos depois de fundada, a Apple entrou no ranking *Fortune 500* (revista americana que publica uma lista anual de empresas eleitas por faturamento) e nunca mais saiu. Com o passar dos anos, a empresa subiu consideravelmente neste ranking (da 411ª posição para 35ª) – como mostra a figura 20 –, e isso se deve principalmente a momentos pertinentes como a volta de Steve Jobs em 1997 e ao lançamento de produtos como iPad e iPhone (MACMAGAZINE, 2011).

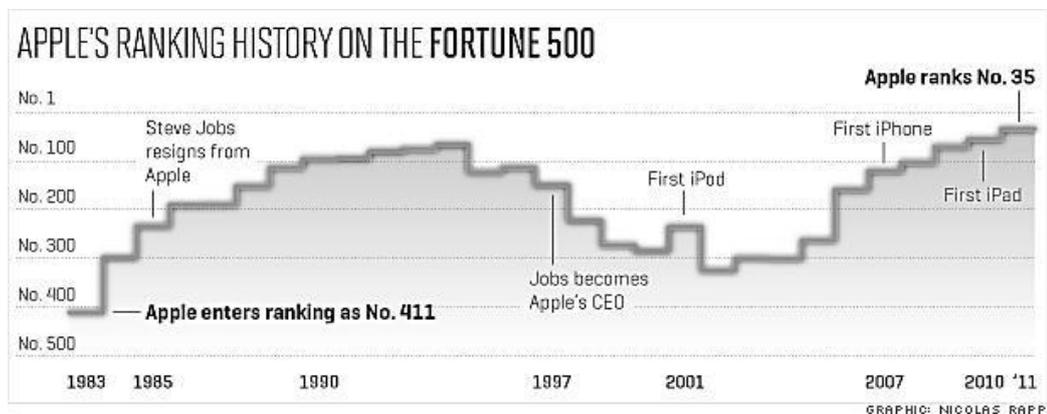


Figura 20. A Apple no Ranking *Fortune 500*
 FONTE: MacMagazine, 2011

Aliás, é impressionante a evolução de mercado que a Apple sofreu com a volta de Jobs em 1997. Alguns anos foram necessários para estabilizar a situação, mas após os lançamentos inovadores a Apple só fez crescer no ranking.

“ele tirou a Apple de uma falência iminente e, em dez anos, tornou a companhia maior e mais saudável do que já tinha sido. Triplicou as vendas anuais, duplicou a participação de mercado do Mac e elevou as ações da Apple em 1.300%. A Apple tem lucrado mais e vende mais computadores do que nunca, graças a uma série de produtos de sucesso.” (KAHNEY, 2008)

O gráfico divulgado pelo Portal G1 em 24 de agosto de 2011, ilustra a evolução da empresa

de 1997 aos dias atuais (figura 21) e aponta o momento em que a Apple ultrapassou a petrolífera Exxon Mobil e ocupou o posto de maior empresa do mundo em capitalização de mercado.

O caminho da Apple até o topo

Como a empresa de Steve Jobs, que corria o risco de desaparecer, se tornou a maior empresa do mundo

— Exxon — Apple



- | | |
|---|---|
| <p>1 10/12/1996
Steve Jobs, fundador da empresa, volta à Apple após 11 anos</p> <p>2 7/2/1997
Jobs anuncia uma parceria com a Microsoft para tentar salvar a empresa</p> <p>3 15/08/1998
Lançamento do iMac, computador tudo-em-um colorido e com ênfase em design</p> <p>4 21/07/1999
Apple anuncia o iBook, novo notebook da companhia</p> <p>5 23/10/2001
Surge o primeiro iPod, produto que iria mudar o mercado de música global</p> <p>6 28/04/2003
Lançamento da loja de música digital iTunes</p> | <p>7 06/06/2005
Jobs anuncia transição da linha Mac para chips Intel, os mesmos usados em PCs</p> <p>8 09/01/2007
Apple anuncia o iPhone, que chega ao mercado cinco meses depois. Aparelho muda rumo da indústria de smartphones</p> <p>9 27/01/2010
Chegada do iPad, primeiro computador em formato tablet a obter sucesso comercial</p> <p>10 26/05/2010
Apple ultrapassa Microsoft como maior empresa de tecnologia do mundo</p> <p>11 10/08/2011
Pela 1ª vez, Apple fecha dia no posto de maior empresa do mundo em capitalização de mercado, com valor total das ações em US\$ 339,4 bilhões</p> |
|---|---|

Figura 21. O caminho da Apple até o topo

Fonte: G1

Além de Jobs, a equipe de Marketing da Apple é bastante responsável por colocar a empresa na mídia e atrair o olhar do mercado para si. A publicidade utilizada pela Apple sempre chama atenção. Desde o lançamento do Macintosh, em 1984, a campanha de divulgação tornou-se um verdadeiro marco na história da propaganda.

Denominada “1984” a propaganda se tornou uma lenda no mundo da publicidade. O filme de 1 minute criado pela agência *Chiat/Day* de Los Angeles mostra um cenário sóbrio onde um chefe reúne a população mentalmente escravizada (figura 22). Enquanto as pessoas assistem passivamente ao discurso, uma mulher entra no auditório vestindo roupa atlética de cor chamativa e joga um martelo de arremesso em direção a imagem do chefe exposto no telão. Após a explosão da imagem do ditador, surge a frase: “Em 24 de Janeiro de 1984, a Apple Computer vai apresentar Macintosh. E vocês verão por que 1984 não vai ser como 1984.”



Figura 22. Imagens do comercial “1984”
Fonte: Brainstorm9

O comercial foi exibido no Estádio Houlihan, em Tampa (Flórida, EUA) no intervalo da final do Super Bowl – campeonato de futebol norte-americano – para as 70 mil pessoas presentes e os cerca de 80 milhões de telespectadores que acompanhavam o jogo pela TV (BRAINSTORM9, 2004).

A propaganda foi ousada, impetuosa e diferente de qualquer outra de seu tempo. Em vez de uma convencional apresentação de produto, “1984” foi um minifilme com personagens, narrativa e altos padrões de produção (KAHNEY, 2008, seq).

Acabou ganhando pelo menos 35 prêmios para a Chiat/Day, inclusive o Grand Prix, em Cannes, gerando milhões de dólares em novos trabalhos e clientes. Foi também o princípio de uma era de publicidade versando sobre um estilo de vida, valorizando menos as funções do produto para realçar seu apelo. Ninguém mais estava pensando em publicidade do mesmo modo,

especialmente na indústria de computadores; e muito poucas empresas dispunham-se a comunicarem-se com o público de uma forma tão original.

Muito foi comentado sobre a propaganda e logo surgiram insinuações de que a figura do ditador tratava-se da IBM que até então dominava o mercado que estava sendo ameaçado pela Apple. Outros elementos, como o desenho da maçã na roupa da atleta e as cores chamativas de seu uniforme foram associados à Apple e ao Macintosh que destoavam do ambiente azulado e frio da IBM.

Com a grande expansão da empresa ao longo dos anos, os olhares do mercado iam se voltando para a Apple. A sua competência em inserir produtos sempre inovadores no mundo da comunicação e entretenimento atraía a atenção e, conseqüentemente o mercado de falsificações. Muitos produtos passaram a ser copiados e o status da marca auxiliava nas vendas pelo preço consideravelmente inferior ao original.

Infelizmente, é normal que um produto revolucionário, de boa qualidade e que transmite status social seja falsificado. Grandes empresas muito sofrem com esta prática. E com a Apple não poderia ser diferente. Neste aspecto o mercado chinês se destaca como grande causador de confusões aos usuários, que não se limita apenas a falsas cópias de produtos, mas inclusive de lojas próprias, como ilustra a figura 23. Em Kumming (sudoeste da China), cerca de 22 Apple Stores falsas foram descobertas (TERRA, 2011). A surpresa é maior quando, ao entrar na loja, o público se depara com ambientação, móveis, banners e até uniforme e crachás dos vendedores idênticos aos utilizados pela original Apple Store.

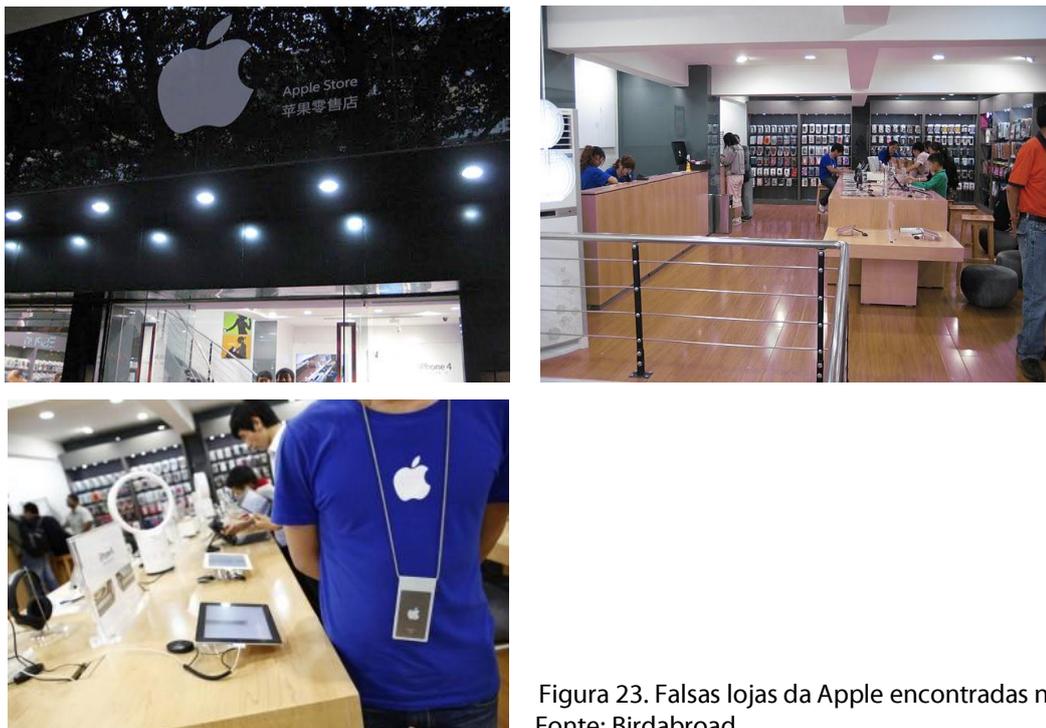


Figura 23. Falsas lojas da Apple encontradas na China
Fonte: Birdabroad

O sucesso e valor da marca são tão expressivos que é comum também encontrar produtos que fogem do ramo da tecnologia, mas que utilizam a marca da Apple para chamar atenção e valorizar o produto (figura 24).



Figura 24. Produtos utilizam a marca Apple para chamar atenção
Fonte: Popero, Kaboodle

Mas não é à toa que a Apple é copiada. A marca ocupa uma posição invejável no ranking das marcas de maior valor de mercado. Em maio de 2011, a Apple quebrou quatro anos de hegemonia do Google e se tornou a marca mais valiosa do mundo, de acordo com o ranking de marcas BrandZ divulgado pela agência de pesquisa de marketing Millward Brown (FOLHA, 2011). No mesmo mês a Apple ultrapassou a Microsoft em valor de mercado. Segundo informações da agência Reuters e da consultoria Capital IQ, a Apple atingiu o índice de US\$ 227,1 bilhões, contra US\$ 226,3 bilhões da Microsoft (G1, 2011).

A Apple foi a empresa que teve o maior crescimento do valor de marca de 2010 a 2011, de acordo com o ranking "Melhores Marcas Globais", da consultoria Interbrand, divulgado em outubro de 2011 (FOLHA, 2011). O crescimento de 58% elevou a posição da empresa de 17º lugar para 8º, colocando a Apple pela primeira vez entre as dez empresas mais bem avaliadas em crescimento. Alejandro Pinedo, diretor geral da Interbrand Brasil associou o crescimento às vendas do mais novo lançamento: "A marca Apple é a estrela da vez em razão do iPad" (idem).

Em julho de 2011 o valor em caixa da Apple ultrapassou o balanço divulgado pelo tesouro americano. Enquanto os Estados Unidos obtinha um total de US\$ 73,768 bilhões em caixa, a Apple, no mesmo período fechou com um saldo de US\$ 76,156 bilhões (OGLOBO, 2011). A Apple anunciou que em seu ano fiscal de 2012 continuará com sua expansão internacional e abrirá 40 novas lojas, a maioria fora dos Estados Unidos, e expressou sua satisfação pelo crescimento e o potencial que têm para seu negócio em países como Brasil e Rússia (VEJA, 2011).

O Design da Apple

Desde 1976 Steve Jobs e Cia já se preocupava com a identidade do que viria a ser os produtos da Apple. O principal objetivo de Jobs e Wozniak sempre foi desenvolver computadores pessoais que pudessem ser menores e mais acessíveis que os modelos existentes no mercado. A criação de produtos inovadores precisaria ser identificada não só pelo formato e funções, mas também pelo seu logotipo.

A construção da primeira identidade visual da Apple (figura 25) foi de autoria de Ronald Wayne, um dos sócios e amigo de Jobs e Wozniak. A escolha do nome foi o primeiro passo.

A palavra Apple foi escolhida por três razões: o nome iniciava-se com "A", portanto apareceria listado na frente da maioria dos competidores; ninguém esperaria uma associação de sentidos de uma maçã com computadores, sendo uma aposta no inusitado; e uma maçã está ligada a uma vida saudável (MUNDODASMARCAS, 2006)

Para representar a empresa, Wayne decidiu homenagear Isaac Newton pela descoberta da gravidade a partir de uma maçã. Um brasão em estilo neoclássico mostrava Isaac Newton sentado sob uma macieira, com a mítica maçã em destaque, prestes a cair sobre sua cabeça.



Figura 25. Primeira identidade visual da Apple
Fonte: Yagodoshi

A rebuscada logo, que ainda trazia os dizeres "Newton ... Uma Mente Para Sempre Viajando Através dos Estranhos Mares do Pensamento... Sozinho" não durou muito tempo. Jobs não ficou muito satisfeito com o resultado e achava que o insucesso com as vendas do Apple I estava relacionado ao desenho. No mesmo ano, após a saída de Wayne da Apple, Jobs contratou Rob Janoff da Agência *Regis McKenna* para fazer o design de uma nova identidade visual da empresa para o lançamento do Apple II.

A icônica maçã mordida preenchida com listras coloridas também foi associada a uma homenagem à Newton, já que as cores utilizadas remetiam aos feixes luminosos detectados pelo físico através da experiência em incidir um raio de luz em um prisma. Outro fator que pode ter

influenciado na decisão é que uma marca impressa com seis tintas diferentes nos anos 70 era uma tendência gráfica denotando sofisticação, um valor fundamental cultivado pela Apple até o dia de hoje (MACMAIS, 2009). A versão colorida (figura 26) foi utilizada de 1976 até 1999. Quanto a sua forma, a relação com a proporção áurea é percebida ao ser estabelecido um parâmetro geométrico através de círculos, como mostra a figura 27.



Figura 26. A segunda logo da Apple
Fonte: 5Magazine

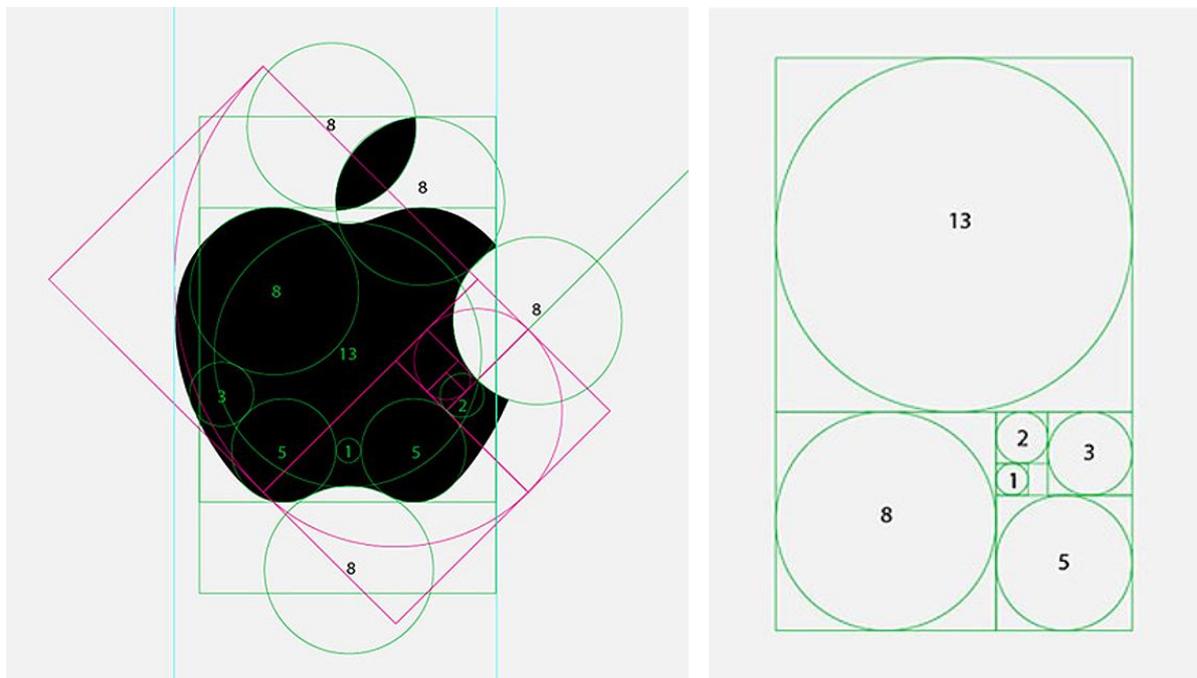


Figura 27. A relação da maçã com a proporção áurea
Fonte: Macmais

A terceira versão da identidade visual da Apple abordou um conceito mais moderno e clean. Utilizando a teoria do “Menos é Mais” de Dieter Rams, o símbolo passou a representar a empresa de forma minimalista, recebendo diferentes versões estilizadas com efeitos de

transparência e reflexos (figura 28). O tratamento visual “Aqua”, também presente em seu sistema operacional próprio ‘Mac OS X’, estabeleceu uma influência intensa e duradoura sobre o design gráfico. O estilo foi denominado “Web 2.0” pelos designers mais envolvidos na propagação dessa estética (MACMAIS, 2009). Atualmente, o símbolo carrega em seu desenho traços ainda mais modernos, dinâmicos e em tons monocromáticos.



Figura 28. A terceira versão da logo utiliza apenas o símbolo com efeitos diversos. Da esquerda para a direita: versão lançada para o iMac G3 copiando a cor translúcida do monitor / Símbolo com o efeito ‘Aqua’ / Versão mais atual da identidade visual
Fonte: Fansofapple, Pontomac

Assim como sua identidade visual, o design nos produtos da Apple evolui com o tempo. Jobs tinha muito interesse pela estética dos produtos e fazia questão de pensar no impacto visual que o usuário iria notar. Enquanto Wozniak pensava no hardware pioneiro, Jobs concentrava-se no gabinete (KAHNEY, 2008).

Steve Jobs contava com uma equipe de profissionais que, junto a ele, buscava fazer do projeto do produto o mais perfeito possível. No comando da equipe, Jobs fazia questão de persistir nos detalhes, muitas vezes sendo desconfortável com seus companheiros. Mas seu perfeccionismo sempre fez a diferença.

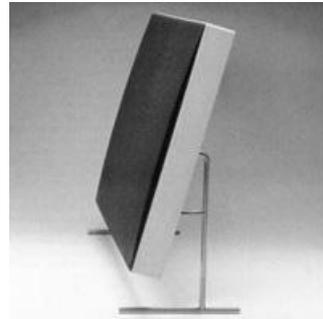
O espírito de intransigência de Jobs inspirou uma abordagem singular de desenvolvimento de produtos na Apple. Sob sua orientação, desenvolvem-se produtos ao longo de rodadas quase infinitas de modelos e protótipos que são constantemente editados e revistos. Isto se aplica tanto ao hardware quanto ao software. Os produtos são passados para lá e para cá entre designers, programadores, engenheiros e gerentes — e depois o processo se repete. Não há uma cadeia definida. Há muitas reuniões e sessões de *brainstorming*. O trabalho é revisado uma infinidade de vezes, com ênfase na simplificação à medida que evolui. É um processo fluido e interativo, que às vezes significa voltar à prancheta de desenho ou até mesmo abandonar o produto por completo. (KAHNEY, 2008)

Bom desempenho, facilidade de uso e atenção fanática aos detalhes sempre foram as marcas registradas da Apple. Em busca da simplicidade eficiente, Jobs contou com a parceria de Jonathan Ive – chefe de design da Apple. Como a maioria dos designers, Ive gostava de analisar cada etapa do processo de desenvolvimento de um novo design. Fã do designer industrial alemão Dieter Rams – que desenvolveu muitos produtos da Braun – Ive utilizou a filosofia do “menos é

mais” recomendado por Rams. A influência do designer alemão e de seus produtos é tão notável que muitos produtos da Apple são bem parecidos com os da Braun, como mostra a figura 29.



Rádio de bolso Braun T3 e o iPod



Braun LE1 speaker e o Apple iMac



Rádio Braun T1000 e o PowerMac G5/Mac Pro



Calculadora Braun ET66 e o iPhone

Figura 29. Produtos Apple inspirados na Braun
Fonte: Saporra

Em defesa de sua filosofia para desenvolver produtos com máxima simplicidade e sofisticação, Ive relata:

“Por que acho que o simples é bom? Porque, com produtos físicos, é preciso sentir que os dominamos. Quando se impõe ordem à complexidade, descobre-se um jeito de fazer o produto submeter-se à nossa vontade. Simplicidade não é apenas um estilo visual. Não é apenas minimalismo ou ausência de confusão. Implica explorar as profundezas da complexidade. Para ser verdadeiramente simples, é preciso ir realmente fundo. O melhor é compreender tudo o que é preciso compreender sobre o produto e como ele é fabricado. É preciso entender profundamente a essência de um produto para podermos nos livrar das partes não essenciais.” (apudALTMAN, 2011)

Outro diferencial na equipe de Jobs e Ive é o envolvimento com o tipo de material que é utilizado nos projetos de produto da Apple. Para muitas empresas os materiais são deixados para depois no processo de produção. Mas para Ive e sua equipe, os materiais vem primeiro. O plástico foi cuidadosamente trabalhado para ser utilizado na produção do iMac e o alumínio minuciosamente estudado para ser inserido na base do modelo mais recente do produto (KAHNEY, 2008, seq).

Além dos materiais, Ive e sua equipe são entusiásticos estudantes de novos processos de fabricação. O grupo está constantemente atento a novas maneiras de desenvolver produtos, e alguns dos designs mais famosos da Apple são fruto de novas técnicas de fabricação.

Outro item a ser destacado no design da Apple é a interface gráfica utilizada em seus aparelhos, assim como o design de interação aplicado em seus sistemas operacionais próprios, que são caracterizados pela simples e fácil usabilidade. Os ícones, a maneira de interagir com o usuário e os recursos utilizados para operar as funções dos aparelhos destacam-se perante os concorrentes e são responsáveis por agregar valor aos produtos.

O estilo Apple de interagir com o usuário através da interface é tão funcional que é comum encontrar outros produtos que copiam ícones, funções e o estilo da empresa em representar tarefas através de pictogramas. Atualmente, a Samsung está sendo processada pela Apple por violação de patentes relacionadas com o design do iPhone, iPad e do sistema operacional da Apple iOS. Os dois aparelhos são bem parecidos, como demonstra a figura 30.



Figura 30. A interface do Samsung Galaxy e do iPhone
Fonte: Techno09

É verdade que o design da Apple é elemento fundamental no sucesso dos produtos da empresa. O cuidado com os mínimos detalhes respeitam os usuários e cria vínculo harmonioso entre as experiências diárias vividas durante a utilização dos produtos. As criações da Apple tornaram o cotidiano das pessoas mais agradável e eficiente. O iMac, o iPod, o iPhone e o iPad propagaram-se pelo mundo com tanta expressividade que revolucionaram a tecnologia, graças ao design.

Steve Jobs

Steven Paul Jobs – conhecido como Steve Jobs – nasceu em 24 de fevereiro de 1955 em São Francisco, USA. Filho de pais universitários e não-casados, Steve foi oferecido à adoção com uma semana de vida. Foi adotado por Paul e Clara Jobs, um casal de operários que pouco depois se mudou para Mountain View, na Califórnia, uma cidade rural cheia de pomares (KAHNEY, 2008, seq).

Os pais biológicos de Jobs fizeram com que frequentar uma universidade fosse uma condição para sua adoção, mas ele abandonou o Reed College, no Oregon, depois do primeiro semestre, embora continuasse a assistir, extraoficialmente, a aulas das matérias que lhe

interessavam, como caligrafia. Sem um tostão, reciclava garrafas de Coca-Cola, dormia no chão em casas de amigos e comia de graça no templo Hare Krishna local.

Jobs entrou em contato com circuitos eletrônicos pela primeira vez através de um presente que seus vizinhos lhe deram: Heatkits (kits eletrônicos vendidos como hobby) que lhe fizeram compreender o funcionamento interno dos produtos. Quando retornou à Califórnia, trabalhou por um curto período na Atari – uma das primeiras companhias de video game. Depois de sair da Atari, conheceu Steve Wozniak e juntos fundaram a Apple Computer Inc, em 1976.



Figura 31. Jobs e Wozniak
Fonte: Skuggen

Jobs sempre foi um fanático por controle fora do comum. Foi também um perfeccionista, elitista e capataz para os seus empregados (KAHNEY, 2008).

Os críticos de Jobs dizem que ele pode ser determinado, teimoso, irascível, temperamental e cabeça-dura - mas mostre-me alguém que seja perfeccionista e tenha conseguido algo digno de nota que, de tempos em tempos, não demonstre essas características. Há também o dissimulado, calculado e desconfiado olhar de mercado em Steve (MORITZ, 2010).

Centralizador maníaco, totalitário e explosivo, exigia que os produtos da Apple tivessem leveza, simplicidade, funcionalidade e fossem, a começar pela embalagem, a fonte de uma experiência quase zen para seus usuários (ALTMAN, 2011).

Em 1985, por brigas internas, Jobs foi afastado temporariamente da Apple pelo conselho de administração. Em 1986 fundou outra empresa de informática, a NeXT (comprada pela Apple posteriormente). No mesmo ano Jobs comprou a Lucasfilm (companhia de computação gráfica de George Lucas, o criador de *Guerra nas Estrelas*) e fundou a Pixar, dando início a sua trajetória na utilização de recursos digitais para desenhos animados. A Pixar iniciou uma parceria lucrativa com a Disney, produzindo mais tarde filmes como "Toy Story", "Monstros SA", "Vida de Inseto", "Procurando Nemo", "Carros" e vários outros desenhos de qualidade e enredo refinados, que conquistaram crianças e adultos no mundo inteiro.

Em 1997 Steve Jobs retorna à Apple e fez uma jogada inteligente após a outra. Os lançamentos do novo iMac, iPod, iPhone, iPad e mais recentemente o iCloud – sistema de armazenamento de arquivos sincronizado aos produtos Apple – foram fruto de um planejamento inteligente. Jobs, como mentor da equipe responsável pelo desenvolvimento dos produtos, sempre era associado ao sucesso estrondoso da Apple, tornando sinônimos de inovação.

A aura de revolucionário rendeu ao executivo o status de uma estrela do pop – ele é o herói de nove entre dez jovens americanos que sonharam enriquecer com poucos recursos e ideias brilhantes. O que move Jobs não é a competição nem o dinheiro. Ele trabalha movido à paixão (ALTMAN, 2011).

Jobs não era excepcionalmente inteligente, mas era gênio, experimentador de sensações (usou LSD na juventude e peregrinou pela Índia). Era instintivo e, certa vez, explicou assim sua filosofia de trabalho: “Quando você faz em frações de segundos o que os outros levariam horas para fazer tudo parece mágica” (ALTMAN, 2011).

Em 2004, Steve Jobs descobriu um tumor cancerígeno em seu pâncreas. Em agosto do mesmo ano, anunciou ter passado por uma cirurgia bem-sucedida para remover o tumor. A luta contra o câncer o deixou debilitado e em 2009 precisou passar por um transplante de fígado. Mesmo estando fragilizado, Jobs continuou introduzindo novos produtos no mercado sempre vestido com seu jeans e a camiseta de gola alta preta.

A sua vestimenta característica e a imagem de um homem zen (figura 32) acabaram criando a marca Jobs. O CEO da Apple tornou-se um verdadeiro ícone da história, sempre associado ao sucesso e inovação característicos de sua empresa.

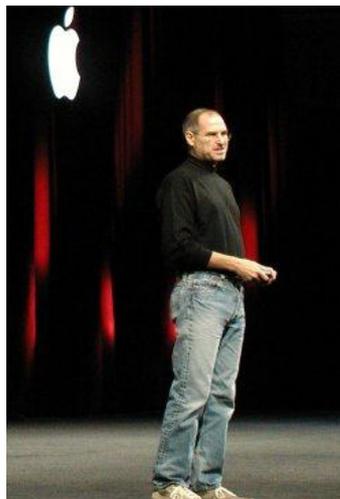


Figura 32. Steve Jobs em uma de suas apresentações
Fonte: Tiosam

O prestígio de Jobs perante o mercado foi fundamental para o sucesso da Apple. As imagens dos dois tornaram-se indissociáveis. No começo de novembro de 2009, a *Fortune* elegeu Steve Jobs o executivo-chefe (CEO) da década passada. A publicação destacou em seu site que Jobs desafiou "as piores condições econômicas desde a Grande Depressão e os seus próprios e

sérios problemas de saúde", e "reviveu a Apple". Em dezembro de 2010 o CEO da Apple foi eleito pelo jornal *Financial Times* como pessoa do ano (TOZETTO, 2010).

Durante algumas licenças médicas, o vice-presidente operacional da Apple, Tim Cook assumia o cargo interinamente como CEO, onde recebeu um bônus da Apple por dirigir a companhia na ausência de Jobs ao longo de seis meses, momento na qual as ações subiram 70% (G1, 2011).

Em janeiro de 2011, Jobs anuncia mais uma licença médica por motivos de saúde. Em 24 de agosto do mesmo ano Steve anunciou oficialmente que deixaria o comando da Apple. A notícia foi dada através de uma carta enviada para os integrantes do conselho, onde Jobs dizia: "Sempre soube que se chegasse um dia em que não pudesse mais cumprir minhas obrigações e expectativas como CEO da Apple, vocês seriam os primeiros a saber" (CHACRA, 2011, seq).

Em seguida, Jobs indicou que poderia assumir um novo papel: "Eu renuncio ao cargo de CEO da Apple e gostaria de servir, caso o conselho ache necessário, como presidente do Conselho, diretor e empregado da Apple", que recomendava ao conselho que nomeasse Tim Cook (figura 33) como novo CEO.



Figura 33. Steve Jobs e Tim Cook, novo CEO da Apple
Fonte: Desenvolvimento de sites

A imagem de Jobs era tão associada ao sucesso da Apple que os anúncios de licença médica e afastamento do CEO da empresa influenciavam o mercado de ações. Jobs consciente de sua influencia na reação do mercado sempre dava a notícia após o fechamento do pregão do dia. Mas a desvalorização era inevitável e os investidores recuavam quando a notícia do afastamento era acertada.

Em 5 de outubro de 2011 Jobs encerra a longa e pública batalha contra o câncer. A morte do fundador da empresa mais revolucionária do mundo foi anunciada pela própria Apple através de uma mensagem em seu site oficial que dizia: "A Apple perdeu um gênio visionário e criativo e o mundo perdeu um ser humano fantástico. Os que tiveram a sorte de conhecer Steve e trabalhar com ele perderam um amigo querido e um mentor que os inspirava. Steve deixa uma empresa que só ele poderia ter criado. Seu espírito será sempre a base da Apple." A mensagem foi publicada na

segunda página do site, após mostrar a imagem de Steve Jobs acompanhada de seu nome e o ano de nascimento e morte.

Aos 56 anos, Steve Jobs deixou um legado imensurável para a história da indústria de tecnologia e entretenimento. Inventou o computador pessoal, as interfaces gráficas, reinventou o cinema da animação, revolucionou o mundo da música com o iPod, dos telefones celulares com o iPhone e, com o iPad, a imprensa.

O mundo inteiro sentiu a morte de Jobs. Minutos depois do anúncio, uma avalanche de mensagens tomaram as redes sociais. No Twitter, cerca de 10.000 mensagens eram enviadas a cada segundo em homenagem ao fundador da Apple (ALTMAN, 2011). iPhones, iPads e iPods Touch, além de espalharem a notícia, serviram como velas eletrônicas em improvisadas cerimônias de homenagem a Jobs. Lojas da Apple viraram velórios quase iconoclastas, como ilustra a imagem 34. (SUPERINTERESSANTE, 2011).



Figura 34. Apple Stores espalhadas pelo mundo homenagearam Jobs
Fonte: Dcivitti, Newsobserver, Abril



Figura 35. Alguns ilustradores aproveitaram a repercussão e homenagearam Steve
Fonte: Garotasdepropaganda, Yamiya

O legado de Jobs é imenso e incontornável. Foi-se um Leonardo da Vinci da era digital, mas suas ideias e sua sabedoria ficam. Elas podem ser resumidas, em um exercício de simplicidade que era caro a Jobs, por uma de suas frases no magnífico discurso feito em 2005 para uma turma de formandos da Universidade de Stanford. Disse ele: "Tenha coragem de seguir o seu coração e a sua intuição. Eles, de algum modo, já sabem o que você realmente quer". Jobs, de algum modo, sabia o que as pessoas queriam ter antes mesmo que elas se dessem conta do desejo de consumo (ALTMAN, 2011).

DESENVOLVIMENTO ANALÍTICO

capítulo4 **INVESTIGANDO A LOVEMARK**

A Teoria de Kevin Roberts

O mistério da Apple

A sensorialidade da Apple

A intimidade da Apple

capítulo5 **A APPLE É UMA LOVEMARK**

Os caminhos para se tornar uma *lovemark*

O design e o branding na construção de uma *lovemark*

A lovemark Apple

A Teoria de Kevin Roberts sobre *lovemarks* é o foco do próximo capítulo. Nele, serão apresentadas e analisadas as formas que Kevin encontrou de converter simples marcas em *lovemarks*. É também neste capítulo que será feita a análise da Apple, relacionando-os com as diretrizes propostas por Kevin. Esta análise servirá para comprovar que a Teoria de Roberts é responsável pelo sucesso da Apple e por torná-la uma *lovemark*.

CAP4 INVESTIGANDO A LOVEMARK

Investigar v.t. **1.** Seguir os vestígios de. **2.** Pesquisar. **3.** Examinar com atenção.

O Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa¹² é claro quanto ao verbo em questão. Diante da relevância e destaque da Apple no cenário tecnológico mundial, foi identificada a necessidade de toma-la como uma empresa modelo no sentido de agregar valor à marca através de estratégias de branding e técnicas de design.

Seguir seus vestígios, como o próprio dicionário sugere, servirá para de identificar um caminho mais sólido e eficaz na busca de tornar uma simples marca em uma *lovemark*. Pesquisar como a empresa norte-americana aplicou tais conceitos ao longo de seu desenvolvimento e examinar com atenção cada ação tomada por ela ajudará no conhecimento de informações mais detalhadas a fim de se chegar a meios mais viáveis de tornar-se uma marca de sucesso.

Ao longo de sua evolução, a Apple ganhou destaque não só pelo design inovador aplicado em seus revolucionários produtos, mas também através da gestão estratégica de sua equipe sempre atenta ao que seu consumidor deseja. Através destes procedimentos, a Apple conquistou os olhos do mundo inteiro.

Muitas empresas a enxergam como fonte de inspiração para traçar objetivos e metas em seus negócios. Hoje, a Apple é uma das marcas mais amadas por seus usuários e a cada lançamento causa euforia entre os fascinados por tecnologia e inovação. Steve Jobs – eleito CEO da década pelas publicações norte-americanas *Fortune* e *MarketWatch* (ALMEIDA, 2010) – responsável pelas sedutoras apresentações dos novos produtos, completa o sucesso da empresa.

¹² FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Minidicionário da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1993.

Por estes motivos, a Apple foi escolhida para ser investigada. Seu destaque no cenário econômico mundial é incontestável. Para utilizar como base analítica, a teoria de Kevin Roberts norteia a pesquisa e dá embasamento para o desenvolvimento da análise, que utiliza a Apple como estudo de caso para ser estudada de acordo com o conceito de *lovemark* proposto por Kevin.

Nos tópicos seguintes, serão abordados a Teoria de Kevin Roberts e os três pilares propostos por ele para a nomeação de uma *lovemark*: o **mistério**, a **sensorialidade** e a **intimidade** da marca no relacionamento com seus consumidores.

A Teoria de Kevin Roberts

Em nosso dia-a-dia, vivemos cercados de marcas que estão sempre buscando nos chamar atenção. Algumas delas se destacam pelo poder que exercem quando o assunto deixa de ser mera percepção e passa a ser sentimento. Mexer com o emocional do seu público torna a marca especial.

Lovemarks são marcas que conseguem muito mais que destaque e lealdade. Não basta apenas ser percebida no meio da multidão. As *lovemarks*, como o próprio nome sugere, são marcas amadas pelos seus clientes que deixam de ser encarados como números e estatísticas e se tornam um ser humano que se relaciona emocionalmente com o produto.

Kevin Roberts, o mais importante executivo da Saatchi & Saatchi, - considerada uma das maiores empresas de publicidade do mundo – é o grande precursor do conceito de *lovemarks*. Para chegar a ele, Kevin defende que as marcas devem ser amadas e não simplesmente respeitadas, como no passado.

Em conferência na ExpoManagement 2007¹³, Roberts destaca que “as marcas são construídas sobre o respeito, e as *lovemarks* sobre respeito e amor”, e completa: “as marcas são insubstituíveis, e as *lovemarks* são irresistíveis e insubstituíveis. Se a relação não tem amor e respeito, não há relação”.

As *lovemarks* são, por definição, as melhores de sua classe para aqueles que as amam (ROBERTS, 2005). A fidelidade é tão intrínseca que as marcas amadas passam a fazer parte essencial na vida das pessoas. Tornam-se elemento fundamental nas experiências diárias e se conectam com seus clientes através de ligações emocionais.

Essas marcas têm maior possibilidade de sobreviver a manchetes negativas – por exemplo, sobre defeitos nos produtos – ou outros problemas semelhantes que, em relação a outras marcas, causariam danos estorcedores. Tudo isso porque os consumidores “gostam delas” e internalizam por inteiro a mensagem da marca. (KOTLER, 2007)

¹³ Trecho retirado da matéria publicada no site <http://www.administradores.com.br> no dia 07/11/07 às 04h00min e acessada em 01/09/10.

Analisando o que dava às *lovemarks* essa característica emocional especial, Kevin Roberts responsabiliza três atributos que devem ser agregados às tradicionais marcas, para que estas estabeleçam novas conexões emocionais e transformem-se em *lovemarks* por essência: **mistério**, **sensorialidade** e **intimidade**.

Para Roberts (2005), cada atributo é composto por itens que são responsáveis por criar, junto ao consumidor, a conexão e associação necessária para fazer da simples marca uma *lovemark* como mostra o quadro a seguir:

MISTÉRIO	Grandes histórias; Passado, presente e futuro; Exploração de sonhos; Mitos e ícones; Inspiração
SENSORIALIDADE	Audição; Visão; Olfato; Tato; Paladar
INTIMIDADE	Compromisso; Empatia; Paixão

Quadro 1. Os três elementos de uma *lovemark*
Fonte: Adaptado de Roberts, 2005, p. 77

Focar nestes elementos e analisar cada um deles a fim de agregá-los aos valores da marca traz um novo ponto de vista à gestão da empresa ou serviço, conseguindo alcançar um patamar elevado e, conseqüentemente, fazer com que o produto trabalhado gere lucros e torne a marca um ativo diferenciado e de alto valor.

Para atingir este estágio é necessário criar um relacionamento expressivo com o cliente. É preciso manter contato, trabalhar com os consumidores, entendê-los de maneira que eles percebam o interesse da empresa em atender suas necessidades. Fazer com que o cliente se sinta importante para a empresa é fundamental no processo de construção de uma *lovemark*.

Para Kotler (2007) as *lovemarks* vão além do branding. Elas atingem muito mais que lealdade. Seus clientes “realmente se preocupam com elas” e já as internalizam. O carisma da marca faz a pessoa amá-la e protegê-la com unhas e dentes. A relação entre marca x cliente é tão expressiva que se torna algo pessoal e o consumidor luta para que ela permaneça em sua vida.

Segundo Roberts (2005) as *lovemarks* possuem três funções principais que as fazem tão fortes:

- **conectam** companhias, seu pessoal e suas marcas;
- **inspiram** a fidelidade além da razão;
- **são propriedade** das pessoas que as amam.

Nesse sentido, é importante perceber como as *lovemarks* dão importância ao relacionamento emocional e pessoal com todos os envolvidos, seja interno ou externo a empresa.

Em seu livro *Lovemarks – o futuro além das marcas*, Kevin Roberts aponta 5 princípios para as empresas adotarem em prol da formação de uma *lovemark*:

1. **Seja Passional:** Se você não ama o próprio negócio, seus consumidores também não amarão.
2. **Envolva os clientes:** Eles precisam opinar sobre o desenvolvimento de novos produtos e dar ideias para serviços. Assuma o compromisso de mudar.
3. **Celebre a fidelidade:** A fidelidade exige consistência. Mudar é bom, mas ambos os parceiros devem participar.
4. **Encontre, conte e reconte histórias:** *lovemarks* são infundidas com histórias marcantes e invocadoras. Contar histórias glorifica, dando vazão a novos significados, conexões e sentimentos.
5. **Aceite responsabilidades:** A paixão por uma *lovemark* pode ser intensa. No extremo da escala, as pessoas darão a vida por sua marca. As nações provavelmente são as *lovemarks* mais poderosas que existem.

Diante deste pensamento, as *lovemarks* não se limitam apenas a produtos, serviços, marcas. Podem ser qualquer coisa – uma pessoa, um país, uma organização. Desde que assumam elemento importante na vida de uma pessoa.

As lovemarks não podiam ficar restritas ao mundo das marcas e do marketing. Esse mundo certamente era importante, mas as Marcas de Amor deviam estar abertas a muito mais. Abertas ao local e ao global. A se conectar com pessoas, assim como a serviços. Lugares e produtos. Objetos que as pessoas criam sozinhas, e aqueles que compram. (ROBERTS, 2005)

Marcas de amor criam relacionamentos emocionais de alto valor. Envolver o cliente é fundamental para esta relação ser forte e duradoura. Uma *lovemark* só existe se for fiel e compreender o que o consumidor precisa. Tornar momentos simples na utilização de uma marca ou serviço em situações únicas no cotidiano é criar um elo de fidelidade imensurável. Uma organização que se preocupa com estes valores irá se destacar diante das demais.

O Mistério da Apple

Kevin Roberts (2005) relata em seu livro 'Lovemarks' que, quando desenvolveu os fundamentos de uma *lovemark*, o mistério sempre esteve no topo. Para ele, o mistério desencadeia a emoção. Soma-se à complexidade dos relacionamentos e das experiências. Manifesta-se nas histórias, nas metáforas e nos personagens icônicos que conferem textura a um relacionamento. O mistério é fundamental para criar fidelidade além da razão.

O mistério abordado na proposta de Kevin está diretamente relacionado às fabulosas histórias que podem ser contadas aos clientes e reconhecidas ao longo da evolução de uma empresa. Quando passado, presente e futuro de uma empresa são estimados, se tem história para contar. Essas histórias são uma porta para explorar os sonhos dos consumidores, utilizando mitos e ícones como personagens principais. A inspiração é outro fator decisivo no estabelecimento destas histórias, que juntos instigam a curiosidade dos usuários.

Conte suas histórias: use o passado, presente e futuro

"As histórias alimentam as *lovemarks*. É por meio delas que explicamos o mundo para nós mesmos e atribuímos valor àquilo que amamos. Preste atenção naquelas histórias que perduram e se tornam mitos e lendas. Por quê? Porque sempre existe alguém pronto para ouvi-las pela primeira vez." (ROBERTS, 2005)

É notória a relação da Apple com estas características. Uma empresa que nasceu na garagem da casa dos pais adotivos de seu fundador e tornou-se uma das mais importantes do mundo carrega histórias que de tempos em tempos estão sendo contadas e recontadas. A evolução da Apple de 1976 até os dias atuais é uma verdadeira lenda no mundo da administração. Steve Jobs e sua equipe (figura 36) criaram um novo jeito de gerir marcas.



Figura 36. Jobs e sua equipe no início da Apple
Fonte: Ecit

Durante seu desenvolvimento, a Apple foi protagonista de polêmicas em relação à concorrência com IBM, Microsoft e mais recentemente a Google. Os mitos acerca das histórias contadas pela imprensa sempre tomam conta dos noticiários. A constante briga entre Steve Jobs e Bill Gates (fundador da Microsoft) deu origem a intensas discussões acerca de plágios, patentes e registros de novidades tecnológicas. Atualmente, a Google vem sendo acusada pela Apple de copiar o seu sistema utilizado no iPhone e nomeado de Android pela Google em seu smartphone.

Outro mito construído na história da Apple veio à tona com a volta de Steve Jobs para a empresa em 1997. A Apple, em crise, comprou a empresa de computação criada por Jobs, a NeXT, e trouxe o fundador de volta. Desde então, construiu-se o mito de que Jobs era a força criativa e o salvador da Apple, uma empresa que é vista quase como uma religião por seus fãs-consumidores (G1, 2011).

Muitos conhecem a história do ressurgimento da Apple. O que eles podem não saber é que ela tem poucas similares, se tiver alguma. Quando um fundador voltou à empresa que o expulsou para elaborar uma retomada tão completa e espetacular quanto a da Apple? Não é exagero dizer que Steve fundou a Apple não uma, mas duas vezes (MORITZ, 2010).

Muito do mistério da Apple e de suas histórias estão relacionadas à vida de Steve Jobs. Como pode o fundador de uma empresa ser demitido pelo CEO que ele mesmo contratou? As diversas histórias contadas sobre seu tratamento com os funcionários da Apple estão espalhadas em diversos canais de comunicação para destacar o seu comportamento estranho.

Hoje, não existe palavra melhor para definir a situação da Apple que “mistério”. E como o próprio Kevin Roberts diz: “o mistério é fundamental para criar uma *lovemark*”. A saída de Steve Jobs do cargo de CEO da Apple e posteriormente sua morte deixaram uma incógnita no futuro da empresa. Alguns analistas influentes dizem que, sem Jobs, a Apple vai virar o que a Sony é hoje: uma empresa de ponta, com muita tradição, mas sem personalidade (SUPERINTERESSANTE, 2011, seq).

Outros acreditam que por pelo menos dois anos, nada vai mudar, já que esse é o tempo de desenvolvimento dos produtos que ainda foram pensados por Jobs. Alan Deutschman, editor da edição especial da Revista Superinteressante sobre Steve Jobs acredita que as marcas do fundador estão impressas no DNA da empresa e por isso a essência da Apple não mudará.

Outra questão levantada por ele é o legado do fundador deixado na companhia. Jobs formou uma equipe que se completa – Tim Cook é mestre em gerenciamento, Jonathan Ive cuida do design, Scott Forstall cria softwares impecáveis, Philip Schiller é mestre em marketing e Eddie Cue lida bem com a internet – e que a ela está entregue o misterioso futuro da Apple.

Explore os sonhos

“Sonhos geram ação e ação inspira sonhos. É o que chamo de círculo virtuoso! Tudo se resume a isso. Se soubermos o que os consumidores sonham, só pode ser porque somos confiáveis e amados. Explorar os sonhos é uma forma poderosa de mostrar às pessoas que entendemos seus desejos e que podemos transformá-lo em prazer.” (ROBERTS, 2005)

O lançamento constante de produtos revolucionários destaca outro elemento importante no estabelecimento de uma cultura de expectativas perante os usuários. A Apple sempre fez questão de causar mistério para o lançamento de um produto. A espera por um objeto cada vez

mais inovador trazia à apresentação um ar de segredo e euforia que se tornou característico. É verdade que a cada nova versão do produto, muito do novo que era agregado vinha da opinião dos usuários. A Apple é especialista em entender os desejos do consumidor.

Jobs dominava como ninguém a arte de criar expectativas (figura 37) – com a certeza de que não decepcionaria. “E tem mais uma coisa...”, a frase com a qual encerrava suas apresentações, antecipava o anúncio de um novo produto e, ao mesmo tempo, revelava um segredo. Era o ápice de meses de trabalho escondido, com a arrogante convicção de que um bando de gênios preparava algo que mudaria as regras do jogo. E assim era. (ALTMAN, 2011)



Figura 37. Jobs faz suspense ao trazer o Macbook Air dentro de um envelope
Fonte: Dailyspectador

Apesar de a Apple imitar a indústria cinematográfica, chamando essas sessões de "pré-estreia", elas eram planejadas cuidadosamente como storyboards. Seu objetivo era persuadir visitantes de empresas a encomendar grandes volumes dos produtos (MORITZ, 2010). Os lançamentos da Apple sempre foram tratados como segredo, aumentando a gerar um movimento de especulação que acabava servindo como publicidade gratuita (G1, 2011).

Nenhum produto foi guardado com mais sigilo que o primeiro iPhone, apresentado em janeiro de 2007. A Apple – secretamente – fez contato com empresas que ajudaram no desenvolvimento da tecnologia de múltiplos toques. O iPhone nasceu, como queria Jobs, com um solitário botão, porque todo o restante era comandado pelos dedos na tela. Na apresentação oficial, Jobs fez a plateia ovacionar o objeto. Ao iPhone estavam atreladas 200 patentes, todas elas contratadas na surdina de outras empresas (ALTMAN, 2011).

Os produtos cada vez mais revolucionários tornaram-se ícones do mundo moderno e transformaram-se em divisores de água para a área da comunicação através dos computadores pessoais, das interfaces gráficas, da música, da telefonia e da imprensa. Esse quadro, somado à expectativa cada vez mais intensa de um próximo lançamento, permitiam à Apple explorar a mente do consumidor.

É comum encontrar produtos-conceito da Apple criados por usuários adeptos da empresa. A internet está repleta de vídeos mostrando o que seriam as próximas versões do iPhone ou do iPad (figuras 38 e 39, respectivamente), que ainda não tem data para serem lançados ou ao menos alguma notícia vinda da Apple de que serão de fato lançados. A tentativa de materializar os próximos lançamentos pode ser perigosa, já que o lançamento oficial pode não atender as expectativas, causando frustração entre os usuários.

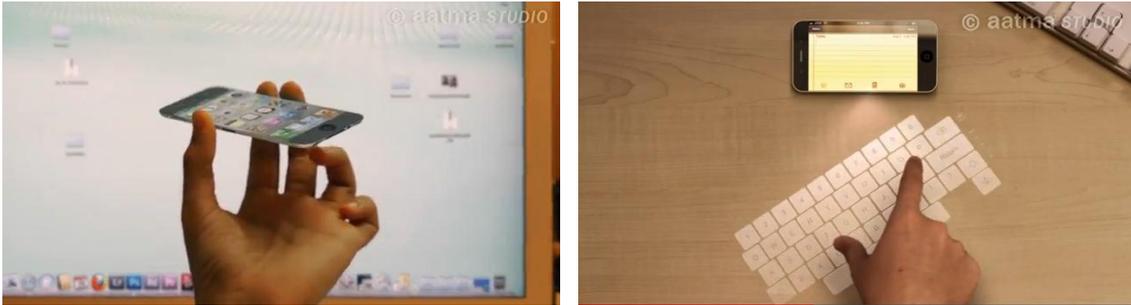


Figura 38. Imagens do vídeo conceito do iPhone5
Fonte: Youtube.b



Figura 39. Imagens do vídeo conceito do iPad3
Fonte: Youtube.c

Alimente seus mitos e ícones

Nada melhor para acabar com a confusão do dia-a-dia do que mitos e ícones. Por quê? Porque são memoráveis e a memória é a fonte do coração. Muitas *lovetmarks* famosas também são ícones famosos e o poder de muitos ícones vem do toque pessoal de quem os criou. (ROBERTS, 2005)

As apresentações dos lançamentos dos inovadores produtos da Apple tornaram-se um show à parte. Jobs fazia questão de prender a atenção de quem estava na plateia com telas apresentando imagens impactantes, pouco texto, sempre exaltando a interação com a tela e paralelamente com os espectadores. O ex-CEO da Apple acabou inventando o estilo Jobs de fazer apresentações. A cada lançamento alimentava a mente da plateia com expectativas para o produto revolucionário que iria chegar no mercado.



Figura 40. Jobs prendia a atenção e alimentava a plateia com expectativas
Fonte: Techpp

Os produtos da Apple tornaram-se verdadeiros ícones do mundo moderno (figura 41). São parte do cotidiano de diversas pessoas, que o utilizam de acordo com suas necessidades. O Apple I surgiu para inventar o computador pessoal, o Lisa apresentou o mouse e um esboço de interface gráfica que estabeleceu os padrões atuais, o iPod revolucionou a indústria fonográfica, o iPhone redefiniu o mercado da telefonia, o iPad recriou o mercado editorial com livros, revistas e jornais digitais e mais recentemente o iCloud reinventou o processo de armazenamento de arquivos.



Figura 41. Os produtos da Apple são verdadeiros ícones
Fonte: Criary

Outra questão característica da Apple em produzir ícones e mitos é o vestuário de Jobs. Desde o início da década de 80, Steve aderiu à calça jeans, tênis e uma camisa preta. Sua vestimenta virou símbolo. O traje sempre repetido em suas públicas e importantes aparições acabou criando um ícone.

Muitos comentários surgiram em relação a origem da ideia, que foi revelada em sua biografia lançada em 2011 por Walter Isaacson. Segundo o escritor, Jobs revelou a ele que começou a se vestir de maneira padrão para que a Apple tivesse uma ligação com seu rosto.

Sempre que alguém olhasse para Jobs, saberia que aquela imagem era a empresa. Ele começou a fazer isso após visitar o Japão e notar que os funcionários das empresas de lá utilizavam uniformes. Jobs quis fazer o mesmo com a Apple, mas os funcionários não receberam bem a proposta e apenas ele acabou se uniformizando, como mostra a imagem abaixo.



Figura 42. Em suas públicas aparições, Jobs fazia questão de vestir o seu “uniforme”

Fonte: Sejamito

Fundamente-se na inspiração

A inspiração tem o poder de transformar vidas. Acho que a coisa mais importante que qualquer adulto pode fazer por uma criança, que qualquer líder pode fazer por seu povo, qualquer produto por seu dono, qualquer evento por seu público é inspirá-los. Somente macas inspiradoras podem ser *lovemarks* (ROBERTS, 2005).

Uma das marcas mais inspiradoras da atualidade é a Apple. E isso é comprovado através das constantes cópias de produtos – ou elementos deles – que podem ser encontradas no mercado. É muito comum encontrar produtos eletrônicos que possuem ícones parecidos – ou até iguais – aos utilizados nos produtos da Apple, estilos de botões, layouts de softwares ou até o produto em si. A eficiência dos produtos Apple é impecável e isso inspira outras empresas a seguir seu exemplo.

A prova disto é a intensa fabricação de produtos *touch screen* após o lançamento do iPhone. Muitos telefones celulares ganharam a versão sensível ao toque devido ao sucesso de vendas do smartphone da Apple. Com o iPod e iPad não foi diferente. A inspiração nos produtos da empresa norte americana é constante e perdura em decorrência do sucesso que eles fazem.

A Xioami – empresa de tecnologia da China – não se contentou em apenas inspirar-se no iPhone para inserir o Xioami M1 (smartphone da empresa) no mercado. Seu CEO, Lei Jun, chamou atenção ao subir no palco para a coletiva de imprensa para lançar o seu produto vestindo camisa

preta e calça jeans e em certos momentos, gesticulando como Steve Jobs fazia em suas apresentações, como ilustra a figura 43.



Figura 43. Lei Jun inspirou-se no estilo Jobs de apresentar
Fonte: Buzzom

A inspiração sempre foi um fator relevante para Steve Jobs e a Apple, e a preocupação do fundador com a estética dos produtos contribuiu bastante para esse *feeling*. Jobs contribuía muito para a sua equipe, fornecendo inspiração no processo de desenvolvimento dos produtos. Sobretudo no que diz respeito ao material a ser utilizado, Jobs costumava visitar lojas de departamento em busca de inspiração. A HP, umas das primeiras empresas do Vale do Silício, também o inspirou muito, principalmente por sua forte cultura voltada para a engenharia.

Aconteceu assim com o gabinete de plástico para o Apple I, com o gabinete de plástico translúcido do iMac, com o layout do software QuickTime, que surgiram por influência de Jobs em momentos de pura inspiração com base em texturas, linhas e cores encontradas por ele. A experiência de Jobs contou muito na hora de momentos decisivos. O design da Apple foi fortemente influenciado, junto a Jonathan Ive, pela sua inspiração, sempre determinada a mudar o mundo. A inspiração de Jobs alimentou grandes ideias e ações e fez da Apple uma empresa inovadora.

A Sensorialidade da Apple

O segundo pilar de uma *lovemark*, segundo Roberts (2005, seq) é os cinco sentidos. A sensorialidade da marca torna-se fator decisivo no processo de construção de uma *lovemark* porque é através dos sentidos que o usuário descobre a emoção da marca. É o ponto de contato principal entre o consumidor e o produto.

Audição, visão, olfato, tato e paladar falam com a mente na língua das emoções, que nos alertam sobre a importância das descobertas. As *lovemarks* são criadas por conexões emocionais com os consumidores que extrapolam argumentos e benefícios racionais. Mas é preciso tomar cuidado. Simplesmente agregar cor, fragrância, paladar, textura, ou aumentar o volume não resolverá o problema. As *lovemarks* precisam de sensorialidade, mas com um toque humano.

Na Apple, a experiência diária entre produto e consumidor é amplamente discutida até se chegar ao melhor das soluções. A relação multissensorial que os produtos promovem é fundamental no processo de memorização da marca por parte do consumidor. O design sensorial da Apple promove essas experiências e envolvem os usuários de forma emotiva, principalmente através da visão, audição e tato.

Em um dia claro você pode ver o infinito

“A visão é algo miraculoso. Nossos olhos absorvem uma quantidade incrível de informações, e o fazem rápido. Não é de surpreender que o processamento de toda essa informação ocupe cerca de dois terços de nosso córtex cerebral. O fato é que os humanos pensam com imagens, não com palavras. Diga “TIGRE” para um amigo e pergunte o que ele visualizou. Garanto que não foram as letras T-I-G-R-E.” (ROBERTS, 2005)

A Apple sabe como ninguém, explorar a visão do seu consumidor. Sempre embalada por propagandas notáveis, a empresa americana faz questão de cultivar e propagar ideias revolucionárias na promoção de seus produtos. Foi assim com o lançamento do Macintosh, quando a Apple exibiu no intervalo da final do campeonato de futebol americano Super Bowl o comercial “1984”. No estádio estavam presente mais de 70 mil pessoas e cerca de 80 milhões de acompanhavam a decisão pela TV. O impacto visual do comercial ficou marcado na história da propaganda.

E não parou por aí. Em 1997 a Apple lançou a arrebatadora campanha publicitária “Think Different”, com peças impressas, mídia externa e um comercial de 1 minuto. A campanha celebrou figuras históricas que mudaram o mundo por pensarem de maneira diferente, uma homenagem aos gênios criativos que servem de inspiração até os dias atuais. Einstein, Gandhi, John Lennon e Picasso foram algumas das figuras, que apareciam em imagens preto e branco. O destaque ficava para o símbolo da maçã, na época em sua versão com listras coloridas, como mostra a figura 44 (BRAINSTORM9, 2005).



Figura 44. O impacto visual da campanha “Think Different”
Fonte: Brainstorm9

O uso das cores tornou-se arma principal da Apple para chamar atenção do consumidor. E isso é possível perceber desde o lançamento do iMac G3, que revolucionou o design dos computadores pessoais, antes fabricados apenas na cor bege. Cinco cores diferentes foram fabricadas. Posteriormente, a Apple lança no mercado o iMac Patterns (figura 45), que apresenta 3 diferentes tipos de texturas visuais em seus gabinetes.



Figura 45. No iMac Patterns, a Apple explorou a textura visual para vender seu produto
Fonte: Mac-history

Mais uma vez revolucionando o Mercado tecnológico através de seus produtos, a Apple explora a cor como elemento visual diferenciador. O Macbook – notebook da Apple – é lançado na cor branca, diferente de qualquer outro já visto (figura 46). A cor branca tornou-se fundamental na identificação dos produtos Apple e caracterizaram os produtos da empresa. Outro exemplo de aplicação de cor como elemento visual apelativo foi o lançamento do iPod Nano. As cores vibrantes dificilmente passavam despercebidas nas vitrines ou nas ruas através de propagandas.



Figura 46. Macbook White e iPod Nano2
Fonte: Gizmodo, Wickedwicked

Soa bem para mim

Amo a música. Ela tornou-se a trilha sonora de nossas vidas. Relacionamos canções a momentos especiais e somos inundados por memórias, quando a melodia certa paira no ar. A música é importante para nós porque influencia o humor e desencadeia emoções poderosas (ROBERTS, 2005).

O mundo da música é outro fator relevante que a Apple decidiu utilizar como elemento sensorial na relação com seus usuários. Um som característico é executado quando o usuário do Mac inicia suas tarefas com o produto. É como se ele desse boas vindas ao seu dono. Da mesma forma que, quando algo está errado, o aparelho transmite um som de aviso que é conhecido como “som da morte”. Essas experiências só podem ser vividas por usuários Mac. E essa exclusividade acaba criando um laço emocional com os consumidores da marca.

Outra questão sensorial da Apple atrelada a audição foi a revolução musical promovida com o lançamento do iPod. Quando a Apple deixou de ser apenas uma fabricante de computadores e resolveu entrar na indústria fonográfica, passou a liderar o mercado reunindo tudo o que a concorrência tinha de melhor. Aparelhos tocadores de mp3 já existiam, mas eram esteticamente desagradáveis, difíceis de usar e normalmente tinham capacidade para no máximo dois CDs. Em outubro de 2001 a Apple lança no mercado o primeiro iPod, marcado para acabar de vez com a era dos CDs.

Mas a Apple não satisfeita resolveu estabelecer uma revolução definitiva para o mercado da música. No mesmo ano Steve Jobs apresentou o iTunes, um software que convertia as músicas de um CD para mp3 e sincronizava as músicas com o iPod. Mas esse foi só o começo. Steve Jobs e sua equipe detectaram um novo modelo de distribuição. Os usuários deveriam ter o direito de escolher as músicas que queria ouvir. No lugar de pagar caro para comprar um disco inteiro para ouvir uma ou duas faixas que interessavam, a Apple criou a loja virtual iTunes, que vendia cada faixa separadamente. Ao oferecer músicas a US\$ 0,99, Jobs fez o mundo largar os CDs, causando uma revolução no mundo da música.



Figura 47. Símbolo da iTunes
Fonte: lphonetuga

Aquele toque mágico

Com a ponta dos dedos podemos identificar instantaneamente superfícies lisas, ásperas, duras, macias, molhadas, secas, quentes e frias. Combine essa sensibilidade com os músculos e as articulações que nos dizem quanta força devemos aplicar, ou está sendo aplicada sobre nós, e podemos ter sensações intensas a partir de praticamente tudo o que entramos em contato. Não é à toa que quando tudo está bom, dizemos que nos **sentimos** bem (ROBERTS, 2005).

Após a revolução na música com o iPod, Steve apresentou ao mundo a tela sensível ao toque – a famosa *touch screen* – através do iPhone. Antes de ser uma verdadeira tecnologia de ponta, a tela tornou-se uma das experiências com o usuário mais marcantes do mundo tecnológico. A tela sensível permitia o usuário entrar em contato direto com o produto e realizar suas funções apenas deslizando o dedo para comandar as ações.

A repercussão foi tão grandiosa que muitas empresas passaram a copiar a tecnologia para seus aparelhos. A Era Touch foi estabelecida e depois do lançamento do iPhone, não só aparelhos smartphones adotaram a tela sensível, mas outros produtos como monitores e painéis de interação aderiram ao novo sistema de contato com o usuário.



Figura 48. A tecnologia touch permitiu uma experiência sensorial mais intensa com o usuário
Fonte: Nossocio

As embalagens dos produtos da Apple são outro ponto de contato que explora a experiência sensorial com o usuário. Steve Jobs passa quase tanto tempo pensando nas embalagens de papelão de seus gadgets quanto nos próprios produtos. Não é uma questão de gosto ou de elegância – embora isso também faça parte. Para Jobs, o ato de tirar um produto de sua caixa é uma parte importante da experiência do usuário e, como tudo o mais que ele faz, é pensado com muito cuidado (KAHNEY, 2008, seq).

A inserção do Macintosh no mercado – que contava com o periférico mouse, até então desconhecido – foi um dos momentos mais importantes para a criação da embalagem de um produto Apple. Como os consumidores não estavam acostumados com o mouse, a Apple precisou pensar em um sistema que ajudasse o usuário a se familiarizar com os componentes assim que os tirassem da caixa, facilitando sua instalação. O ato de montar a máquina iria apresentar ao usuário todos os seus componentes e transmitir-lhe uma sensação de como funcionavam. Todas as peças — o computador, o teclado, o mouse, os cabos, os discos e o manual — foram embaladas

separadamente. O resultado foi um sucesso e acabou criando a “rotina de desembalagem”, processo copiado intensamente.

O design minimalista das embalagens dos produtos da Apple chama atenção. Transmitem elegância e qualidade principalmente em relação ao material utilizado. A sensação é de que cada curva foi milimetricamente calculada. A embalagem do iPad, por exemplo, carrega em si curvas, divisórias e espaços em que cada componente se encaixa perfeitamente como mostra a figura 49.



Figura 49. As embalagens dos produtos da Apple transmitem a sensação de perfeição
Fonte: Centerhp311, Core77

Abrace os sentidos

“Nossos sentidos agem juntos e, quando estimulados ao mesmo tempo, os resultados são inesquecíveis. Os sentidos alertam, provocam, advertem, interpretam, priorizam e enchem nossos corações de alegria. Quando nos sentimos emocionalmente conectados, dizemos **isso faz sentido**” (ROBERTS, 2005).

A Apple também explora os sentidos de maneira complementar. O combinado de sensações demonstra que a amplitude de nossos sentidos é extraordinária. A Apple Store é um exemplo desse casamento dos sentidos. A loja da Apple promove experiências sensoriais de todos os tipos ao mesmo tempo. Visuais, auditivas, táteis e porque não olfativas. A Apple Store da 5ª avenida, em Nova Iorque (figura 50), é ponto turístico da cidade e considerado um templo para os fiéis à marca.

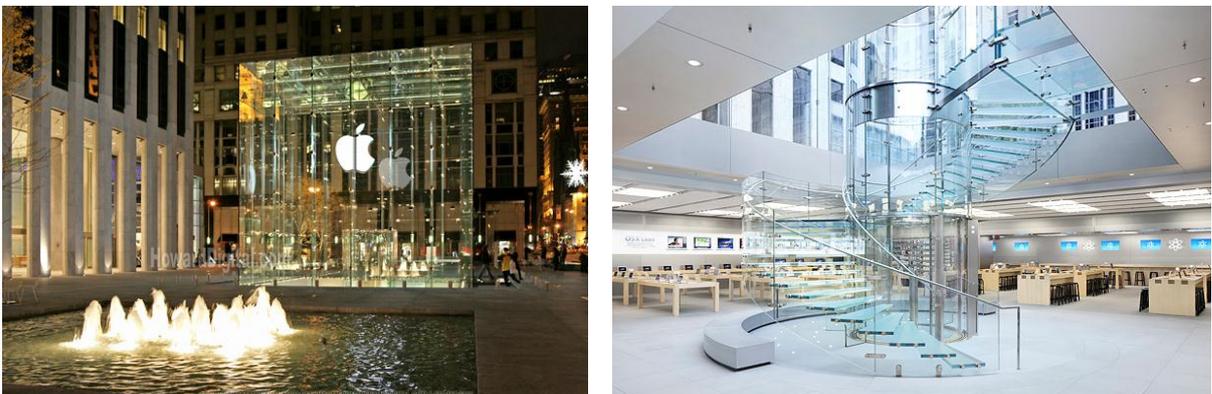


Figura 50. Apple Store da 5ª avenida é um templo multisensorial
Fonte: Noticiastecnologicas, Arquitetablog

Quando o primeiro Mac surgiu, a Apple lançou uma espécie de *test-drive* que permitiam aos consumidores irem às lojas para experimentar o computador e seus recursos.

O ritual criou um estado de liminaridade para muitas pessoas. [...] todos ficavam um tanto mudados pela experiência. Agora sabiam o que um *Mac* podia fazer. O *Mac World* nasceu [...] criando um local sagrado onde toda a tecnologia relacionada ao *Mac* ficava exposta. Os usuários podiam experimentar centenas de produtos e reforçar seu relacionamento com a marca. Ao longo da experiência ouviam música rítmica, o que provocava discursos e demonstrações emocionais (VINCENT, 2005).

O MacWorld (figura 51), uma espécie de feira oficial da Apple, é realizada uma vez a cada ano e oferece uma ampla experiência ao usuário.



Figura 51. A MacWorld acontece anualmente e promove uma ampla experiência sensorial
Fonte: Macworld

Outro aspecto sensorial complementar é o intuitivo. Para consegui-lo é necessário unir um misto de sensações que proporcionam a ideia de satisfação, mesmo o usuário não tendo conhecimento total do que é o produto. A intuição promove a impressão de que aquilo é bom e de que o usuário precisa ter. Geralmente, esta situação ocorre quando nos deparamos com novas propostas para um mercado ainda inexplorado.

É o que acontece atualmente com o iCloud, uma espécie de HD invisível onde são armazenados músicas, fotos, documentos, aplicativos e que os sincroniza com os produtos Apple. O iCloud interage diretamente com a intuição principalmente porque não se tem um produto físico, mas permite o usuário imaginar que a função do produto é eficiente e lhe vai ser útil. É possível perceber como cada estímulo sensorial deste é funcional e atende a uma necessidade específica.



Figura 52. Símbolo do iCloud
Fonte: Pcmag

A Intimidade da Apple

O terceiro e último pilar a ser compreendido na Apple é a intimidade com o cliente. Kevin Roberts explica que durante o desenvolvimento de uma *lovemark* mistério e foco foram o primeiro foco. Mas durante o projeto, ele sentia falta de algo. Procurava uma maneira consistente, nova e excitante capaz de ajudar as pessoas a se reconectarem com as marcas de forma mais profunda e emocionalmente satisfatória. Algo sutil, que não despertasse grandes sensações, mas que atendesse a pequenos detalhes do dia a dia. Foi quando surgiu a palavra intimidade.

De maneira pessoal, sensível e constante, a intimidade completou – junto ao mistério e a sensorialidade – o trio definitivo para construir uma *lovemark*. Mas como ficar íntimo dos consumidores sem parecer intrometido ou falso? A intimidade é muito mais polêmica que mistério e sensorialidade porque expõe os tipos de relacionamento que o consumidor quer ter. Implica agregar na relação entre consumidor e marca, ativos como empatia, compromisso e paixão. A intimidade faz perguntas como: a que ponto posso chegar perto de você e ainda me sentir confortável? Quanto quero que você saiba de mim? Quanto quero saber de você?

A intimidade requer o entendimento do que é profundamente importante para as pessoas. E esse entendimento significa que você deve estar preparado para se revelar também. Isso porque a intimidade é um processo bidirecional, de ouvir e falar. Somente com a intimidade é possível derrubar as barreiras do isolamento e tornar-se uma *lovemark*.

Uma experiência mobilizadora

“Só existe uma forma de entender as emoções dos outros, ou de entender de fato tudo isso. Ouvindo. A empatia é criada a partir da tensão entre o som da voz e o silêncio pretendido. E isso é possível quando se cria um espaço emocional poderoso para acomodar o consumidor” (ROBERTS, 2005).

A empatia é uma das estratégias da Apple. Ao contrário do que muitos pensam – é comum encontrar informações à respeito da Apple afirmando que a empresa não dá atenção a pesquisas com usuários ou sequer testa seus produtos antes de lançá-lo no mercado – a empresa norte americana utiliza a empatia para desenvolver seus produtos. Provavelmente, pela famosa frase dita por Jobs (“as pessoas não sabem o que querem até você mostrar a elas”), muitos interpretaram de maneira equivocada e tenha causado certa confusão.

Coloca-se no lugar do outro a fim de entender suas necessidades é fundamental em qualquer processo de design que tenha por objetivo projetar um produto para um público o qual você não tem domínio. A voz do consumidor muitas vezes fala mais alto e determina algumas das diretrizes de um projeto. E a Apple é especialista em entender o que o seu consumidor precisa. Steve Jobs, Jonathan Ive e sua equipe não definem novos produtos repentinamente.

A facilidade da Apple em entender seu consumidor vem se estabelecendo pela grande exposição da marca no mundo todo. O reconhecimento da empresa nos últimos anos como principal referência no setor de tecnologia vem da especialidade da Apple em utilizar as informações colhidas do consumidor e saber aproveitá-las para a criação de propostas cada vez mais irrecusáveis. A adaptação rápida dos modelos lançados é a prova disto.

O iPhone já está em sua quarta versão, o iPod ganhou o modelo touch e o iPad, que foi lançado em 2010, ganhou uma atualização pouco mais de um ano após o lançamento de sua primeira versão. A constante adaptação dos modelos fabricados (figura 53) reforça que a Apple sabe ouvir seu usuário e pensa nos melhores recursos para agregar aos seus produtos, sempre atenta aos anseios do seu consumidor.



Figura 53. Versões do mesmo aparelho surgem através das necessidades do consumidor
Fonte: Zibland

Outro exemplo clássico de empatia na Apple trata-se de um fator um tanto polêmico até hoje. Mas o fato é que a Apple deu ouvidos às críticas e vem ganhando destaque e reconhecimento pelo seu esforço. Trata-se da sustentabilidade. Muito se ouviu falar sobre a Apple como uma das empresas mais poluentes do mundo. Os diversos tipos de tecnologia utilizados pela empresa acabaram associando à imagem da empresa fatores negativos quanto ao respeito pelo meio ambiente.

Mas nos últimos anos, principalmente depois do intenso debate sobre sustentabilidade, a Apple vem fazendo intensas modificações em sua linha de produção e seleção de materiais no projeto de seus produtos. Atualmente, a Apple é uma das empresas que mais se preocupam em eliminar componentes tóxicos, reduzir consumo de energia e emissão de carbono. Além de subir da nona para a quinta posição no ranking, em relação ao relatório anterior, a Apple ainda ganhou quatro estrelas em um ranking atualizado do Greenpeace por ter eliminado todos os componentes tóxicos de produtos e da linha de produção (CIDADEMARKETING, 2010).

Atualmente, a Apple não só é destaque no respeito ao meio ambiente, mas também atende, em diversos fatores, a grupos sociais especiais. Os produtos da Apple possuem tecnologia auxiliar que permitem pessoas deficientes utilizar os aparelhos sem maiores complicações. Por exemplo, o iPhone, iPod e Mac OS X incluem ampliação na tela e o VoiceOver, uma tecnologia de acesso para pessoas com problemas de visão (APPLE, 2011, seq).

Ao ouvir os clientes e ao pensar e aplicar soluções para problemas anteriormente sem solução, a Apple continua a inovar em termos de acessibilidade. Invenções como a replicação em Braille, que permite que crianças surdas e invisuais trabalhem em conjunto no mesmo computador, e em simultâneo; o primeiro leitor de comando de tela do mundo passível de ser controlado utilizando gestos; e a legendagem de filmes digitais descarregáveis são exemplos perfeitos da inovação da Apple.



Figura 54. Sustentabilidade e acessibilidade foram agregadas a marca graças à empatia
Fonte: Macmagazine, Apple

Muito cansado para trocar

“O compromisso é um dos atributos mais importantes e exigentes das *lovemarks*. Ele tem o poder de transformar a fidelidade – que pode ser apenas consumidores no piloto automático, que compram a mesma marca porque não querem se incomodar com outra escolha – em fidelidade além da razão, que comprometem-se com a marca perante seus amigos e familiares e não vão mudar agora” (ROBERTS, 2005).

O compromisso do cliente com a marca é um dos ativos mais valiosos de uma *lovemark*. A fidelidade além da razão da Apple foi se estabelecendo ao longo dos anos desde o lançamento do Macintosh, quando os consumidores se depararam com gabinetes beges previsíveis, sem nenhuma diferenciação visual diante do que já existia no mercado. Apesar do produto não ser tão inovador – pelo menos esteticamente – foi sucesso de vendas.

Durante um período de 12 anos, Steve Jobs ficou afastado da Apple. A empresa passou por um período “negro” com lançamentos inexpressivos. De volta a liderança da empresa, Jobs praticamente teve que fundar a empresa novamente. Diante do esforço do CEO, os consumidores se viram comprometidos em depositar as esperanças em Jobs. E não se arrependeram.

Os consumidores voltaram mais fiéis do que nunca. A Apple reconquistou a fidelidade dos usuários e mais que isso, fidelidade além da razão. A Apple poderia cometer erros e mesmo assim

ser perdoada. O Macintosh (figura 55) – um dos produtos mais famosos da Apple – chegou às lojas com cinco meses de atraso e com um grave problema. Steve Jobs, durante o desenvolvimento do projeto, se recusou a inserir uma ventoinha na máquina para deixá-la mais silenciosa. A decisão de Jobs foi contra a sua equipe e as leis da física.

O superaquecimento da máquina provocado pela ausência de um ventilador interno causou uma série de problemas. A expressão “torradeira bege” se tornou sinônimo de Macintosh, mas nem por isso a máquina deixou de ser sucesso de vendas. O Macintosh ficou registrado na história das inovações tecnológicas, inserindo o mouse e a interface gráfica como diferenciais. A tela colorida e o conjunto de software e hardware permitia uma experiência com o usuário jamais vista. E isso era o que importava.



Figura 55. O Macintosh foi lançado com erros que foram perdoados pelos consumidores
Fonte: Mactoids.b

O compromisso dos usuários da Apple também foi percebido quando dois applemaníacos descobriram que a bateria de um dos modelos do iPod era insubstituível e só durava 18 meses. Os jovens declararam uma guerra contra a Apple. Produziram um vídeo e “carimbaram” as propagandas do iPod espalhadas nas ruas com a frase “A bateria insubstituível do iPod dura apenas 18 meses. MAC ou PC”. O vídeo, titulado “iPod’s Dirty Secret” – em tradução livre “O segredo sujo do iPod” – causou um desconforto para a empresa, que resolveu escutar o protesto e resolver o problema (figura 56).



Figura 56. Imagens do documentário “iPod’s Dirty Secret”
Fonte: Youtube.d

O mais interessante é que o protesto, vindo de típicos fanáticos pela Apple, foi um ato de amor. “Fizemos esse filme porque acreditamos muito na marca”, disse um dos jovens envolvidos na produção do filme. A atitude dos dois applemaniácos reflete o compromisso do consumidor com a marca. No lugar da decepção, os usuários resolveram investir em um protesto acreditando que a Apple resolveria o problema, garantindo um melhor desempenho da marca no futuro. (KOTLER, 2007).

Alcançando o mais difícil dos objetivos

“Há algo mais que as *lovemarks* precisam aliar à intimidade, empatia e compromisso. São a intensidade e a impetuosidade, que acompanham somente as emoções mais fortes. Junto com o amor, podem transformar o produto mais insignificante em algo imprescindível. Têm o poder de dar a um relacionamento a intensidade que o sustentará em tempos bons e ruins. Paixão.” (ROBERTS, 2005)

É inevitável dizer que os clientes da Apple são apaixonados pela marca. Applemaniácos, Macmaniácos, Macheads, seja qual for a definição, os apaixonados pela Apple criaram uma relação de forte intensidade que será sustentada independente de tempos bons ou ruins. A afinidade entre usuários e produtos é tão intensa que a relação é praticamente religiosa. Fala-se até em *Appleteísmo*. E a semelhança não é absurda. Assim como uma religião, a empresa tem líder carismático, símbolos, ícones, histórias e mistérios.

Comparando à Apple, a empresa tem em Steve Jobs o líder que propaga a ideia; o símbolo representado pela maçã, simples e forte assim como a cruz; seus seguidores, os que são entusiastas da empresa e seus produtos; suas lojas, templos grandiosos que recebem pessoas de diversas partes do mundo, seus produtos, verdadeiros ícones da tecnologia; e suas histórias e mistérios, contados e recontados periodicamente.



Figura 57. Fãs da Apple observam o iPhone como quem odoram um santo
Fonte: Veja

Outros associam a paixão pela marca devido aos detalhes encontrados em seus produtos, que constroem uma relação emocional e fiel com seus consumidores. É incontestável que os aparelhos da Apple são detentos de tecnologia e design inovadores, mas é mais difícil ainda negar que todo o cuidado da empresa em ofertar os melhores recursos aos usuários apaixonados por tecnologia causa a fidelidade além da razão desejada por qualquer marca.

A simplicidade como máxima sofisticação, a unidade visual e operacional entre os produtos, o cuidado em facilitar o seu uso e principalmente em compreender as necessidades dos seus usuários, fazem da Apple a empresa que mais entende seu consumidor. Como resposta, a empresa tem um dos maiores e apaixonados públicos, tornando-se sucesso em vendas, alcançando os objetivos desejados.

Porém, a simplicidade nem sempre é suficiente para os clientes que são fiéis além da razão. Para alguns consumidores, os produtos da Apple são tão simbólicos e importantes em suas vidas, que merecem um tratamento de luxo. O designer Stuart Hughes criou o iPad de US\$ 8 milhões.

A peça é banhada a ouro puro e o logotipo da Apple é revestido de diamantes (figura 58). Na parte da frente, o designer utilizou uma pedra raríssima de mais de 74 milhões de anos encontrada no Canadá para emoldurar a tela. A outra criação do designer é um iPhone cravado de diamantes. Nomeado iPhone 4 Diamond Rose, o aparelho custa US\$ 8 milhões e foi produzido sem qualquer parceria com a Apple.



Figura 58. O iPad e o iPhone do designer Stuart Hughes são verdadeiras jóias
Fonte: Uol

A paixão pela Apple ficou ainda mais estampada no dia 5 de outubro de 2011, quando Steve Jobs morreu. A comoção pela morte do CEO superou as barreiras dos applemaníacos e tomou conta do mundo inteiro. Isso porque as criações da Apple reinventaram a tecnologia e se propagaram intensamente, sem barreira geográfica alguma.

Noticiários ao redor do mundo destacaram a herança deixada por Steve para o mundo da tecnologia e comunicação e ressaltaram a importância da empresa para a revolução tecnológica.

Personalidades como o presidente dos EUA Barack Obama, o fundador do Facebook Mark Zuckerberg e até seu concorrente da Microsoft Bill Gates (figura 60) fizeram questão de registrar nas redes sociais seus agradecimentos à Apple e ao seu fundador pelo legado deixado à humanidade.



Figura 59. Fãs do mundo inteiro prestaram homenagem ao CEO da Apple
Fonte: Tecmundo, Blogmk



“O mundo raramente viu alguém capaz de promover um impacto tão profundo quanto o de Steve, cujos efeitos serão sentidos por muitas gerações. Para aqueles de nós que tiveram a sorte de trabalhar com ele, foi uma enorme honra. Vou sentir imensamente sua falta, Steve.”

Bill Gates, via twitter, no dia da morte de Jobs

Figura 60. Bill Gates
Fonte: R7

Com base na investigação desenvolvida no capítulo anterior, o próximo capítulo traça os caminhos a serem seguidos por uma organização para se tornar uma *lovemark*. Através dos conceitos de branding e design explorados nos capítulos iniciais será comprovado que a Apple é uma *lovemark*.

CAP5 A APPLE É UMA LOVEMARK

O posicionamento de uma *lovemark* se caracteriza pelo cruzamento de ativos que estão diretamente relacionados ao sentimento de um consumidor pela marca. O amor e o respeito se mostram fundamentais nessa relação, e essa união de sentimentos é responsável por determinar o tratamento de um usuário perante a marca que tanto admira.

A relação entre amor e respeito do cliente com a marca demonstra claramente a importância contínua em se importar com a opinião do usuário, o ouvindo sempre que possível. O amor pelo design, pelo serviço, pelos clientes quando somado ao respeito constrói alicerces duradouros na fidelidade da marca.

Companhias de grande sucesso investiram bastante e ganharam extraordinário respeito por seus produtos e marcas. E conseguiram isso por meio de ações sustentadas de foco e autodisciplina (ROBERTS, 2005). A descoberta do posicionamento de uma *lovemark* está baseada na relação entre amor e respeito, como demonstra o gráfico proposto por Roberts.

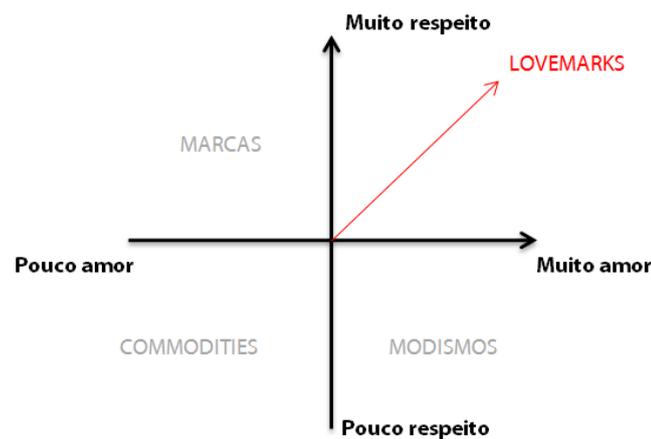


Figura 61. Gráfico de posicionamento das lovemarks
Fonte: Adaptada de Roberts, 2005, pg. 147

No quadrante inferior esquerdo estão as commodities. Pouco amor e pouco respeito caracterizam produtos que as pessoas precisam, mas não desejam ou não gostam muito. Areia, ferro, sal, produtos que geralmente não detêm significado simbólico na vida das pessoas. Já o quadrante inferior direito é o lugar dos modismos, que são caracterizados por pouco respeito, mas muito amor. Amor efêmero, que prospera com base na esperança, não através da compreensão e são próprios apenas para aquele momento.

Muito amor e pouco respeito caracterizam a maioria das marcas. Muitas caem no obstáculo da concorrência, são marcadas por pequenas margens de lucro e acabam tornando-se irrelevantes. Quando obtém muito respeito, pouca emoção é aplicada, o que acaba apenas mantendo seu posicionamento no mercado.

No alto, à direita, muito amor e muito respeito são intrínsecos à marca, que ganham destaque perante as demais. A fidelidade além da razão, o amor aos produtos e o respeito à marca tornam a empresa uma *lovemark*, atingindo um patamar desejado por qualquer companhia. A Apple está lá.

Os caminhos para se tornar uma *lovemark*

Explorar, descobrir e inovar são defendidos por Kevin Roberts como três itens fundamentais no processo de construção de uma *lovemark*. A pesquisa é o caminho mais indicado para se chegar a esses fatores. Mas de acordo com Roberts (2005, seq.) a pesquisa precisa ser encarada de forma que saia do convencional.

Isso porque empresas que atuam no mesmo setor têm acesso às mesmas informações de mercado que suas concorrentes, pesquisando as mesmas coisas e utilizando os mesmos processos e conseqüentemente obtendo os mesmos resultados. Para transformar as marcas em *lovemarks* é preciso transformar a pesquisa.

Da mesma maneira que as pesquisas podem oferecer um novo caminho para as marcas, as *lovemarks* também podem mostrar um novo caminho para a pesquisa, produzindo conexões muito mais fortes com os consumidores, utilizando mistério, sensorialidade e intimidade. É preciso considerar a vida das pessoas como um todo e entender o que tem significado e importância para elas.

A pesquisa ideal deve contar seus batimentos cardíacos, não os dedos de sua mão. Uma pesquisa que se conecte com a alma do consumidor. Não com os resultados estatísticos. Não com quem eles gostariam que você fosse, mas com quem realmente os seres vivos são: sensíveis, cheios de medo e desejos, esperanças e sonhos (ROBERTS, 2005).

Para imergir no mundo dos consumidores, Kevin Roberts propõe três abordagens para a pesquisa que devem nortear a forma com que as empresas se relacionam com seus consumidores a fim de tornar uma marca em *lovemark*.

1. *Escale uma montanha*

“Se você quer observar uma árvore, fique no chão. Se você quer observar a floresta, escale uma montanha. Não há dúvida quanto a isso. As *lovemarks* crescem do chão. Uma pessoa por vez. Mas as pessoas, em geral, não vivem no isolamento. As pessoas adoram estar juntas. Isso significa que devemos ter uma visão do todo, para criar conexões significativas com os consumidores individualmente (ROBERTS, 2005).

Desenvolver uma avaliação do seu público através de uma visão ampla – de cima – permite o pesquisador ter uma ideia do rumo que eles podem tomar. Tornar prioridade a emoção do consumidor nesse processo é uma dos passos para obter um resultado satisfatório durante a pesquisa. É preciso entender o que o usuário sente em relação à marca.

Para isso é necessário abordar o cliente visando atingir dados não apenas quantitativos, mas também qualitativos, que juntos se tornarão como unidade coesa, responsável por avaliar emoção e estatística. Criar um conjunto de perguntas diferenciadas e sofisticadas em prol da avaliação da emoção é um diferencial poderoso, fazendo da simples pesquisa uma estratégia de alto valor.

O entendimento sobre o que os consumidores sentem serve como fonte para traçar ações inovadoras e que abordarão a emoção do usuário diante da marca. Esse entendimento é a fonte da excepcional certeza de que as *lovemarks* agregam imensos benefícios comerciais – em termos de preferência, em termos de uso, em termos de compra futura (ROBERTS, 2005).

Através da compreensão do consumidor – utilizando todos os pontos de contato do cliente com a marca – é possível guiar estratégias a fim de buscar um melhor posicionamento da marca. O monitoramento adequado do público-alvo da empresa, quando feito de maneira criativa, assegura a base para um relacionamento duradouro e garante não só fidelidade eterna e lucros extraordinários, mas conquistam um lugar no coração do cliente.

2. Vá à floresta

“Se você quer entender como um leão caça, não vá ao zoológico, vá à floresta. A maioria das empresas colhe informações sobre os consumidores indo ao zoológico. Põe os entrevistados em uma sala de “observação”, os alimenta com petiscos e permite que respondam às perguntas mecanicamente, com o auxílio de um mediador “treinado” (ROBERTS, 2005).

A segunda abordagem propõe mais uma maneira para aplicação de pesquisa com o usuário. Trata-se da técnica *Xploring*, baseada no princípio da imersão. Esta técnica já existe a um bom tempo, porém a maioria das empresas parece tê-la esquecido. Ironicamente, a *Xploring* é muito mais fácil de conduzir, mais economicamente acessível e muito mais perceptiva e inspiradora do que a pesquisa tradicional (ROBERTS, 2005).

Ao contrário da pesquisa aplicada corriqueiramente – apenas preocupada em estatísticas – na *Xploring* não existe um mediador “espião”, nem técnicas baseadas em projeção. Ela está apoiada em três patamares que servem para abordar o usuário durante sua aplicação: interação, observação e conversa.

Uma equipe é destinada a fazer parte do cotidiano do público-alvo e colher o máximo de informações possíveis sobre as pessoas envolvidas. Esta técnica permite perceber como as conexões emocionais podem ser inspiradas nas informações colhidas durante a experiência habitual com o consumidor.

Outro benefício da *Xploring* é a facilidade e possibilidade de aplicação. A técnica pode ser posta em prática na rua, no supermercado, em uma residência, ou em qualquer lugar que o consumidor esteja. Independente do ambiente, o que fará a diferença é o engajamento, a paixão e

a curiosidade dos *Xplores* (pesquisadores). A abordagem ao cliente é fator decisivo para os resultados obtidos.

3. Pense como um peixe

“Os Maoris de Aotearoa, na Nova Zelândia, dizem: ‘Se você quer pegar um peixe, primeiro aprenda a pensar como um peixe’. Trabalhar com os consumidores e aprender a pensar e sentir como eles, é como as *lovemarks* acontecem. Uma ideia de sucesso é trabalhar junto com os consumidores para desenvolver percepções” (ROBERTS, 2005).

Depois de destacar a importância de observar os consumidores e estar onde eles vivem, outra opção é envolvê-lo no processo de desenvolvimento de novas ideias. Trabalhar junto ao consumidor através de sessões interativas auxilia na seleção de tarefas importantes para serem aplicadas no design, serviço, produção, distribuição, entre outros.

Para envolver o cliente nesse processo é preciso criar um relacionamento personalizado a fim de ouvir e interagir com o mesmo. Cada opinião do consumidor é importante e deve ser levada em consideração na hora de converter as informações em *feedback* para a equipe de produção. Para Roberts (2005), levar a sério as sugestões e as ideias dos consumidores é fundamental para criar *lovemarks*.

A participação pessoal dos consumidores se mostra como um pré-requisito para o desenvolvimento de uma *lovemark*. Para criar um produto amado, é necessário envolver as pessoas que o usam no processo de produção. Nesse sentido, a internet tem se tornado uma ferramenta bastante eficiente, contribuindo de maneira criativa para o processo.

A tela do computador elimina a figura do entrevistador, tornando o momento mais confortável e espontâneo. O entrevistado se sente mais à vontade para expressar suas emoções, sendo mais honesto e verdadeiro em, suas respostas. Este método pode ser bastante interativo e o *feedback* oferecido ao entrevistado imediatamente. Porém é preciso medir adequadamente o que se pretende pesquisar. Alguns parâmetros podem ser úteis para medir aspectos de respeito, mas não para o amor. Para medir emoção são necessárias abordagens atraentes, imagens que alimentem a interação e estimulem o entrevistado.

O design e o branding na construção de uma *lovemark*

Os conceitos acerca do design e do branding discutidos e utilizados atualmente pelo mundo dos negócios são fundamentais no processo de construção de uma *lovemark*. Nos capítulos anteriores foram expostos dados e avaliações que trataram fielmente sobre design sensorial, branding emocional, design estratégico, *thinking*, inovação e as vertentes relacionadas à gestão de marca e identidade corporativa.

A utilização destes conceitos em prol da construção de uma *lovemark* determina um parâmetro importante no intuito de desenvolver novas ideias e agregar valor a uma marca. Valer-se de técnicas de design e estratégias de branding vinculadas a um embasamento teórico firme garantem a construção de ideias inovadoras e sólidas.

Unir design e branding permite unir criatividade e estratégia, mágica e lógica. É como unir o lado esquerdo do cérebro – que cuida de assuntos analíticos e lineares – ao lado direito, que está interessado em assuntos intuitivos e espaciais. Esta visão, casada, proporciona visualizar a questão de forma complementar, dando conta do problema como um todo.

Planejar com os dois lados do cérebro faz com que uma ideia se torne brilhante onde ela é mais importante: no ponto de contato com o cliente de uma marca. Caso contrário, a ideia inicial de um projeto pode ser abandonada antes mesmo de ser lançada. A falta de contato entre estratégia e criatividade pode separar uma empresa de seus clientes de tal forma que nenhuma comunicação importante passa entre eles (NEUMEYER, 2008, seq).

Para o cliente, é como se ele estivesse tentando ouvir um rádio de alta tecnologia com alto-falantes incompatíveis: o sinal chega forte, mas os sons são inteligíveis. As empresas precisam aprender a atravessar esse obstáculo e compreender a maneira adequada para comunicar-se com o consumidor. Esta compreensão estreita os laços entre as companhias e seus clientes de maneira a criar um relacionamento mais íntimo e duradouro.

O mistério, a sensorialidade e a intimidade – os três pilares da construção de uma *lovemark* – estão fortemente relacionados a união do design e do branding. O mistério pode ser agregado a uma marca através do branding emocional, da gestão da marca e da identidade corporativa. A sensorialidade é densamente vinculada ao design sensorial, assim como a intimidade é conquistada por meio do design estratégico, do design *thinking* e da inovação.

A relação de uma *lovemark* com o design e o branding é claramente percebida quando levados em consideração os meios utilizados para alcançar o principal objetivo de uma marca: ser amada. É importante lembrar que tal objetivo não é alcançado de forma instantânea. Construir uma *lovemark* é um projeto de longo prazo que necessita de investimento e dedicação.

A *lovemark* Apple

O posicionamento de uma *lovemark*, como foi citado anteriormente, é determinado pela relação entre o amor e o respeito sentidos pelo cliente para com a marca. O gráfico proposto por Kevin Roberts determina 4 quadrantes onde cada companhia, de acordo com o grau de respeito e amor adquirido, é alocada.

O quadrante onde há muito amor e muito respeito é desejado por muitas empresas. Mas, mesmo sem uma avaliação muito aprofundada, é possível selecionar, por instinto, quem pertence a esse quadrante. A Apple é uma delas. Porém, determinar que uma empresa é *lovemark* por instinto é algo um tanto subjetivo e depende de quem esteja avaliando. É importante lembrar que uma *lovemark* pode ser uma pessoa, uma nação, um evento e, portanto, cada um ama a marca que gosta.

Diante da importância da Apple para o mundo dos negócios, e pela sua relevância para a sociedade e seus novos hábitos que envolvem a intensa participação da tecnologia no relacionamento entre as pessoas, caracteriza-la como *lovemark* instintivamente não é suficiente. Comprovar, por meio de conceitos e técnicas fundamentadas, garante e fortalece o papel da empresa perante sua relação com o consumidor.

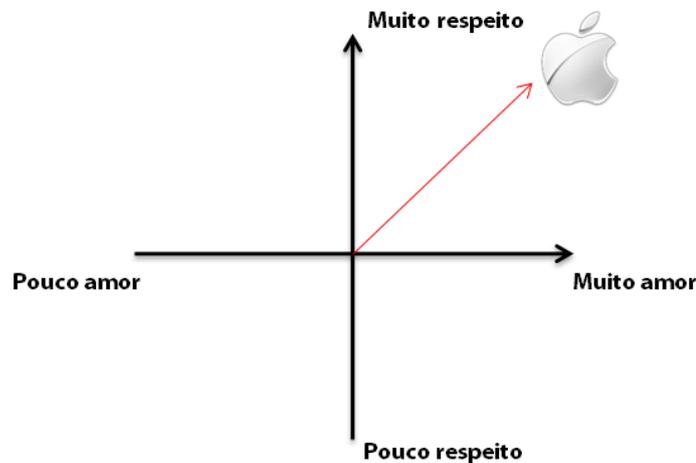


Figura 61. Gráfico de posicionamento da Apple
Fonte: Elaborado pelo autor

A Apple durante sua existência fez questão de ganhar destaque no mercado através de produtos inovadores e revolucionários. Ao longo dos anos, foi estabelecendo seu lugar entre as empresas de tecnologia e conquistando seu posicionamento no mundo dos negócios.

Grandes histórias relacionadas a Apple foram ganhando o mundo. Aos poucos, os produtos foram tornando-se ícones da modernidade, que passaram a mexer com o imaginário dos seus usuários, explorando seus sonhos. A sensorialidade aplicada em seus produtos criou uma relação intensa com os consumidores.

Consequentemente, a Apple ganhou o amor e respeito dos seus usuários, e tornou-se uma marca íntima na vida das pessoas. O *iLoyalty* – ou lealdade à Apple – foi ganhando corpo e a empresa norte americana detém, hoje, uma das marcas mais amadas do mundo. Os conceitos de branding e design abordados quando associados com o mistério, sensorialidade e intimidade da companhia mostram que é coerente comprovar, inclusive do ponto de vista científico, que a Apple é uma *lovemark*.

CONCLUSÃO

A investigação do processo que envolve a união do design e do branding na construção da *lovemark* Apple foi como trabalhar em um garimpo. O que antes era considerado apenas uma intuição, aos poucos foi se descobrindo uma densa fonte de informações e relações antes escondidas e agora reveladas.

A princípio, a barreira intuída seria a escassez de informações suficientes para desenvolver a análise proposta. Existiam informações espalhadas pela rede online, mas que previamente deveriam ser recolhidas, selecionadas e a partir destas seria feita a pesquisa. O receio inicial seria a veracidade das informações, já que a maioria delas, relacionadas à Apple, seriam colhidas da internet.

É importante ressaltar que o início desta pesquisa ocorreu em Agosto de 2010, ano fundamental para a história da Apple e de grandes conquistas, como o lançamento do iPad e conseqüentemente da valorização da marca. A evolução durante o desenvolvimento da pesquisa foi sendo notada a partir do momento em que alguns fatos foram acontecendo no ano de 2011 na empresa e, por isso, mais informações foram sendo publicadas.

No início de 2011, Steve Jobs foi foco de diversos noticiários que questionavam sua permanência na empresa devido aos seus problemas de saúde. O seu pedido de licença por um período considerável, logo chamou a atenção do mercado da tecnologia. Logo após, a notícia do afastamento do cargo de CEO gerou mais polêmica e logo a imprensa se encarregou de gerar matérias, balanços e textos sobre a Apple, seu histórico, suas ações e a importância do seu fundador no processo de evolução da empresa.

No dia 5 de outubro de 2011 aconteceu o ápice de informações. A morte de Jobs causou uma grande movimentação na imprensa, sobretudo a digital. Uma série de matérias foram publicadas e noticiadas no mundo inteiro. Logo, a dificuldade de escassez de informações foi sanada. O problema agora seria o excesso, já que foi necessário filtrar o que seria importante estar na pesquisa.

Abordar mais profundamente o design e o branding foi enriquecedor. Utilizar autores como Marty Neumeier, Marc Gobé, Tim Brown e Martin Lindstrom agregaram valor a pesquisa e a tornaram mais fundamentada no que tange a abordagem do design e do branding na construção de uma *lovemark*.

O conceito de *lovemark* proposto por Kevin Roberts deixou de ser apenas uma teoria e passou à prática, tornando-se uma metodologia para administrar marcas. O desenvolvimento analítico, utilizando a Apple como estudo de caso, foi fielmente baseado nesta metodologia e deve-se a ela o fato da comprovação que a empresa é, de fato, uma *lovemark*.

Todos os conceitos abordados foram decisivos para se atingir os objetivos propostos pela presente pesquisa. Com base nos principais autores relacionados a cada área, foi possível descrever os principais conceitos e estratégias de gestão de marcas e design utilizados atualmente pelo mercado. As informações recolhidas e filtradas do meio digital serviram para explanar sobre o caminho percorrido pela Apple até tornar-se uma organização fundamental no processo de revolução tecnológica.

Com base na Teoria de Kevin Roberts e na relação dela com os conceitos abordados, foi possível identificar a maneira que a Apple encontrou de se utilizar deste casamento de informações e tornar-se uma *lovemark*. Desta forma, foi possível atingir o objetivo geral desta pesquisa científica, que comprovou, através do desenvolvimento analítico, que a união do design e do branding auxiliam na construção de uma *lovemark*.

A investigação da Apple para atingir o objetivo desejado serviu para determinar um parâmetro a ser seguido por empresas que almejam conquistar um lugar de respeito e amor na mente de seus consumidores, tendo a presente pesquisa sua importância para o mercado. No que tange o design e o branding, a análise desenvolvida reforça o poder e eficácia que estas ferramentas detêm e que, quando utilizadas em conjunto, somam ainda mais energia para o desenvolvimento e construção de uma marca de sucesso.

Além de dedicar os resultados da análise desenvolvida ao mercado e deixar a contribuição acerca do design e do branding no que tange o processo de construção de uma marca promissora, fica plantada a semente de incentivo para que os leitores – acadêmicos ou não – utilizem os conceitos aqui abordados como fonte para o desenvolvimento de novas pesquisas em design ou em áreas correlatas.

REFERÊNCIAS

AAKER, David. **Managing brand equity**. New York : Free Press, 1991.

ABRIL. Disponível em <<http://info.abril.com.br/noticias/mercado/lojas-da-apple-no-mundo-todoficam-de-luto-06102011-12.shl>> Acesso em 26 nov 2011.

ALMEIDA, Ataíde. **A década de Steve Jobs**. Diário de Pernambuco, Recife, pgF1, 22 dez 2010.

ALTMAN, Fábio. **"Quero deixar uma marca no universo"**. Revista Veja Especial, Edição 2238, ano 44, nº 41, 12 de out 2011.

APPLE. Disponível em <http://support.apple.com/kb/ht1353?viewlocale=pt_BR> Acesso em 26 nov 2011.a

_____. Disponível em <http://support.apple.com/kb/HT1353?viewlocale=pt_PT> Acesso em 26 nov 2011.b

_____. Disponível em <<http://www.apple.com/br/ipodshuffle/>>. Acesso em 26 nov 2011.c

_____. Disponível em <<http://www.apple.com/br/education/ipad/>> Acesso em 26 nov 2011.d

_____. Disponível em <<http://www.apple.com/br/accessibility/>> Acesso em 26 nov 2011.e

ARCHITIZER. Disponível em <http://www.architizer.com/en_us/blog/dyn/33163/apple-unveils-redesigned-5th-ave-store/> Acesso em 26 nov 2011.

ARQUITETABLOG. Disponível em <<http://arquitetablog.blogspot.com/2011/10/apple-store-5th-avenue.html>> Acesso em 26 nov 2011.

BAXTER, M. **Projeto de produto. Guia prático para o desenvolvimento de novos produtos**. São Paulo: Edgard Blücher Ltda, 1998.

BEST, K. **Design Management: Managing Design Strategy, Process and Implementation**. Switzerland: AVA, 2006.

BIRDABROAD. Disponível em <<http://birdabroad.wordpress.com/2011/07/20/are-you-listening-steve-jobs/>> Acesso em 26 nov 2011.

BRAINSTORM9. **"1984", uma lenda da publicidade**. Disponível em <<http://www.brainstorm9.com.br/27/diversos/1984-uma-lenda/>> Acesso em 23 out. 2011.

BROWN, Tim. **Design Thinking – uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

BRUCE, M; COOPER, R. **Marketing and design management**. Londres: International Thompson Business Press, 1998.

BRUNNER, Robert; EMERY, Stewart. **Gestão Estratégica do Design: como um ótimo design fará as pessoas amarem sua empresa**. São Paulo: M. Books, 2010.

BUZZOM. Disponível em <<http://www.buzzom.com/2011/08/spot-the-differences-between-steve-jobs-and-xiaomis-ceo-pics/>> Acesso em 26 nov 2011.

CARDOSO, Cármen; CUNHA, Francisco. **Repensando a Organização: uma abordagem psicossociológica.** Recife: Editora INTG, 2006.

CHACRA, Gustavo. **Steve Jobs renuncia ao cargo de executivo-chefe da Apple.** Disponível em <<http://economia.estadao.com.br/noticias/negocios%20tecnologia,steve-jobs-renuncia-ao-cargo-de-executivo-chefe-da-apple,81554,0.htm>> Acesso em 14 out. 2011.

COSTA, Joan. **Imagem corporativa en el siglo XXI.** 2a. Ed. Buenos Aires: La Crujía Ediciones, 2003.

CORE77. Disponível em <http://www.core77.com/blog/technology/core77_unboxes_the_ipad__16320.asp> Acesso em 26 nov 2011.

CRIARY. Disponível em <http://criary.com.br/assistencia_apple.html> Acesso em 26 nov 2011.

DAILYSPECTADOR. Disponível em <<http://dailyspectator.net/2011/09/11/the-ultrabook/>> Acesso em 26 nov 2011.

DCVITTI. Disponível em <<http://dcvitti.com/tag/apple-store/>> Acesso em 26 nov 2011.

DESENVOLVIMENTODESITES. Disponível em <<http://www.desenvolvimentodesites.net/apple-magazine/steve-jobs-deixou-o-cargo-de-ceo-na-apple-%E2%80%94%20e-no-entanto-ela-gira/>> Acesso em 26 nov 2011.

ECIT. Disponível em <http://www.ecit.co.za/Forum/forum_posts.asp?TID=33> Acesso em 26 nov 2011.

EXAME. **Sete lições da Apple.** Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/0896/noticias/sete-licoes-da-apple-que-podem-turbinar-qualquer-empresa-m0132476>>. Acesso em: 16 set. 2011.

FANSOFAPPLE. Disponível em <http://www.fansofapple.com/site/?page_id=2894> Acesso em 26 nov 2011.

FAGGIANI, Katia. **O Poder do Design: Da Ostentação à Emoção.** Brasília: Thesaurus, 2006.

FASCIONI, Lígia. Quem a sua empresa pensa que é? Rio de Janeiro: Editora Ciência Moderna, 2006a.

_____. Caminho para a gestão integrada da identidade corporativa. **Conexão – Comunicação e Cultura**, Rio Grande do Sul, Volume 5, nº 10, Pgs 154 a 179, jul-dez, 2006b.

_____. **Reputação.** Artigo publicado na Newsletter MarketingProfs. Disponível em <http://www.ligiafascioni.com.br/mac/upload/arquivo/reputacao_MKTProfs.pdf>. Acesso em 22 nov. 2010.

FOLHA. **Apple passa Google em ranking mundial das marcas mais valiosas.** Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/913180-apple-passa-google-em-ranking-mundial-das-marcas-mais-valiosas.shtml>> Acesso em 28 out. 2011.

FOLHA. **Apple tem maior crescimento em ranking de valor de marcas.** Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/985074-apple-tem-maior-crescimento-em-ranking-de-valor-de-marcas.shtml>> Acesso em 28 out. 2011.

GAROTASDEPROPAGANDA. Disponível em <<https://garotasdepropaganda.wordpress.com/2011/10/06/stevejobs-inovacao/>> Acesso em 26 nov 2011.

G1. **Confira datas marcantes na história da Apple.** Disponível em: <<http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2011/10/confira-datas-marcantes-na-historia-da-apple.html>>. Acesso em 18 out. 2011.

_____. **Apple ultrapassa Microsoft em valor de mercado.** Disponível em: <<http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2010/05/apple-supera-brevemente-microsoft-em-valor-de-mercado-1.html>>. Acesso em 28 out. 2011.

GIMENO, J. M. I. **La gestión del diseño en la empresa.** Madrid: Mc Graw Hill, 2001.

GIZMODO. Disponível em <<http://gizmodo.com/5190254/200-off-macbook-white?tag=whitemacbook>> Acesso em 26 nov 2011.

GOBÉ, Marc. **Brandjam – o design emocional na humanização das marcas.** Rio de Janeiro: Rocco, 2010.

HIGHFIELDS-ARC. Disponível em <<http://highfields-arc.co.uk/geninfo/comphist7286.htm>> Acesso em 26 nov 2011.

IPHONETUGA. Disponível em <<http://iphonetuga.wordpress.com/2010/09/04/itunes-10-compativel-com-jailbreak-e-unlock/>> Acesso em 26 nov 2011.

JUCÁ, Fernando; JUCÁ Ricardo. **Branding 101 – O guia básico para a gestão de marcas de produto.** Guia desenvolvido especialmente para o site Mundo do Marketing. Disponível em: <<http://www.mundodomarketing.com.br/branding101/Branding%20101.pdf>> Acesso em 06 dez. 2010.

KABOODLE. Disponível em <<http://www.kaboodle.com/reviews/apple-logo-t-shirts-apple-apparel-mac-geek-apple-gifts-8>> Acesso em 26 nov 2011.

KAHNEY, Leander. **A cabeça de Steve Jobs.** Rio de Janeiro: Agir, 2008.

KELLER, Kevin Lane. **Gestão Estratégica de Marcas.** São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2005.

KOTLER, Philip; PFOERTSCH, Waldemar. **B2B - Gestão de Marcas em Mercados.** Porto Alegre: Bookman, 2007.

LINDSTROM, Martin. **Brand sense: segredos sensoriais por trás das coisas que compramos.** Porto Alegre: Bookman, 2012.

LIVINGSTON, Jessica. **Startup: fundadores da Apple, do Yahoo, Hotmail, Firefox e Lycos contam como nasceram suas empresas milionárias.** Rio de Janeiro: Agir, 2009.

LOCKWOOD, Thomas. **Design thinking: Integrating innovation, customer experience, and brand value**. New York: Allworth Press, 2006.

MAC-HISTORY. Disponível em <<http://www.mac-history.net/imac/2008-05-25/powerbook-titanium-g4-und-imac-patterns>> Acesso em 26 nov 2011.

MACMAGAZINE. **Gráfico: o histórico da Apple no ranking Fortune 500, de 1983 aos dias atuais**. Disponível em <<http://macmagazine.com.br/2011/10/07/grafico-o-historico-da-apple-no-ranking-fortune-500-de-1983-aos-dias-atuais/>> Acesso em 18 out 2010.

_____. Disponível em <<http://macmagazine.com.br/2010/08/25/apple-recusa-entrar-para-ranking-ambiental-da-operadora-o2-no-reino-unido/>> Acesso em 26 nov 2011.

MACMAIS. **A Apple não é mais a mesma. O logo também não**. Disponível em: <<http://macmais.terra.com.br/materias/a-apple-nao-e-mais-a-mesma-o-logo-tambem-nao/>>. Acesso em 28 out. 2011.

_____. Disponível em <<http://macmais.terra.com.br/noticias/logo-do-icloud-tem-proporcoes-aureas/>> Acesso em 26 nov 2011.

MACMANÍACOS. Disponível em <<http://www.macmaniacos.com/blog/apple-atinge-marca-historia-em-vendas-de-macbooks/>> Acesso em 26 nov 2011.

MACMINDS. **Então, o que significa o “i”?** Disponível em: <<http://www.macminds.com.br/?p=5631>>. Acesso em 22 out. 2011.

MACTOIDS. Disponível em <<http://mactoids.com/imac-history/imac-500mhz-powerpc-g3-snow-m7709lla/>> Acesso em 26 nov 2011.a

_____. Disponível em <<http://mactoids.com/macintosh-512k/>> Acesso em 26 nov 2011.b

MACWORLD. Disponível em <<http://www.macworld.com/article/157547/2011/01/imagesofexpo2011.html>> Acesso em 26 nov 2011.

MALLICK, D. N. **The Design Strategy Framework**. Boston: DMI-Design Management Institute, Review Article, v. 11, n. 3, Summer, 2000.

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

MERCADO em revista. Disponível em <<http://mercadoemvista.wordpress.com/2011/10/06/um-adeus-para-steve-jobs/>> Acesso em 26 nov 2011.

MORITZ, Michael. **O fascinante império de Steve Jobs**. Xxx: Universo dos Livros, 2010.

MUNDODASDICAS. Disponível em <<http://www.mundodasdicas.net/calular-iphone-apple-32gb-de-memoria/>> Acesso em 26 nov 2011.

MUNDODASMARCAS. **Apple**. Disponível em: <<http://mundodasmarcas.blogspot.com/2006/05/apple-think-different.html>>. Acesso em 28 out. 2011.

NEUMEIER, Marty. **The Brand Gap, o abismo da marca - como construir a ponte entre a estratégia e o design**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

_____. **ZAG: a estratégia número 1 das marcas de sucesso**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

NEWSOBSERVER. Disponível em <<http://www.newsobserver.com/2011/10/06/1544689/tech-junkie-vigils-for-steve-jobs.html>> Acesso em 26 nov 2011.

NOSSOVICIO. Disponível em <<http://nosso-vicio.blogspot.com/2011/02/tecnologia-touchscreen-pode-estar-com.html>> Acesso em 26 nov 2011.

NOTICIASTECONOLOGICAS. Disponível em <<http://www.noticiastecnologicas.com.br/2011/07/apple-tem-mais-dinheiro-em-caixa-que-o.html>> Acesso em 26 nov 2011.

OGLOBO. **Apple tem mais dinheiro em caixa do que os EUA**. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/tecnologia/mat/2011/07/29/apple-tem-mais-dinheiro-em-caixa-do-que-os-eua-925004226.asp>> Acesso em: 28 out. 2011.

OLD Computers. Disponível em <<http://oldcomputers.net/oldads/old-computer-ads.html>> Acesso em 26 nov 2011.

OXENTI. Disponível em <<http://oxenti.com/www/2010/01/26/macintosh-26-anos-de-sucesso-da-apple/>> Acesso em 26 nov 2011.

PCMAG. Disponível em <<http://www.pcmag.com/article2/0,2817,2394702,00.asp>> Acesso em 26 nov 2011.

PONTOMAC. Disponível em <<http://www.pontomac.com/2009/09/18/apple-e-considerada-a-20-marca-mais-valiosa-do-mundo/>> Acesso em 26 nov 2011.

POPERO. Disponível em <<http://popero.net/todas/tenis-all-star-da-apple/>. Acesso em 26 nov 2011.

ROBERTS, Kevin. **Lovemarks – o futuro além das marcas**. São Paulo: M. Books, 2005.

SAPORRA. Disponível em <<http://saporra.com.br/design-apple-os-desenhos-da-braun-que-inspiram-a-apple/>> Acesso em 26 nov 2011.

SEJAMITO. Disponível em <<http://www.sejamito.com.br/blog/?p=2075>> Acesso em 26 nov 2011.

SKUGGEN. Disponível em <<http://www.skuggen.com/2011/10/the-life-and-times-of-steve-jobs/#.TtAar1a1ODc>> Acesso em 26 nov 2011.

SUDJIC, Deyan. **A linguagem das coisas**. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2010.

STEINERSBLOG. Disponível em <<http://www.steinersblog.com/?p=133>> Acesso em 26 nov 2011.

SUPERINTERESSANTE. **Edição Extra Steve Jobs**. Edição 296C, out. 2011.

TECLIFE. Disponível em <<http://teclife.blogspot.com/2011/09/steve-jobs-e-arte-de-inventar-o-que-ja.html>> Acesso em 26 nov

TECMUNDO. **A história da Apple, a marca da maçã**. Disponível em: <<http://www.tecmundo.com.br/2114-a-historia-da-apple-a-marca-da-maca.htm>>. Acesso em: 18 out. 2011.

TECHNO09. Disponível em <<http://www.techno09.com/?p=7097>> Acesso em 26 nov 2011.

TECHPP. Disponível em <<http://techpp.com/2011/06/06/apple-one-more-thing-list/>> Acesso em 26 nov 2011.

TERRA. Autoridades chinesas encontram mais 22 Apple Stores falsas. Disponível em: <<http://tecnologia.terra.com.br/noticias/0,,OI5292171-EI15608,00-Autoridades+chinesas+encontram+mais+Apple+Stores+falsas.html>>. Acesso em: 28 out. 2011.

TIOSAM. Disponível em <<http://www.tiosam.org/enciclopedia/index.asp?q=Apple>> Acesso em 26 nov 2011.

TOZETTO, Claudia. Financial Times nomeia Steve Jobs como a pessoa do ano. Disponível em <<http://tecnologia.ig.com.br/noticia/2010/12/24/financial+times+nomeia+steve+jobs+como+pes+soa+do+ano+10334521.html>> Acesso em 14 out. 2011.

VEJA. Apple registra um lucro recorde de 25,9 bilhões de dólares. Disponível em: <<http://veja.abril.com.br/noticia/economia/apple-registra-um-lucro-recorde-de-25-9-bilhoes-de-dolares>>. Acesso em: 28. Out 2011.

VINCENT, L. **Marcas legendárias.** São Paulo: Makron Books, 2005.

WHEELER, Alina. **Design de identidade da marca.** Porto Alegre: Bookman, 2008.

WICKEDWICKED. Disponível em <<http://wickedwicked.wordpress.com/2008/09/10/ipod-novo-na-area/>> Acesso em 26 nov 2011.

YAMIYA. Disponível em <<http://www.yamiya.com.my/blog/?p=502>> Acesso em 26 nov 2011.

YOGODOSHI. Disponível em <<http://www.yogodoshi.com/blog/curiosidades/primeira-logo-da-apple>> Acesso em 26 nov 2011.

YOUTUBE. Disponível em <<http://www.youtube.com/watch?v=0QMhOlySiyE&feature=feedwll>> Acesso em 26 nov 2011.a

_____. Disponível em <http://www.youtube.com/watch?v=lzsBwnv_dAg> Acesso em 26 nov 2011.b

_____. Disponível em <http://www.youtube.com/watch?v=B_9-XDaDE_Y&feature=related> Acesso em 26 nov 2011.c

_____. Disponível em <<http://www.youtube.com/watch?v=xkrRCgFZhGo>> Acesso em 26 nov 2011.d

ZIBLAND. Disponível em <<http://zibland.com/blog/?p=742>> Acesso em 26 nov 2011.

ZURMAT. Disponível em <<http://www.zurmat.com/2011/10/22/apple-logo-and-steve-jobs-shaved-into-head/>> Acesso em 26 nov 2011.

5MAGAZINE. Disponível em <<http://5magazine.wordpress.com/2010/09/10/logos-that-became-legend/>> Acesso em 26 nov 2011.