

The background is a solid red color. Overlaid on this are white line-art outlines of various pieces of furniture, including sofas, armchairs, and ottomans, arranged in a living room setting. The lines are thin and white, creating a minimalist, graphic effect.

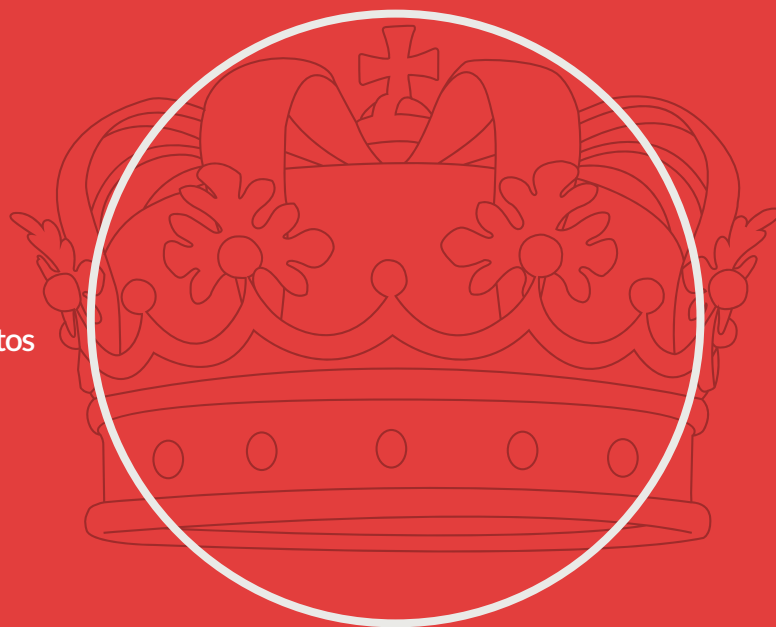
AS MARCAS NO DIVÃ

O império
das emoções

O império das emoções

Um consumidor tem traços permanentes, características próprias e gostos peculiares? E o que move seus comportamentos de compra? Sentimentos, sonhos, ideais. A conexão entre o consumidor e a marca se enraíza nas emoções. Interpretações literais e ingênuas sobre seu comportamento não dão lugar ao entendimento de suas vontades subjetivas. O consumidor ainda não alcançou aquilo que idealiza para si. Nessa lacuna, entram outros valores, como as cinco estratégias da nova cultura do desejo.

A gestão de marcas também precisa levar em conta a necessidade de indulgência do consumidor e as horrendas patrulhas que o vigiam. Não faltam influências nesse mundo de sentimentos e escolhas.



O transitório e o definitivo

Ao redor de uma mesa de reuniões para discutir perspectivas para o ano seguinte, é comum que haja algumas pressões para reavaliar nossa visão sobre alguns temas. Por exemplo: Como estará se comportando o mercado no novo ano? De fato, há mudanças no comportamento e nas atitudes das pessoas.

Veja alguns exemplos, típicos principalmente das últimas duas décadas:

Os consumidores estão cada vez mais exigentes, tanto porque o dinheiro é mais contado, apesar da facilidade de crédito, quanto porque estão mais protegidos pela Constituição e pelo Código de Defesa do Consumidor. O poder de compra das mulheres e sua importância como consumidoras cresceram e crescerão mais. Hoje, no mínimo 70% das decisões de compra dependem, direta ou indiretamente, do sexo feminino.

Os segmentos jovens, particularmente o dos *teenagers*, tornaram-se fundamentais para o mercado de produtos e serviços. É difícil encontrar uma família em que os pais decidem sobre a compra de eletrônicos, equipamentos de lazer, viagens, automóveis etc. sem ouvir seus filhos antes. Ninguém ganhará dinheiro sem os pobres. Independentemente do valor do salário mínimo, é impossível imaginar grandes negócios sem envolver a maior parte da população das classes C e D, que representa mais de 60% do mercado. Trata-se dos consumidores potenciais de milhares e milhares de empresas.

O “caxias” será cada vez mais importante. Inspirado na visão do brilhante antropólogo Roberto DaMatta, atrevo-me a dizer que nós, brasileiros, gravitamos sempre ao redor de três perfis de personalidade. O “malandro” é o primeiro, e dele não preciso falar muito, porque é mais do que conhecido, mas também repudiado. O segundo, chamo de “beato”, e está muito ligado às formas efervescentes de religiosidade, evangélicas ou não. O terceiro é o “caxias”, que demonstra comportamentos disciplinados em relação à família, ao trabalho e à cidadania. Parece que suportamos cada vez menos os traços de “malandragem” de nossa personalidade coletiva. Por outro lado, ser mais “caxias”, sem levar em conta o aspecto folclórico do nome, é a meta de muitos consumidores. Isso deve contribuir para o aperfeiçoamento do capitalismo brasileiro e de nossa sociedade¹.

Talvez uma das mudanças mais profundas que vivemos na última década é a digitalização das relações entre pessoas, entre pessoas e marcas ou empresas e entre as mais diferentes dimensões da sociedade.

Essas são tendências de mudança, todas em andamento. No entanto, o consumidor, como pessoa, tem certos traços muito permanentes que não estão sujeitos à mudança do calendário. Assim, vou falar do que nunca muda, do que não me parece transitório, das características mais primárias e estáveis na constituição do consumidor:

1 DaMatta, Roberto. Malandros, caxias e beatos: afinal, quem somos? Rio de Janeiro: Rocco, 1997. (N. E.)

1. Ele permanecerá imerso em suas emoções quando estiver processando comportamentos de compra. Esqueça qualquer possibilidade da emergência de consumidores racionais fazendo compras como se elas fossem equações matemáticas.
2. Marcas ocupam espaço vital na rotina do consumidor. Elas continuarão a dar sentido a suas escolhas e a criar uma identidade para ele. Nada tão remoto e ilusório como um cenário no qual as marcas deixassem de ser o centro da escolha do consumidor. E digo mais: nos espaços virtuais de *e-commerce* criados pela internet, elas já são importantes e serão ainda mais. Comprar e fazer negócios à distância exige marcas respeitadas e de qualidade reconhecida.
3. Quase como consequência do ponto anterior, o consumidor continuará a ser o legítimo proprietário das marcas. É apenas em seu coração e na sua mente que elas têm existência concreta. Isso obriga as empresas a acompanhar e entender seu consumidor como o fiel depositário de seu ativo mais valioso.
4. O consumidor brasileiro insistirá em “tirar o atraso” de décadas de contenção. Enquanto existir estabilidade econômica – e espero que fique para sempre –, buscará formas de compensar a emoção adiada tantas vezes, em compras que ele não pôde fazer. Persistirá sua paixão por promoções, descontos, saldos etc., não por que ele gastará menos, mas principalmente porque comprará mais. E a inadimplência será sempre uma possível ressaca dessa deliciosa bebedeira...
5. O consumidor continuará sendo “malinchista”, ainda que com o reconhecimento de que nem tudo que vem de fora é melhor. A propósito, dizem que uma das amantes prediletas de Hernán Cortés, quando os espanhóis chegaram ao México, adorava tudo o que ele trazia da Espanha. Seu nome era Malinche. O “malinchismo” é um traço essencial de nossa personalidade latino-americana.
6. O consumidor não deixará de se encantar com nossa comunicação. Além de ser importante fonte de informação, ela continuará alimentando suas fantasias e seus sonhos, muitas vezes entretendo mais que o próprio programa. No entanto, o consumidor sempre repudiará o mau gosto e, em geral, o estupro a sua inteligência.
7. O consumidor seguirá ignorando quem fala com ele de forma confusa. Sairão perdendo as empresas sem atitude profissional para desenvolver estratégias claras e relevantes para suas marcas – e também aquelas que não têm conhecimento legítimo de seu público-alvo, isto é, não entendem seu consumidor como pessoa.
8. O consumidor continuará amando as marcas que não mudam de cara da noite para o dia – em outras palavras, marcas que resistem ao novo diretor de criação ou de marketing.
9. Por fim, ele ainda se mostrará disponível e interessado para ser ouvido e consultado. Muitos estarão ansiosos para dizer o que pensam. Por isso, vá além das opiniões que normalmente são filtradas. Ouça diretamente da fonte o que seu consumidor tem a dizer.

Apesar de parecer que tudo muda no planeta, esse “velho” consumidor espreita e conta com nosso profissionalismo. Em “Tabacaria”, Álvaro de Campos, heterônimo de Fernando Pessoa, diz que ele próprio é o dono da tabacaria morrerão. E continua:

[...]

Ele deixará a tabuleta, eu deixarei os versos.

A certa altura morrerá a tabuleta também, os versos também.

Depois de certa altura morrerá a rua onde estive a tabuleta,

E a língua em que foram escritos os versos.

Morrerá depois o planeta girante em que tudo isto se deu.

Em outros satélites de outros sistemas qualquer coisa como gente

Continuará fazendo coisas como versos e vivendo por debaixo de coisas como tabuletas.²

Lembre-se de que, como os versos e as tabuletas, o consumidor é movido por sentimentos humanos quase eternos.

² Disponível em: <<http://www.jornaldepoesia.jor.br/facam08.html>>. Acesso em: 27 fev. 2009. (N. E.)

“Eu sou o homem que o cachorro da mulher mordeu o menino”

Deu para entender a frase do título? Bem, eu levei muito tempo para compreendê-la quando a ouvi pela primeira vez. Tudo se passou da seguinte maneira: um senhor, acompanhado de um garoto, tocou a campainha de uma casa. Ao ser atendido por uma mulher, expressou-se exatamente assim: “Eu sou o homem que o cachorro da mulher mordeu o menino”. Ela entendeu perfeitamente o que aquele senhor quis dizer: o filho dele havia sido mordido pelo cachorro, que pertencia à mulher residente naquela casa. Ela se desculpou muito, eles trocaram mais algumas palavras e se despediram.

Nunca mais me esqueci dessa estranha construção de palavras. Quem trabalha comigo sabe quanto vivo repetindo-a, por uma razão, essencialmente: entender o que os consumidores fazem, pensam e dizem (ou não dizem) exige tanta dedicação quanto a compreensão dessa insólita frase.

Costumo me assustar com quantas interpretações literais e ingênuas sobre o comportamento do consumidor ainda existem por aí. Quando isso acontece, há dois principais prejuízos: primeiro, jogar dinheiro fora; segundo, comprometer o processo de gestão de marcas. Afinal, é simplesmente impossível entender de marcas, saber o que elas são

e para onde devem caminhar, sem penetrar profundamente no mundo de seus consumidores. Por tudo isso, apresento algumas pistas para fugir das armadilhas mais comuns que conduzem a interpretações literais, ingênuas e, principalmente, estéreis do ponto de vista mercadológico :



1. Importante é o que o consumidor ainda não é. Cada um de nós passa a vida tentando resolver esta equação. Nossa fascinante profissão, em última instância, busca formas de preencher o espaço de idealização. As marcas mais poderosas se encaixam melhor nessa equação. O carro que não comprei, a viagem que não fiz, a revista que não assinei... Compreender o que o consumidor ainda não é move a economia e fortalece as marcas!
2. Não espere que o consumidor crie. Consumidores são excelentes para avaliar o que é apresentado a eles, mas são péssimos para criar! Não espere que pesquisa alguma traga como resultado conceitos de novos produtos, peças de comunicação ou estratégias de posicionamento de marcas.
3. O consumidor não é *brand manager*. Não pergunte ao consumidor o que, no fundo, você já sabe que ele não é capaz de responder. Ele estará apenas “cumprindo tabela” ao dar a resposta. E, afinal de contas, o holerite é seu, não dele.
4. Desconfie de respostas muito racionais. O consumidor nunca confessa explícita e verbalmente que adora determinado carro porque as mocinhas vão olhar para ele de um jeito diferente. Ao contrário, a resposta padrão parece mais o próprio manual de instruções, cheio de retórica técnica. Não pare aí. Há formas muito eficazes de ultrapassar esse limiar da racionalidade e compreender os verdadeiros laços entre consumidores e marcas.

Por trás da fachada tantas vezes incompreensível ou contraditória, o consumidor vive romances, aventuras e histórias de envolvimento com as marcas. Quantas e quantas marcas não se contentaram com o que viram na superfície e se alimentaram com uma genuína compreensão de seus consumidores! As marcas verdadeiramente fortes entenderam muito bem quem era o homem, o cachorro, o menino, a mulher e quem tinha mordido quem!



Pelo buraco da fechadura

Sou um *voyeur* social, daqueles que abrem os armários de banheiro na casa dos amigos, só para matar a curiosidade profissional, isto é, para saber o que as pessoas têm e consomem, para ver se combinam com a percepção que tenho delas.

Em primeiro lugar, peço desculpas aos amigos por essa revelação pública. Espero que continuem me convidando para suas casas, sem trancar os armários, por favor. Esse voyeurismo privado é apenas um bizarro complemento daquilo que me encanta, todos os dias. Mantenho um contínuo olhar atento, observo e acompanho os consumidores, em salas de discussão em grupo, em visitas etnográficas a residências, andando pelos supermercados ou corredores de shopping centers, escutando conversas na porta de escolas, no saguão de aeroportos... Olhar por esse buraco da fechadura é um irresistível impulso profissional. Não posso revelar todas, mas divido aqui algumas dessas observações. Elas mostram o *reality show* dos consumidores.

1. Eles começaram a gritar. Já se foi o tempo em que os consumidores engoliam sapos e aguentavam calados os desaforos das empresas. Com toda a razão, ao primeiro sinal de insatisfação, eles mudam de loja, de marca, de produto, de operadora.
2. Eles odeiam complexidade. Nesse mercado, cada vez mais competitivo, ser simples e falar uma coisa de cada vez tornou-se ainda mais vital para a comunicação das empresas.
3. Eles fogem de confusão. Mudanças frequentes de estilo de comunicação, de embalagem, de denominação dos produtos são investimentos que vão para o ralo. A intenção pode ser boa, mas o resultado é um profundo sentimento de insegurança nos consumidores.
4. Eles valorizam seu passe. É impressionante como cresceu o sentimento de poder que os consumidores demonstram ter em seu relacionamento com as empresas. Eles adquirem cada vez mais consciência de sua importância. Talvez ainda não se dêem valor como cidadãos em sentido amplo, mas como consumidores, sim.
5. Eles confiam cada vez mais na mídia do amigo. Desde o surgimento da mídia de massa, nunca foi tão importante o peso das relações pessoais – fontes de inquestionável credibilidade – nas decisões de compra.
6. Eles vivem em uma aldeia. Houve uma época em que o papai mandava. Depois, veio a fase de o casal decidir junto. Um tempo depois, mais ou menos no início dos anos 1990, os adolescentes entraram no jogo da escolha das marcas dentro de casa. Agora, os pré-adolescentes e as crianças participam desse processo. A verdade é que, em muitas categorias de produtos (eletrônicos, viagens, TV por assinatura, automóveis, revistas e muitos outros), quem resolve hoje é a tribo familiar. E, ironicamente, no Brasil continuamos a fazer quase somente estudos com indivíduos isolados, envolvendo pouco a aldeia familiar. Bem-vinda a era da antropologia no marketing!

7. O consumidor diz o que pensa e faz o que sente. Minha compulsão pelo “buraco da fechadura” é também a de muitos profissionais que não se contentam apenas com aquilo que o consumidor diz. O que alimenta a intuição estratégica em comunicação e marketing é a compreensão do que ele de fato sente. É lógico que há muitas ferramentas profissionais de voyeurismo de consumidor para acessar o que ele sente. Aliás, dezenas de empresas brasileiras sabem utilizá-las muito bem. Apesar desses estudos, porém, não dá para deixar de acompanhar o *reality show* dos consumidores.



Emoção: uma conexão essencial

Em *Perdas e Ganhos*³, livro de Lya Luft, um trecho em particular me deixou impressionado, por lembrar coisas tão verdadeiras quanto essenciais:

Vertiginosamente no século passado a sociedade mudou, a família mudou. Transformou-se a cultura, evoluíram tecnologia e ciências, tudo avança em uma velocidade inimaginável há 50 anos.

Porém, as emoções humanas não mudaram.

Nem ao menos somos originais. Nossos desejos básicos hão de ser os mesmos: segurança, afeto, liberdade, parceria; sentir-me integrado na sociedade ou na família, ser importante para meu grupo ou ao menos para uma pessoa – aquela que é o meu amor. Não preciso ser um rei para ser importante, mas devo me sentir apreciado.

Mesmo em férias, a cabeça não deixou de transportar esses pensamentos para o mundo do trabalho. E a pergunta que eu me fiz foi: o quanto estamos embriagados de tecnologia, perdendo a consciência de quais

são os verdadeiros *drivers* e as motivações que sensibilizam e orientam as decisões dos consumidores?

Os milhões de celulares espalhados pelo Brasil não têm o dom de tornar seus consumidores mais modernos. Seu benefício básico não é estabelecer uma sintonia tecnológica entre a marca e os usuários. Seu benefício é prover segurança de contato, aproximar pessoas, facilitar o fechamento de negócios, saber quanto tempo falta para seu filho chegar em casa, ligar para seu avô na hora em que você se lembrou do aniversário dele.

Quando estamos embriagados pelo fascínio da tecnologia, esquecemos do que conecta, de fato, consumidores e marcas.

Essas preocupações não valem apenas para enfrentar a embriaguez tecnológica, como também para todas as áreas de negócio que se alimentam de emoções humanas básicas. Enfim, hoje está em jogo quanto somos capazes de entender, de verdade, o que move os consumidores, para, assim, conseguirmos antecipar seus comportamentos.

É uma preocupação que parece banal e ingênua, mas não é. Quantas peças de comunicação revelam uma conexão entre a marca e seus potenciais consumidores que carece totalmente de sentido... Quantas são criadas e aprovadas revelando um enorme vazio estratégico... Quanto dinheiro jogado fora!

³ * Luft, Lya. *Perdas e Ganhos*. Rio de Janeiro: Record, 2003. (N. E.)

A nova cultura do desejo

Quando a conexão entre a marca e o consumidor não se enraíza naquelas emoções que Lya Luft descreve, não há comunicação, que chegue. Na era em que o investimento de marketing é cada vez mais contado, produtividade significa identificar essa conexão com a precisão de um ourives, antes de qualquer aventura.

Na história de nosso mercado, pressão de comunicação de marketing nunca foi determinante para desenvolver marcas com plataformas duradouras. Todas as que eu conheço conseguiram criar uma ligação com a vida e as emoções de seus consumidores, fazendo com que eles se sentissem mais seguros, ou mais importantes, ou mais bonitos, ou mais livres, ou mais inovadores, ou mais corajosos, ou mais inteligentes, ou mais sedutores... Pode não ser visível à primeira vista, mas garanto que, se você investigar com profundidade e paciência, vai descobrir qual é a conexão existente. A preocupação com esses momentos de reflexão estratégica cria laços mágicos com o consumidor – e separa as marcas que valem muito e têm produtividade das que são passageiras e reféns de sua comunicação.

Foi amor à primeira vista! Depois de ler um texto da norte-americana Melinda Davis, tive a compulsão de comprar seu livro *The New Culture of Desire*⁴. Explico o motivo de tanta animação: Melinda Davis é mais uma daquelas figuras que ficam escarafunchando sobre o que ainda não existe, mas vai existir amanhã – e, a bem da verdade, já existe hoje em alguns lugares e segmentos de mercado.

Ao contrário de futuristas de plantão, que projetam dezenas e dezenas de tendências para o mundo de nossos filhos e netos, ela se concentra em “cinco novas estratégias radicais que vão mudar seu negócio e sua vida”. Além da paixão pelo que ela escreveu, o livro me fez pensar em todas as conexões possíveis entre essas cinco estratégias e a gestão de marcas em nosso dia a dia. Vale a pena conferir:

- 1. Do concreto para o intangível.** Assistimos a uma gradual, porém irreversível, mudança do físico, do tangível, para uma realidade impalpável, do que não tem existência sólida. O intangível invadiu nossas vidas de diversas maneiras. Em pesquisa citada no livro, 54% das pessoas admitiram que, atualmente, gastam mais tempo pensando e fazendo operações mentais (*mental work*) do que realizando coisas concretas. Ou seja, nossas vidas e nossos negócios estão sendo dominados pelo que é virtual e subjetivo. Um sintoma evidente disso é que os ativos intangíveis, como marca, capital intelectual e outros, são os que mais crescem no balanço das empresas. Cada vez viveremos mais de bits do que de átomos.

⁴ Davis, Melinda. A nova cultura do desejo. Rio de Janeiro: Record, 2003. (N. E.)

2. Em busca de momentos de equilíbrio. O mundo atual exerce pressões de todas as naturezas. As pressões aumentam dentro de casa, no trânsito, no trabalho, no noticiário, na proximidade da guerra, na imprevisível violência do cotidiano... Menos hedonismo, mais obrigações... É tão difícil fazer “Ahhhhhhh”, como diz Melinda. Na letra de “Alegria, alegria”, Caetano, aliás, precursor de Melinda Davis, canta: “Eu tomo uma Coca-Cola, ela pensa em casamento”. O prazer da Coca-Cola é um desses momentos que alteram seu estado mental (*instant altered states*). A autora cita dezenas de outros caminhos modernos para esses fugazes reencontros com o equilíbrio. Assim como a Coca-Cola, muitas marcas têm tal virtude. Não criam um nirvana a cada compra, mas são naturais projeções e oportunidades dessa busca de momentos de equilíbrio. E que falta elas fazem!

3. O eterno reencontro. Segmentar, dividir, fragmentar, pulverizar etc. Seja o que for, abandonamos definitivamente a proteção primitiva que nos integrava solidamente a uma tribo. Nas casas das classes A e B, por exemplo, coexistem diversos mundos. O garoto chega da escola, tira sua refeição do freezer, põe no micro-ondas e leva para o quarto, onde ele tem seu som, sua TV e seu computador. A irmã chega meia hora depois e faz a mesma coisa, no quarto dela. Ou um exemplo mais poético: quem não se lembra de “Sinal fechado”, de Paulinho da Viola? Na história, dois amigos conversam de dentro de seus carros, enquanto o semáforo não abre. Apesar da perda dos laços tribais primitivos que tínhamos, nunca se falou tanto em tribo como hoje. Por que? Porque nós, pessoas e consumidores, nos alimentamos dessa energia do encontro (*human embrace*) e possuímos um enorme impulso natural de pertencer e ser aceito. Entre outras várias formas tribais modernas, muitas

marcas integram seus consumidores na mesma comunidade. A propósito, saudações corintianas.

4. Mais que um número. Você pode entrar no McDonald's e, em vez de pedir a promoção número 1, 2, 3 etc., montar seu lanche ou seu almoço, isto é, “agora quem faz sua McOferta é você”. Quer criar seu próprio computador? Entre no site da Dell e configure-o como quiser. Ou sonha comprar um carro novo, com sua cara? Faça a mesma coisa nos sites das montadoras. Nesse processo de customização de massa, você pode ser diferente e único dentro do que é igual para muitos. Em outras palavras, marcas são para todos, mas poderão ser quase individuais também.

5. Mostre-me o caminho. Para navegar nessa grande selva de subjetividade e virtualidade (*great imaginational jungle*) que nos espera à frente, eu quero ter um guia a meu lado ou mesmo alguém que faça por mim. Como diz Melinda Davis, nossos cinco sentidos trabalham muito bem no mundo físico, e é dele que estamos nos afastando cada vez mais. Neste nosso mundo intangível, algumas dezenas de marcas guiam meus passos. Que bom que eu posso contar com elas! Algumas marcas, normalmente as mais valiosas, acabaram se transformando em curadoras em nossas vidas. Elas nos ajudam a construir nossos processos de decisão e de expressão social

A força da indulgência

Alguém já disse algo assim: “Dê-me o supérfluo e eu abro mão do necessário”. A força da indulgência venceu a obediência ao preço, ou seja, o que é comprado simplesmente por ser mais barato. Portanto, mais uma vez fica evidente: a demanda por indulgência cresce rapidamente a cada pequeno salto dos orçamentos domésticos. Quem apostar apenas na pobreza não estará pronto para atender à multidão de consumidores que deseja comprar indulgência.

A propósito, entenda indulgência no sentido mais amplo possível, tanto quanto a natural busca de prazer e autossatisfação, quanto do benefício da conveniência oferecido por certos produtos e serviços – pratos prontos e semiprontos, por exemplo. É como se o consumidor dissesse para si mesmo: “Antigamente, eu gastava tempo para não gastar dinheiro. Hoje, gasto dinheiro para não gastar tempo”.

O personagem Balu, no filme *Mogli*, o menino lobo, canta: “Necessário, somente o necessário, o extraordinário é demais [...]”. Essa demonstração de uma feliz frugalidade é romântica, mas não move o mercado nem a demanda por autossatisfação, tão reprimida em nossos consumidores, e por tanto tempo. Quando há algum dinheiro sobrando nos bolsos, dane-se o estilo de vida do Balu!

A reserva de indulgência recalcada em nosso mercado é enorme. Tirar tal atraso levará tempo. As explosões de indulgência mostraram como funciona essa reação em cadeia, quando ela acontece. Basta lembrar o início do Plano Cruzado e os meses seguintes ao Plano Real. O que

os economistas apelidaram de “bolha” era, em minhas palavras, uma natural e incontida expressão de indulgência. A “bolha” dos técnicos era a necessidade de tirar o atraso para os consumidores.

A força da indulgência vence as patrulhas que vigiam o consumidor. E há tantas... Por incrível que pareça, em poucos momentos de nossa história cidadãos e consumidores foram tão patrulhados – por si mesmos e pelos outros. Veja de quantas formas diferentes e, às vezes, sutis:

- 1. Patrulha da saúde e do *fitness*.** Nunca tantas coisas fizeram tão mal à saúde. E nunca a culpa de não estar em forma amedrontou tanta gente. Com a invasão das infografias em revistas e jornais, você consegue até ver como as artérias vão se entupindo aos poucos.
- 2. Patrulha da interatividade.** Quantos já não se envergonharam em ter que admitir que não usam Facebook, Instagram, Twitter. E que não gostam de fazer compras online. A seu olhar de constrangimento, normalmente se opõe o olhar falsamente compreensivo, blasé e irônico do interlocutor. Se sua resposta for negativa, ele vai brincar: “Mas você já anda de escada rolante e elevador panorâmico, né?”.
- 3. Patrulha ambiental.** Ignorar o ecologicamente correto, a sustentabilidade e a compensação de emissão de carbono é ser taxado de ultrapassado!

4. **Patrulha do corpo.** Especialmente para mulheres. Nunca elas se sentiram tão desconfortáveis com seu peso. Mais de 80%, nas classes A e B, estão preocupadas com ele. Nunca elas se sentiram tão gordas sendo tão magras.
5. **Patrulha da informação.** “Não me diga que você não leu ou viu? Quer dizer que você não ficou sabendo? Xi, foi o chefe quem te contou? Pior, foi um colega no elevador, cheio de gente em volta?”
6. **Patrulha da mulher que trabalha fora.** No livro *Vida de equilibrista: dores e delícias da mãe que trabalha*, de Cecília Russo Troiano⁵, há a foto de uma faixa na porta de uma escola infantil em São Paulo com os dizeres: “Mamãe, fazemos pelo seu filho tudo o que você faria se não trabalhasse fora”. A faixa, com esse conceito de comunicação terrorista, deveria merecer a punição do (Conar) Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária. Além de patrulhada, cobrada e culpada, ainda esfregam na cara dela que, apesar de todo o esforço, não consegue dar conta de tudo?
7. **Patrulha da cozinha.** Esta é a dirigida aos homens. Famosas conclamam os maridos a irem para a cozinha e dividirem a sobrecarga com as esposas. Companheiros, comecem a se sentir culpados se estiverem assistindo a uma partida de futebol, lavando o carro, lendo o jornal, jogando paciência com os filhos... Um monte de pratos sujos espera vocês na pia!

Essas são apenas algumas patrulhas. Há muitas mais. Todo dia surgem novas. A patrulha é um sistema social de comunicação e controle muito eficiente.

Ela transfere para você o sentimento e a responsabilidade pela culpa. É, acima de tudo, um sistema de vigilância sobre cada um de nós. A atualidade revela uma sinergia de múltiplas patrulhas – o novo século, apesar das aparências, nasceu sob um ranço profundamente conservador. Por isso, nada mais natural do que o consumidor sonhar libertar-se delas!

Abaixo o marketing da culpa (apesar de sua histórica eficácia)! Salve o marketing da indulgência! O sucesso das revistas sobre charutos, editadas nos Estados Unidos, prova a indulgência do fumo no país que exilou os fumantes. E, no mesmo país, patrulheiro por excelência e templo do *fast-food*, a Starbucks descobriu a fantástica oportunidade de vender o *slow coffee*.

Salve a cervejinha gelada, o pastelzinho, a musse de chocolate e o quindim! Embora não haja fim para o patrulhamento, a demanda por indulgência vai crescer. Quem entender como essa tendência vai se organizar terá oportunidades fantásticas. Um dos livros de maior sucesso no marketing norte-americano dos últimos tempos chama-se *Trading Up*, de Michael Silverstein e Neil Fiske.

⁵ Troiano, Cecília Russo. *Vida de equilibrista: dores e delícias da mãe que trabalha*. São Paulo: Cultrix, 2007. (N. E.)

A Fera Na Selva

Uma força enjaulada luta para sair da prisão, ou melhor, uma intensa paixão nunca se manifesta claramente, em toda sua plenitude. Por que ela não explode e emerge de uma vez por todas? É esse o enigma passível de ser decifrado por cada leitor do livro de Henry James intitulado *A fera na selva*⁶. Para mim, essa história é uma fantástica ilustração das forças internas que nos perseguem e com as quais dialogamos em segredo – e que nem sempre dominamos ou entendemos. Em todas as sociedades, há momentos de muita apreensão em relação ao futuro.

Nesses períodos, o consumidor sente-se como uma fera enjaulada. Como ele está administrando seu orçamento com cuidado, continua vivendo grandes paixões por suas marcas idealizadas e por seus projetos de compra, mas eles não vão se materializar integralmente. Nesse cenário, será impossível liberar toda a energia acorrentada.

Por isso, vale lembrar alguns detalhes:

1 - A jaula não prende o coração. Quando se aperta o cinto, os comportamentos de consumo são, naturalmente, mais patrulhados. Mas o coração está livre para sonhar e viver grandes fantasias com os produtos e as marcas que o mercado oferece. Em outras palavras, fique um pouco mais tranquilo: o consumidor não esqueceu a marca. Seu *share of heart* está preservado.

2 - A fera está muito atenta. Mesmo não podendo consumir atos de compra, o consumidor está mais atento do que nunca às mensagens enviadas a ele. Em trabalhos recentes, constatei quanto a exposição a mensagens publicitárias não significa obrigatoriamente o primeiro passo do processo de compra; muitas vezes, é apenas um abastecimento de energia potencial da marca.

3 - A fera não esquece. Quando ela se libertar da jaula, suas recônditas paixões vão ser vividas com toda intensidade. Foi assim no Plano Cruzado e na fase pós-Real, e assim será ao fim de outras crises na economia brasileira. Em tempo de dificuldade, o aumento da procura por produtos baratos e despojados não anuncia o surgimento de uma nova espécie de consumidor racional.

6 James, Henry. *A fera na selva*. São Paulo: Cosac Naify, 2007. (N. E.)

Essa é apenas uma fugaz estratégia de adaptação e sobrevivência. A fera sonha com valor e não com preço!

4 - Carinho e compreensão. Literalmente, nunca ouvi os consumidores dizerem: “Por favor, entenda que hoje isto é o máximo que eu posso levar. Não é o que eu gostaria, mas é o que eu posso comprar agora”. Eles não falam, mas sussurram isso o tempo todo, para si mesmos e para as empresas. Por esse motivo, esperam de nós demonstrações de carinho e compreensão em períodos de economia difícil, algo para ser tratado com muito cuidado no conteúdo publicitário, principalmente em meses anteriores a datas importantes como Natal, Dia das Mães e outras ocasiões do calendário.

O subtítulo é suficientemente esclarecedor: *Why consumers want new luxury goods – and how companies create them*⁷. É verdade que o luxo é outro mercado, movido por outros *drivers* e outras regras. Mas sua chegada também revela que a força da indulgência é um sintoma que penetrou profundamente em nossa mentalidade ocidental. Quem assistiu ao maravilhoso *Adeus, Lenin!*, a *Chocolate* ou *A festa de Babette* entende mais ainda a universalidade do sentimento.

Comunicação e marketing podem se alimentar também da busca de autoindulgência nos consumidores e esta, por sua vez, não pode crescer sem eles. Que essa maravilhosa “bolha” continue a crescer!

7 Silverstein, Michael & Fiske, Neil. *Trading up: Why consumers want new luxury goods – and how companies create them*. New York: Penguin, 2008. (N. E.)

A hora e a vez dos trendsetters

Trendsetters, alfas, hubs, early adopters, inovadores e tantas outras denominações: chegou o momento de dar mais atenção ao papel dessa gente no mercado.

O mercado de massa, como nós o conhecemos um dia, acabou. E isso não é novidade para ninguém. Mesmo aquele amontoado de pessoas que vemos em fotos do Piscinão de Ramos, em estádios de futebol, em shows do padre Marcelo e corredores de shopping centers escondem profundas divisões internas. A massa se esfacelou de vez: hoje o mercado é uma complexa trama de segmentos, em todas as classes sociais. Você deve ter percebido como, mais do que nunca, se voltou a falar em segmentação. Esse é um sintoma claro da fragmentação que divide consumidores segundo estilos, preferências, atitudes, gostos etc. Para alcançá-los, os sistemas de comunicação integrada de marketing e as ferramentas para implementá-los evoluíram muito. O sucesso do maravilhoso livro *The long tail*, de Chris Anderson⁸, é a expressão desse novo cenário.

No meio desse irreversível processo de “distribuição” do consumidor, identificar *trendsetters* passou a ser uma lição de casa essencial. Já que você não consegue falar com todo mundo ao mesmo tempo, nem ignorar a existência de tantos segmentos diferentes, tem quase obrigação de usar o poder multiplicador do *trendsetter*. Ele é o melhor “funcionário” de sua empresa. É aquele que trabalha intensamente por

sua marca ou pelas ideias que ela quer difundir, sem receber nenhum salário no fim do mês, sem FGTS nem INSS! Por tudo isso, acho que vale a pena enumerar algumas ideias importantes sobre os *trendsetters*:

1. ***Trendsetters são inovadores por natureza.*** Por isso, são importantes. Eles rompem facilmente a blindagem do conservadorismo que normalmente impede a maior parte dos consumidores de caminhar em terrenos desconhecidos. Seu caráter inovador não é teatro! Isto é, os *trendsetters* não demonstram suas atitudes por show off, para se mostrar. Eles são, por natureza, sedentos de inovação.
2. ***Trendsetters atuam como referência.*** Por distintas razões, eles acabam inspirando seguidores no grupo social ou profissional a que pertencem. Eles dão os primeiros passos, como fazem os apóstolos, e são acompanhados pela massa de fiéis. Mostram para os seguidores que o novo terreno não é minado, ou melhor, ensinam onde e como pisar nele sem medo.
3. ***Trendsetters não são garotos-propaganda.*** Esqueça Guga, Jô Soares, Bernardinho, Gisele Bündchen e outros. Os *trendsetters* são figuras escondidas no meio do mercado. Eles não são espelhos públicos, e sim sentinelas ocultas no meio da massa, visíveis apenas para o grupo mais próximo de pessoas, em seu circuito social, dentro do qual eles são *hubs*. Como na linguagem de informática, os *hubs* concentram e facilitam as trocas de informação do grupo.

⁸ Anderson, Chris. *A cauda longa: do mercado de massa para o mercado de nicho*. São Paulo: Campus/Elsevier, 2006. (N. E.)

- 4. Trendsetters multiplicam negócios.** Em estudo da Troiano-Branding, pudemos medir a força de irradiação dessas pessoas em seu circuito social. Uma das áreas de negócio que avaliamos foram companhias aéreas. E identificamos a influência dos *trendsetters* na escolha de parentes, amigos e colegas de trabalho. Entre os *trendsetters* que têm particular estima pela TAM (LATAM), por exemplo, o índice é igual a 14, ou seja, cada um deles influencia diretamente 14 pessoas de seu circuito social e profissional a favor da TAM. Pergunta: Ele merece ou não um salário ou outra forma de recompensa, além do que lhe é concedido pelo programa de milhagem, no fim do mês?
- 5. Trendsetters exigem mídias especiais.** Embora consumam um pouco de tudo – afinal eles não são ETs –, as informações que alimentam seu perfil de *trendsetters* chegam por canais e fontes muito particulares. Desses canais de comunicação privilegiados, vem o primeiro contato com marcas que possam interessá-los.
- 6. E a melhor notícia: hoje é possível identificar os trendsetters.** Sem essa possibilidade, toda a conversa anterior seria apenas poesia. No entanto, técnicas de pesquisa de comportamento e de CRM⁹ tornaram possível a identificação dessas pessoas, isto é, saber quem são, onde estão, quantos são etc. Nos Estados Unidos, Irma Zandl e Richard Leonard, autores de *Targeting the trendsetting consumer*¹⁰, estimam que um em cada vinte consumidores seja um *trendsetter* ou “alfa”.

Por isso, imagine quanto uma ação bem planejada para os *trendsetters* é capaz de potencializar o plano de comunicação de uma marca! Há bastante tempo, minha mãe tinha sérias dúvidas sobre assinar ou não uma TV paga. Quando sua vizinha, Dona Marta, a *trendsetter* do prédio, descreveu as maravilhas do sistema... Preciso dizer o que aconteceu?

⁹ Sigla de Customer Relationship Management – Gestão do Relacionamento com o Cliente. (N. E.)

¹⁰ Zandl, Irma & Leonard, Richard. *Targeting the trendsetting consumer*. Homewood: Business One Irwin, 1992. (N. E.)

Arquimedes, a mídia e o consumidor

A engenharia de comunicação evoluiu mais rapidamente do que nossa capacidade de entender a relação entre consumidores e os meios.

Atualmente, uma pessoa que reside em uma região metropolitana recebe mais estímulos em um dia do que seu ancestral teria recebido, no século XVI, durante a vida toda. Dizia Arquimedes: “Dê-me uma alavanca e um ponto de apoio e eu moverei o mundo!”. Talvez hoje ele pudesse dizer: “Dê-me um espaço vazio e um anunciante e eu moverei o consumidor!”. Isso porque, além das televisões a cabo e por satélite, de novos títulos de revistas e jornais, da internet... guardanapos, tíquetes de estacionamento, vagões de metrô, roupas de esporte, portas de elevador e até sachês de adoçante viraram espaço ocupado por divulgação. O consumidor é o ser em torno do qual gravita esse “planetário” de mídias, das mais convencionais às mais inovadoras e insólitas. Todas disputam um fragmento de sua atenção. Voltando a Arquimedes: “Dê-me um espaço vazio e um anunciante e eu moverei o consumidor!”. A pergunta crucial é a seguinte: Será que move mesmo?

No triângulo mídia-marca-consumidor, prever o efeito do “planetário” sobre o comportamento do consumidor é complexo e difícil. Acho que, honestamente, conhecemos ainda muito pouco sobre essas relações. Os investimentos para compreendê-las são muito tímidos, principalmente se comparados aos polpidos cifrões aplicados na engenharia dos meios e em sua programação de conteúdo. E isso traz consequências:

1. Atualmente, é praticamente impossível antecipar – com menos arte e retórica e mais ciência – qual a verdadeira eficácia líquida, para os anunciantes, da ocupação de muitos espaços publicitários.
2. A existência de dados mais precisos, nem sempre quantitativos, alavancaria a atuação dos profissionais de mídia. Entre eles – pelo menos entre sua vanguarda e liderança –, a busca de mais informações é um clamor.
3. Na maior parte das vezes, o marketing publicitário de veículos é apenas a expressão de crenças do próprio veículo em seu impacto sobre o consumidor. Algumas vezes, é quase uma declaração de boas intenções! Por outro lado, veículos com lucidez empresarial de investir em informações de consumidor têm sido bem recompensados por isso.
4. Não podemos ainda determinar com precisão quanto determinada marca evolui no poder de seu *equity*, de seu valor, por estar presente em certo espaço publicitário.

Tudo isso não ocorre só no Brasil. Mesmo em mercados muito mais desenvolvidos existe essa carência, ainda que não tão grande. Mas vale inspirar-se em Arquimedes e fazer as coisas se moverem. Anunciantes, veículos, agências, empresas de pesquisa, entidades... Essa é uma cruzada que depende de todos e que beneficia a todos. Uma das maneiras de estimular o investimento em mídia é demonstrar de formas mais científicas quanto ele de fato move as marcas e seus consumidores.

O risco de jogar pelo empate

“If you only give people what they already want, someone else will give them what they never dreamed possible” (Saatchi & Saatchi). Dessa frase maravilhosa que li no site da American Marketing Association (AMA), traduzo e faço uma interpretação livre: “Dê ao consumidor apenas aquilo que ele diz querer e você sairá perdendo. Um dia certamente aparecerá alguém – uma empresa ou marca – oferecendo aquilo que ele nem suspeitava desejar tanto, até porque ele nunca julgou possível”.

Será que algum leitor de gibi pediu para lançarem uma revista em quadrinhos com uma personagem brasileira, dentuça e cheia de idiosincrasias ou ela é fruto da inspiração de alguém chamado Mauricio de Sousa, que propôs isso às crianças?

Será que, há algumas décadas, uma pesquisa em Curitiba detectou que o consumidor pedia insistentemente uma loja onde pudesse comprar produtos de perfumaria, cuidados pessoais e beleza e, plim!, estava criada O Boticário? Não foi assim. Essa rede nasceu de sensibilidade mercadológica e determinação empresarial.

Será que algum consumidor norte-americano pediu um dia algo assim:

“Neste país do *fast-food*, por que será que ninguém cria um *slow coffee*?”. E, pronto, nascia a rede Starbucks? É lógico que não foi assim!

Cuidado, muito cuidado! O consumidor costuma olhar para frente pelo espelho retrovisor. Ele só dá *playback* do que aprendeu. E diz o

que quer apenas baseado nas experiências já vividas. Nunca alguém disse no Japão a Akio Morita: “Seu Morita, eu queria tanto que o senhor inventasse um aparelho para ouvir música, mas que fosse bem leve e que eu pudesse usar enquanto eu ando...”, mas a Sony entendeu o que o consumidor queria e estava criado o *walkman*! E depois, num ato de genialidade, veio o iPod.

O consumidor diz o que pensa e faz o que sente! Esta é a verdade que não muda, apesar de toda tecnologia de investigação disponível hoje. O consumidor é ótimo para julgar e péssimo para criar. Eu sei me sentar à mesa e apreciar um maravilhoso risoto. Peça para eu ir à cozinha prepará-lo. Desastre à vista.

Por que eu achei aquela frase da AMA maravilhosa? Em tempos bicudos, muitas empresas e pessoas tomam atitudes naturalmente defensivas. A pressão imediatista por resultados, a ascensão dos táticos sobre os estratégicos, o risco de perder o posto ou o emprego, enfim, o que um amigo meu brilhantemente resumiu como “o poder da planilha sobre o PowerPoint” são as principais motivações desse processo defensivo.

Defender-se é mais do que natural. Querer sobreviver, mais ainda. Para isso, nem sempre a melhor estratégia de defesa é atender apenas às demandas já conscientes e verbalizadas pelo consumidor. Eu só conheço dois caminhos para evitar essa tática, que, aliás, nunca dá certo, de jogar pelo empate:

Primeiro: a inspiração, a sensibilidade e a determinação dos empreendedores. Eles sabem que estão construindo catedrais, quando todo mundo acha que o negócio é apenas ir assentando tijolos.

Segundo: esquecer um pouco o que o consumidor diz e penetrar na trama do que, de fato, ele sente. Métodos para isso não faltam. O consumidor nunca pediu, conscientemente, para Dona Benta deixar de ser apenas uma marca de farinha de trigo. No entanto, surpreendeu-se e gostou muito quando viu Dona Benta como mistura pronta para bolo, bolinho de chuva e outros produtos da família.

