

Paulo Fernando Crocomo dos Reis

**A PERSONIFICAÇÃO DE MARCA COMO FERRAMENTA DE  
INTERAÇÃO ESTRATÉGICA COM O PÚBLICO**

Dissertação submetida ao  
Programa de Pós-Graduação  
*Stricto Sensu* em Design –  
Mestrado em Design e Expressão  
Gráfica da Universidade Federal de  
Santa Catarina para a obtenção do  
Grau de Mestre em Gestão de  
Design  
Orientadora: Profa. Dra. Marília  
Matos Gonçalves

Florianópolis  
2015

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor  
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Crocomo dos Reis, Paulo Fernando A PERSONIFICAÇÃO DE MARCA COMO FERRAMENTA DE INTERAÇÃO ESTRATÉGICA COM O PÚBLICO / Paulo Fernando Crocomo dos Reis ; orientadora, Marília Matos Gonçalves - Florianópolis, SC, 2015.  
117 p.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Comunicação e Expressão. Programa de Pós-Graduação em Design e Expressão Gráfica.

Inclui referências

1. Design e Expressão Gráfica. 2. Personas. 3. Posicionamento. 4. Gestão de design. 5. Comportamento do consumidor. I. Matos Gonçalves, Marília . II. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Design e Expressão Gráfica. III. Título.

Paulo Fernando Crocomo dos Reis

## **A PERSONIFICAÇÃO DE MARCA COMO FERRAMENTA DE INTERAÇÃO ESTRATÉGICA COM O PÚBLICO**

Esta Dissertação foi julgada adequada para obtenção do Título de “Mestre” e aprovada em sua forma final pelo Programa Pós Graduação em Design e Expressão Gráfica

Florianópolis, 3 de agosto de 2015.

---

Prof. Milton Luiz Horn Vieira, Dr.  
Coordenador do Curso

### **Banca Examinadora:**

---

Prof.<sup>a</sup> Marília Matos Gonçalves, Dr.<sup>a</sup>  
Orientadora  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof. Luiz Salomão Ribas Gomez, Dr. PhD.  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof.<sup>a</sup> Luciane Fadel, Dr.<sup>a</sup>  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof. Francisco Antônio Pereira Fialho, Dr.  
Universidade Federal de Santa Catarina





Dedico este trabalho à única  
pessoa que impediu que eu  
enlouquecesse durante seu  
desenvolvimento.



## **Agradecimentos**

Agradeço ao auxílio da minha orientadora e à paciência dos membros da banca.

Agradeço também à Coca-Cola, pois sem ela eu não teria conseguido me manter acordado durante as diversas noites viradas.



## Resumo

Com o intuito de contribuir para a área do comportamento do consumidor, a pesquisa aqui relatada apresenta como objetivo observar fatores de relacionamento entre consumidores e marcas que mimetizem características primordialmente humanas, como voz ou personalidade, buscando ferramentas que tornem essas relações mais humanizadas. Este estudo caracteriza-se como um estudo exploratório, no qual são necessárias pesquisas em fontes bibliográficas acerca de temas como: posicionamento, comportamento do consumidor, personificação de marca e *branding*. Buscou-se com isso a aquisição de conhecimentos necessários para a formulação e validação de ferramentas de construção e aplicação de *personas* visando às interações humanizadas entre marca e consumidor.

**Palavras-chave:** *Personas*. Posicionamento. Gestão de Design. *Branding*. Comportamento do consumidor.



## **Abstract**

In order to contribute to consumer behavior area, this research has as objective to observe relationship factors between consumers and brands that primarily mimic human characteristics such as voice or personality, seeking tools that make them more humanized. It is characterized as an exploratory study in which research is needed in bibliographic sources on topics such as positioning, consumer behavior, brand personification and branding. So it was looked for acquisition of necessary knowledge to the development and validation of tools to construction and application of *personas* in order to humanized interactions between brand and consumer.

**Keywords:** *Personas*. Positioning. Design Management. Branding. Consumer behavior.





## Lista de figuras

<b>Figura 1: Steve Jobs, da Apple e Carlos Moreno, do Bom Bril</b>	<b>19</b>
<b>Figura 2: Questão da pesquisa</b>	<b>21</b>
<b>Figura 3: A relação entre design e marcas</b>	<b>28</b>
<b>Figura 4: Analogia entre o RPG e a modelagem empática</b>	<b>38</b>
<b>Figura 5: Ação dos neurônios espelho no aprendizado</b>	<b>40</b>
<b>Figura 6: Capa do jogo Dungeons and Dragons</b>	<b>43</b>
<b>Figura 7: Exemplo de ficha de RPG</b>	<b>46</b>
<b>Figura 8: Público alvo</b>	<b>49</b>
<b>Figura 9: Arquétipos e marcas</b>	<b>53</b>
<b>Figura 10: Personificação de marca</b>	<b>55</b>
<b>Figura 11: Ações em redes sociais do Ponto-Frio e Prefeitura de Curitiba</b>	<b>57</b>
<b>Figura 12: Interação entre leitor e o perfil do Ponto-Frio</b>	<b>61</b>
<b>Figura 13: Capa do romance infanto-juvenil “Harry Potter and the Philosopher's Stone (1997)</b>	<b>64</b>
<b>Figura 14: Os arquétipos reunidos em categorias</b>	<b>65</b>
<b>Figura 15: Estrutura proposta</b>	<b>70</b>
<b>Figura 16: Mapa de empatia</b>	<b>81</b>
<b>Figura 17: Brand DNA Process</b>	<b>86</b>
<b>Figura 18: Mapa da empatia da empresa</b>	<b>88</b>

<b>Figura 19: Luke Skywalker e Mestre Yoda</b>	<b>90</b>
<b>Figura 20: Doc Brown e Marty Mcfly</b>	<b>91</b>
<b>Figura 21: Jesse Pinkman e Walter White</b>	<b>92</b>
<b>Figura 22: Doctor Who</b>	<b>93</b>
<b>Figura 23: Representação visual das personas</b>	<b>97</b>
<b>Figura 24: Ficha de persona do target</b>	<b>99</b>
<b>Figura 25: Exemplo de ficha de persona do target preenchida</b>	<b>100</b>

## Sumário

<b>1. Introdução .....</b>	<b>17</b>
<b>1.1. Questão de pesquisa .....</b>	<b>20</b>
<b>1.2. Objetivos .....</b>	<b>22</b>
<b>1.2.1. Objetivo geral .....</b>	<b>22</b>
<b>1.2.2. Objetivos específicos.....</b>	<b>22</b>
<b>1.3. Justificativa e aderência ao PPGD.....</b>	<b>23</b>
<b>1.4. Metodologia.....</b>	<b>24</b>
<b>1.5. Limitações.....</b>	<b>25</b>
<b>2. Fundamentação teórica.....</b>	<b>27</b>
<b>2.1. O design na interação entre marcas e público .....</b>	<b>27</b>
<b>2.2. Empatia, modelagem empática e o RPG.....</b>	<b>37</b>
<b>2.3. Target e personas .....</b>	<b>48</b>
<b>2.4. Personificação de marca .....</b>	<b>55</b>
<b>3. Desenvolvimento do processo .....</b>	<b>69</b>
<b>3.1. Construção das personas do target .....</b>	<b>71</b>
<b>3.2. Personificação da marca.....</b>	<b>75</b>
<b>3.3. O uso do RPG para as projeções de cenário</b>	<b>79</b>
<b>4. Aplicação do processo à uma empresa.....</b>	<b>85</b>

<b>4.1. Desenvolvimento da personificação de marca</b>	
<b>85</b>	
<b>4.2. Construção de personas do target .....</b>	<b>94</b>
<b>4.3. Aplicação do sistema de RPG .....</b>	<b>101</b>
<b>5. Considerações Finais.....</b>	<b>109</b>
<b>6. Referências bibliográficas .....</b>	<b>115</b>

## 1. Introdução

No cenário atual, a interação entre consumidores e marcas está apresentando características que, apesar de não serem inéditas, se apresentam com uma intensidade crescente. O relacionamento entre marcas e consumidores toma formas de similares à relacionamentos humanos.

Fatores como qualidade e procedência podem ser afirmado ao se saber quem está fornecendo o produto; isso significa que, ao reconhecer algo de confiança, o público é cativado pela marca. Kotler (2006) aponta que as marcas são mais do que nomes e símbolos, são a promessa de se viver uma experiência.

Em um cenário de mercado mais simples e primário, o produtor é quem representa o seu produto, dando o aval de qualidade e confiança e, por haver neste caso uma interação mais próxima entre o produtor e o consumidor, as emoções acabam sendo mais claras como atributos de decisão.

Porém, num contexto de mercado mais amplo e com uma distância maior entre o produtor e o consumidor essa interação pessoa a pessoa não é tão clara mas isso não impede que os fatores emocionais sejam cruciais para a escolha em relação às marcas.

As marcas despertam inúmeras emoções por meio de suas ações e, mesmo que não intencionalmente, o fator humano sempre está presente e é relevante na interação entre consumidor e marca (GOBÉ, 2002).

Dessa forma, a força do fator humano das marcas pode ser tão marcante que os consumidores, ao descreverem alguma experiência com alguma marca, tendem a utilizar descrições primordialmente humanas para elas. Diversas marcas apresentam-se de forma personificada, seja por meio de mascotes, ou pessoas que as representam.

Com o passar dos anos, por vezes, observou-se pessoas “tornando-se” elementos de marcas: Steve Jobs para a Apple, Carlos Moreno para a Bombril (Figura. 1).

Na atual situação da sociedade, onde as redes sociais cada vez mais aproximam empresas e público -alvo consumidor, – e fazendo com que, muitas vezes, a interação entre eles ocorra de “pessoa” (empresa) a pessoa –, a tendência da personificação das marcas é cada vez mais evidente e necessária: uma série de interações efetuadas nas redes da maneira correta pode atingir diversos consumidores em potencial de maneira positiva; da mesma maneira, uma única interação errada pode acarretar diversos problemas para a marca.

Figura 1: Steve Jobs, da Apple e Carlos Moreno, do Bom Bril



(fonte: divulgação)

Tem-se com isso que as interações entre as marcas e os consumidores que ocorrem de forma remota, quando forem realizadas de maneira mais próxima a representar fatores humanos, possam auxiliar no aumento da empatia entre essas marcas e seus clientes.

Em vista disso, propõe-se o desenvolvimento de ferramentas para a utilização de personificação para as marcas visando aumentar a empatia.

Acredita-se ainda que essas ferramentas possam ser elaboradas a exemplo das que são utilizadas para a construção de personas para públicos -alvos individuais, apresentando características individuais e primordialmente humanas (fala, aparência, personalidade), de forma clara e que sejam norteadoras das ações da marca. (OSTERWALDER; e PIGNEUR, 2012)

Pensa-se também que a personificação não precisa ser necessariamente feita por mascotes (mesmo sendo esse um caso válido). Independentemente da forma que tomem, devem apresentar as diversas normas de conduta da marca de modo humanizado, emocional e orgânico (KARDES, 2010).

## **Questão de pesquisa**

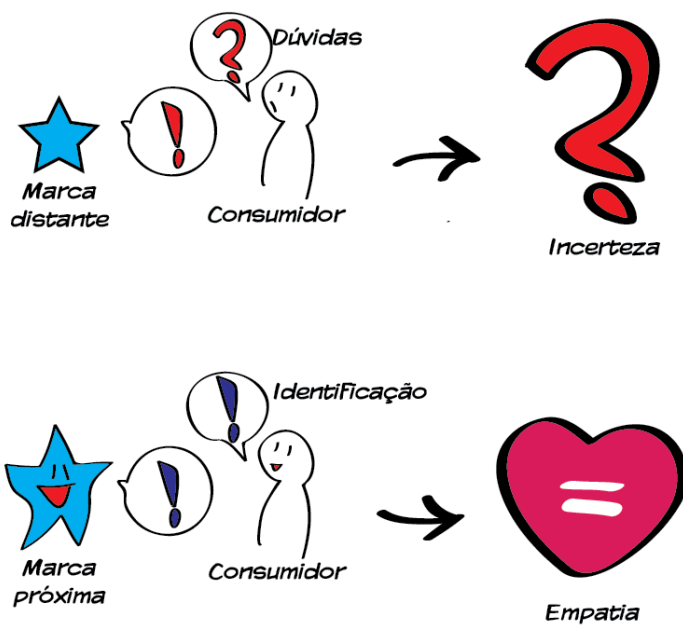
No estudo aqui apresentado, o problema de pesquisa aparece a partir da necessidade de propor estratégias que melhorem a interação entre marca e consumidor, do ponto de vista da comunicação focada no indivíduo e não como um grande público, tentando promover a empatia nessa relação, de modo a possibilitar diálogos (Figura 2). Tem-se então a seguinte questão:

“Como a personificação pode ser usada para promover empatia entre marca e público?”



Figura 2: Questão da pesquisa

***"Como a personificação pode ser usada para promover empatia entre marca e público?"***



Fonte: Elaborado pelo autor

## **Objetivos**

Com base nesta questão de pesquisa, apresentam-se os seguintes objetivos geral e específicos deste estudo

### **1.1.1. Objetivo geral**

O objetivo geral deste trabalho é averiguar a possibilidade do uso da personificação, por meio de simulações no role-playing game aliado ao (RPG), ou jogo de interpretação de papéis, para simulações que auxiliem a promover a empatia entre gestores de marca e seu público.

### **1.1.2. Objetivos específicos**

Para alcançar o objetivo principal do estudo, é necessário:

- identificar fatores emocionais na construção de marca;
- levantar os principais conceitos acerca dos temas relativos à personificação de marca e outros relativos ao escopo da pesquisa;
- elaborar parâmetros de interação entre marca e público;
- propor teste de aplicação.

## **Justificativa e aderência ao Programa de Pós-Graduação em Design (PPGD)**

Com a popularização das redes sociais digitais, grandes marcas vêm se apresentando para seus parceiros e especialmente para seus consumidores em “perfis” cujo intuito é o de se comunicar diretamente com as pessoas, em um padrão que busca cada vez mais estreitar o relacionamento entre ela (a marca) e o consumidor, de forma a chegar em uma interação praticamente de indivíduo a indivíduo.

As interações, apesar de serem feitas partindo de uma corporação, são realizadas entre indivíduos. As abordagens das empresas nesse meio devem ser pensadas com o intuito de se adequarem a este cenário. Ries e Trout (2009) afirmam que as marcas devem trabalhar com o que existe na mente do consumidor, a fim de se posicionar de forma única.

Com isso, as marcas podem ser encaradas quase que como pessoas e, assim, sendo abrem-se a novas possibilidades de posicionamento.

Na mesma linha, Osterwalder e Pigneur (2012) colocam que a construção de personas para a compreensão empática de público-alvo vem sendo amplamente utilizada em diferentes âmbitos relativos à interação e comunicação.

Assim sendo, propõe-se a criação de parâmetros para a elaboração de traços de personificação que representem a marca e que se comuniquem com as “personas” do público- alvo, em uma metáfora narrativa que possa ser base para ações estratégicas de gestão da própria marca.

Tal proposta se adéqua à linha de pesquisa de gestão de **design** pelo seu potencial como ferramenta de *branding* e **marketing** de relacionamento, focada na construção e no posicionamento da marca, podendo ser aplicada em conjunto com outras técnicas no desenvolvimento de metodologias de posicionamento, de modo a tornar possível o desenvolvimento de um sistema visando a replicar os benefícios e as estratégias provadamente efetivos dentro deste conceito.

## Metodologia

De acordo com Gil (2006), este estudo pode ser caracterizado como uma pesquisa exploratória no âmbito do levantamento de dados na pesquisa bibliográfica, cujo intuito é adquirir conhecimento amplo acerca do assunto em questão para possível desenvolvimento dos parâmetros.

Tal pesquisa será realizada em bases de dados de periódicos indexados, além de outros artigos, livros, teses e dissertações, nas áreas de interesse (**design**, *branding*,

**marketing**, psicologia e comportamento do consumidor) e ainda em outros materiais que possam ser úteis para os fins do projeto.

Os resultados serão analisados de forma qualitativa, dada à diversidade de autores e interpretações possíveis (SILVA; MENEZES, 2005). Os materiais recolhidos nesta pesquisa deverão servir de base para o desenvolvimento dos parâmetros necessários para aplicação metodológica.

## **Limitações**

Esta é uma pesquisa teórica que requer uma aplicação envolvendo interações extremamente amplas; e por isso, as possibilidades de observação de resultados em um estudo de caso podem se tornar dificultadas pelo tempo necessário para a sua implementação.

Portanto, este trabalho se limita à pesquisa exploratória e à proposta de uma ferramenta parametrizada para criação e utilização de **personas** e personificação de marca.



## 2. Fundamentação teórica

### O design na interação entre marcas e público

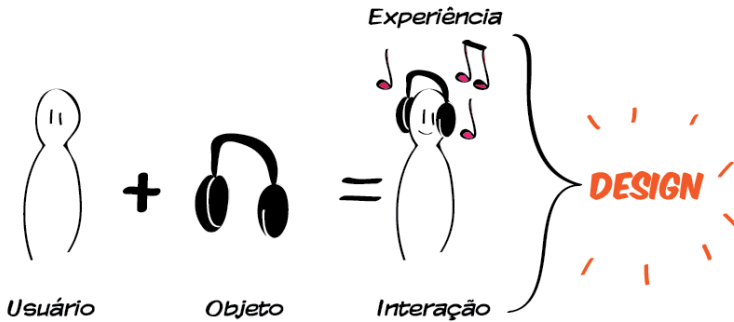
Neste capítulo discorreremos sobre os o **design** na interação entre usuário e objeto, e seus paralelos com a marca na interação entre consumidor e produto, ou seja, a importância do **design** para a gestão de marca e como é necessário um alinhamento entre os objetivos de uma marca e os anseios de seu público (Figura 3).

O design é uma área que, apesar de ter fundamentos teóricos datados do início do século XX, ainda não possui uma definição aceita por todos.

Mozzota (2003) aponta que, etimologicamente, o termo latino *designare* tem o sentido tanto de “desenhar” quanto de “designar”; portanto, o **design** está relacionado tanto a representação quanto ao objetivo.

Figura 3: A relação entre **design** e marcas

*O Design prevê a interação entre usuários e objetos e as experiências que resultam destas interações*



*A Marca compreende todo ponto de contato e experiência do consumidor com o produto*





Cardoso (2012) defende que o **design** é uma área informacional influente na valoração de experiências em cada interação entre pessoas e objetos sendo, portanto, um campo híbrido, atuante em interações entre corpo e informação, artefato, usuário e sistema.

O **design**, portanto, pode ser compreendido como um objetivo que englobe o uso de algo por alguém, bem como a representação disso, sendo aplicável à diversas áreas. E por ter possibilidades tão amplas, o profissional de **design** deve trabalhar em conjunto com outras áreas (caracterizando a interdisciplinaridades), sendo um catalizador para potenciais pouco explorados em outras áreas.

A gestão de **design** é um exemplo desse tipo de atuação.

Martins e Merino (2011, p. 26) afirmam que em um panorama onde “o campo de atuação do design transcende a criação de produtos e peças gráficas como elementos isolados, passando a ser parte de um sistema e consolidando-se como um processo de gestão”, as possibilidades de aproximação entre o **design** e outras áreas são inúmeras, permitindo assim novas maneiras de solucionar problemas.

O Manual de Gestão de Design (1997, p. 14) aponta que “o design precisa ter o seu lugar no processo de desenvolvimento

de novos produtos, onde é necessária também a colaboração de outros especialistas, devendo a orientação estar a cargo da empresa”, tornando- o parte do processo e não um acessório, além de ser, segundo Martins e Merino (2011, p. 27), fundamental para a evidenciação dos diferenciais de uma empresa.

A aliança entre o **design** e outras áreas, sendo feita da melhor maneira, pode não apenas contribuir na evidenciação de diferenciais, como criar novos.

Assim sendo, o **designer** possui alguma responsabilidade quanto a condução da interação entre uma empresa e seu consumidor no que tange os pontos de contato entre marca e consumidor, como a identidade visual, devido ao caráter de interferir na interação entre objeto e usuário, intrínseca ao **design**.

Segundo Gobé (2001), uma identidade visual deve ser condizente aos esforços da construção de uma identidade empresarial, para que tal identidade possa atingir seu maior potencial e o trabalho interdisciplinar da gestão de **design** torna esta meta mais palpável. O **design**, portanto, é algo fundamental para o desenvolvimento de marcas.

Porém, a exemplo de “design”, “marca” também é um campo de estudo que carece de exatidão quanto à conceituação.

A American Marketing Association- AMA define marca como “um nome, termo, símbolo, desenho ou uma combinação destes elementos que deve identificar os bens ou serviços de um fornecedor ou grupo de fornecedores e diferenciá-los da concorrência” (AMERICAN MARKETING ASSOCIATION, 2014).

Enquanto que no Brasil, o Instituto Nacional de Propriedade Industrial (- INPI) tem marca como “todo sinal distintivo, visualmente perceptível, que identifica e distingue produtos e serviços de outros análogos, de procedência diversa, bem como certifica a conformidade dos mesmos com determinadas normas ou especificações técnicas” (INPI, 2014).

Na prática, uma marca engloba todos os meios de interação com o consumidor e a maneira como este observa seus diferenciais, sejam funcionais ou simbólicos, racionais ou emocionais, tangíveis ou intangíveis (KELLER; MACHADO, 2007) e, deste modo, a marca é o referencial de todas as impressões formadas pelo consumidor enquanto estiver em contato com os produtos (KAPFERER, 2003).

Assim sendo, marca pode ser compreendida como um conjunto de formas pelas quais um produto é percebido, seja graficamente, auditivamente, emocionalmente, ou de qualquer

outra maneira, sendo assim qualquer meio de interação entre consumidor e produto.

O meio em que tais interações ocorrem, porém, as afeta drasticamente.

A quantidade de informação disponível atualmente é algo que dificulta a diferenciação qualitativa dos conteúdos as mesmas por parte dos indivíduos. Existe tanta informação que a relevância de dados específicos pode desaparecer no meio de tantas outras.

Ries e Trout (2009) apontam que, para algo ter relevância neste cenário, é necessário um esforço para evidenciar diferenças e se tornar o número um naquilo que se propõe é a maneira mais eficiente. E as marcas necessitam disso (RIES E TROUT, 1993; 2009).

Para ser lembrada, uma marca deve se posicionar como a primeira em sua categoria, mesmo que para isso tenha que criar uma categoria nova (RIES E TROUT, 1993)

Mas, a aceitação de uma marca como número um em sua categoria muitas vezes independem de bons produtos ou uma identidade visual coerente. Isso depende da maneira como ela é vista pelo público.

Ao se definir um posicionamento correto é possível se adequar aos concorrentes no mercado, e isso só tem efeito se a marca é aceita pelo público.

Atualmente um bom desempenho de produto ou serviço ou uma postura positiva de marca em relação à campanhas de marketing já são esperadas de qualquer empresa, e qualidade, por exemplo, não é um diferencial, e sim uma obrigação.

A diferenciação entre marcas nos dias de hoje, sua supremacia e hierarquia decorrem da identificação e empatia com público consumidor.

E, devido à essa identificação, hoje em dia as marcas são mais fortes e valiosas que seus produtos (KELLER; E MACHADO, 2006).

Dessa forma, nome e quaisquer elementos de identificação de uma marca ou produto atuam como a síntese da cultura, valores e conceitos da marca, sendo propostas de dentro para fora, comunicando ao mercado a identidade da marca e todos os seus significados.

Perassi (2005) aponta que o significado é o produto de uma associação. A associação do som de um nome ou imagem ao conjunto de lembranças vivenciadas pelo consumidor

relacionadas à marca influencia em sua imagem pública e reputação.

Portanto, qualquer interação entre pessoas e uma empresa provocam lembranças e sentimentos positivos ou negativos em relação à marca, que se tornam parte das associações relacionadas ao seu nome ou marca gráfica, se tornando parte de sua imagem.

Tais associações por parte dos integrantes do público é o que torna possível a diferenciação de uma marca e seus concorrentes (KELLER E MACHADO, 2007) e, por isso, qualquer sinal que represente a marca é a síntese referencial de todas as impressões formadas pelos consumidores (KAPFERER, 2003).

Para construir uma imagem positiva e uma reputação sólida, uma marca deve ser construída de forma honesta e oferecer diferenciais verdadeiros, de modo a agregar continuamente associações positivas.

Para Martins (2006), por ser o campo de construção e gestão das marcas, o branding é responsável por sua integração social de maneira positiva e abrangente, como parte ativa da cultura sendo capaz de influenciar a vida das pessoas.

Por exemplo, a marca Coca-Cola representa e oferece ao mercado bebidas refrigerantes. Além disso, também considera e

promove as ideias de “alegria” e “felicidade” como fortes associações no contexto significativo da marca.

Há anúncios publicitários desta empresa que, com exclusividade, focam a relação entre as ideias de alegria e felicidade com as cores e o nome da marca, sem mencionar ou apresentar a imagem do produto refrigerante.

Um conceito é uma ideia ou um conjunto de ideias que pode ser representado por uma palavra ou por um conjunto de palavras (JAPIASSÚ; E MARCONDES, 2001). No exemplo anterior, os conceitos de “alegria” e de “felicidade” são representados por duas “palavras”.

Tais conceitos são centrais no DNA da marca Coca-Cola. Gomez (2010) assinala que a área de branding deve desenvolver e cultivar com persistência e clareza o DNA da marca, pois o DNA é o que guia o planejamento de suas estratégias e a definição das ações de desenvolvimento e promoção da marca.

O DNA da marca é o indicador do posicionamento no mercado e nas mentes do público consumidor, como conceituação central da marca. Do mesmo modo, a identidade gráfica da marca deve ser visualmente coerente com seu DNA, atuando como síntese da identidade e da imagem da marca junto aos públicos internos e externos (GOMEZ, 2010).

Mesmo sendo o DNA da marca algo bastante sólido e de base para uma marca, é possível para a mesma ser repositada de acordo com as necessidades, sem contrariar seus conceitos fundamentais; e isso é necessário para uma marca se readaptar às condições de mercado. Logo, a marca deve ser flexível dentro das limitações de seu DNA.

Gomez (2010) aponta as possibilidades de desenvolver e consolidar o DNA da marca utilizando-se mapas e painéis semânticos, com representações conceituais e visuais da marca, como descrito nas orientações processuais do Brand DNA Process (GOMEZ, 2010). No processo, são considerados cinco conceitos compositores do DNA da marca, representados por adjetivos (metáforas) e imagens que compõem o diferencial da marca.

Isso permite sistematizar ações com o objetivo de estabelecer vínculos emocionais com o público, e tais vínculos entre marca e consumidor se assemelham à relações humanas (KARDES, 2010).

Ao possuir uma construção de marca capaz de estabelecer relações tão íntimas com o público, é possível se tornar o líder de seu segmento, mesmo existindo pouca diferença entre seu produto e o dos concorrentes.



E, apesar de as marcas serem construídas de dentro para fora, compreender os anseios do público deve ser o ponto de partida para quaisquer ações de marca. Isso permite a aproximação das relações entre marca e consumidor às relações humanas.

Tais relações e sentimentos primordialmente humanos podem ser observados nos casos em que a marca tem um mascote (ALMEIDA, 2009), ou nos quais o consumidor tem algo, mesmo que remotamente humano, para direcionar seu foco.

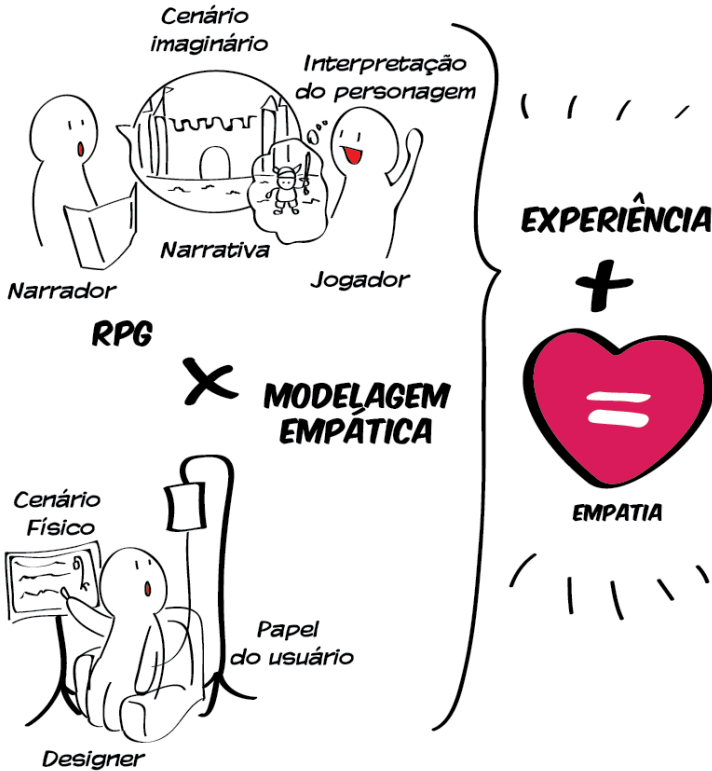
Mas um personagem não necessariamente precisa ser a única maneira de o consumidor se identificar com as marcas. Apesar de estarem intimamente ligadas, a antropomorfização e a personificação de marca não precisam ser uma coisa só (KARDES, 2010). Os consumidores podem se identificar com traços humanos nas marcas e se relacionar com eles, mesmo não havendo uma figura humana à ser vista.

## **2.1. Empatia, modelagem empática e o RPG**

A seguir trataremos da importância da empatia nos processos que envolvam o público, e como a modelagem empática pode possuir similaridades com os Role Play Games, dialogando diretamente com as necessidades, apontadas anteriormente, de compreensão do público (Figura 4).

Figura 4: Analogia entre o RPG e a modelagem empática

*O termo RPG determina jogos onde uma história é contada enquanto os jogadores interpretam seus protagonistas.*



*A modelagem empática define o ato do designer se colocar no papel do usuário, a fim de ter suas experiências e ser capaz de desenvolver projetos de forma mais empática.*

Empatia, termo oriundo do grego *emphatéia*, significa “entrar no sentimento” e designa a capacidade de percepção de experiências subjetivas de terceiros (GOLEMAN, 1995). Eva Botten (1991) aponta que empatia é a habilidade em entender a experiência de outra pessoa e a compreensão de suas reações, e portanto, compartilhar os sentimentos.

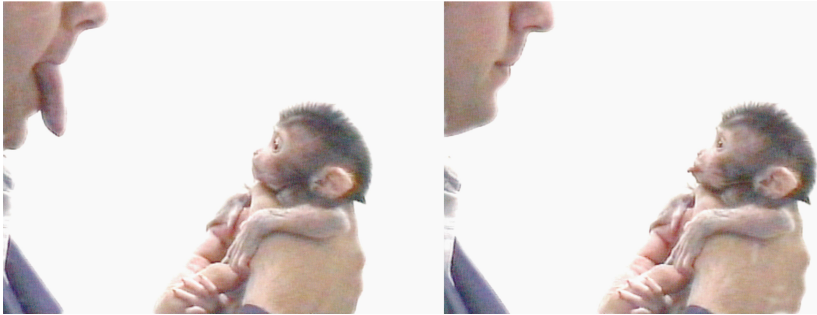
Em suma, empatia é a capacidade de se colocar no lugar do outro e compreender seus sentimentos. É ponto fundamental na compreensão de motivações de indivíduos e suas experiências

A capacidade de imitar algo que é percebido é uma das principais bases do processo de aprendizado primitivo, a imitação instintiva e a repetição destas ações é fundamental para a sobrevivência de diversos animais, e tal capacidade é de responsabilidade dos chamados neurônios-espelho (CLARKIN, FONAGY E GABBARD, 2013), responsáveis por registrar processos de ações que nunca foram feitas pelo indivíduo e que servem para o aprendizado geral por mimetização e, por consequência, da empatia (Figura 5).

Por ter este caráter de emular sensações de outras pessoas, a empatia é responsável, por exemplo, pela sensação incomoda de observar uma cirurgia no olho de outra pessoa, relacionando e associando tal imagem à algo desagradável e que

deve ser evitada. Essa capacidade é importante para a sobrevivência e é base de processos cognitivos.

Figura 5: Ação dos neurônios- espelho no aprendizado



Fonte: <http://psicologiarg.blogspot.com.br/2008/09/neurnios-espelho.html>,. Acessado em: 13-07- jul. 2015.

Quando se coloca o **design** como responsável pela interação entre usuário e objeto, a empatia se torna um fator crucial em seus processos . E, apesar de suas bases estarem em fatores neurológicos naturais e involuntários, a empatia pode ter ação deliberada quando há uma tentativa pelo **designer** ao tentar se colocar na posição de outros, sendo esta a maneira com que se apresenta nos processos de **design**.

Neste trabalho, a utilização da empatia se associa à comunicação com o público, para dar a sensação de proximidade humana aos consumidores, de modo a criar laços emocionais entre eles e as marcas (FRASER, 2012).

Um exemplo disso é a modelagem empática (STEPHANIDIS, 2013), onde o **designer** se posiciona de modo a suprimir sentidos ou capacidades, a fim de ter a experiência de um usuário com limitações, de modo a prever como tais limitações podem ser superadas e proporcionar os melhores resultados.

Fraser (2012) apresenta um caso onde cenários físicos foram construídos para que os envolvidos com um projeto de melhoria na experiência de pacientes de quimioterapia passassem pela mesma experiência, de modo a ter consciência de como as mudanças propostas impactariam positiva ou negativamente nos pacientes.

O desenvolvimento de cenários físicos (FRASER, 2012) pode se relacionar com técnicas de projeção de cenários conceituais, que auxiliam na identificação de situações com condições de êxito ou problemas, a fim de explorar os benefícios ou vislumbrar soluções (COOPER, 2007).

Cooper (2007) propõe o uso de cenários complexos de problemas de interação entre usuários e sistemas com níveis de detalhes de **personas**, e cenários variando em cada etapa de desenvolvimento de projeto, enquanto Quesenbery (2006), Mulder e Yaar (2006) projetam cenários de uso de **websites**, utilizando narrativas que ilustram a jornada do usuário dentro de

cada página. O conceito de **persona** neste trabalho significa a representação alegórica de um membro do público estudado e será aprofundada num capítulo posterior.

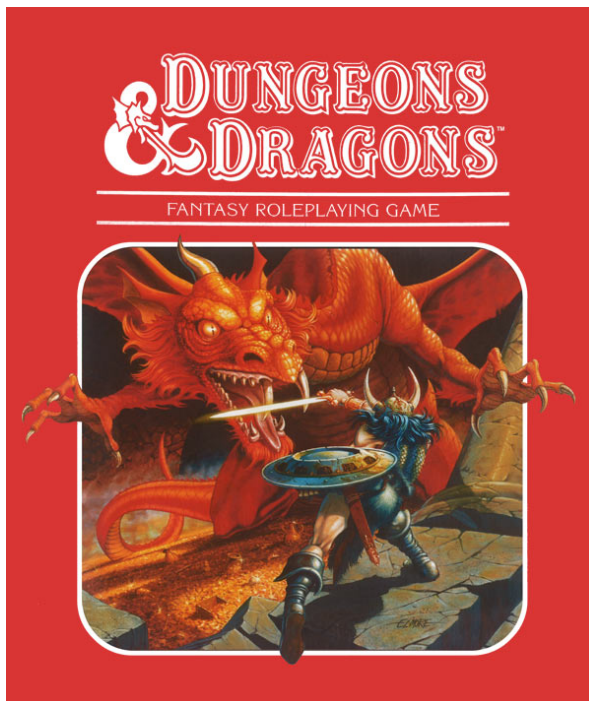
A junção do uso de **personas** que representem usuários (COOPER, 2007) e narrativas representando sua jornada em um cenário proposto (Quesenbery 2006, Mulder e Yaar 2006), e a prototipagem de cenários onde se pode interpretar o usuário (FRASER, 2012) em muito se assemelha ao formato do Role Playing Game.

O RPG, (Role Playing Game ou- jogo de interpretação de personagens, no português) foi criado nos anos 1970 e tem como base a interpretação de personagens dentro de uma história contada em tempo real (Figura 6).

Adams (2010) defende que o RPG proporciona aos jogadores um nível de interação e imersão maior com suas mecânicas que outros tipos de jogos, por proporcionar a experiência de atuação, evolução e desenvolvimento de um personagem.

E, embora existam diversos formatos e sistemas diferentes, o conceito de interpretação de um personagem que evolui dentro de uma história contada em tempo real é comum a todos.

Figura 6: Capa do jogo Dungeons and Dragons



Fonte: Wizards of the coast

Para este trabalho se priorizam as bases interpretativas do RPG, onde uma pessoa (chamada “Mestre”, “Dungeon Master” ou narrador) narra uma historia, descrevendo seus cenários, personagens não controlados pelo jogador, que são os coadjuvantes e antagonistas (NPC, do inglês *non-player character*), enquanto outros representam os protagonistas da

história (PC, do inglês *player character*, ou personagem jogador) (JACKSON, 1994). Tem-se assim uma proximidade com projeções de cenário e modelagem empática, com os “jogadores” sendo colocados na posição de outras pessoas em um cenário ou em situações propostas.

Assim, tem-se uma versão conceitual da proposta de Fraser (2012), que independentemente da construção de cenários físicos, porém mantendo o foco na interpretação, na modelagem empática e na cocriação, ao se colocar um gestor de projeto descrevendo situações e outros participantes (designers e stakeholders, por exemplo) no papel dos usuários. O gestor de projeto, se colocando no papel do assim chamado “Mestre”, deve descrever os cenários e as situações pelas quais os outros participantes (“jogadores”) devem passar.

Ao se utilizar tais elementos de RPG no desenvolvimento de cenários, é possível utilizar os critérios de personificação de marca para o desenvolvimento das situações propostas pelo “Mestre”, representando a marca, as comunicações de marca e os seus representantes. A personificação de marca engloba quaisquer características primordialmente humanas aferidas às marcas em sua comunicação. Tal conceito será elaborado com mais detalhes em um capítulo posterior.



Assim como é possível se utilizar de personas analogamente ao uso de personagens, para serem interpretados pelos “jogadores”, a fim de que cenários onde haja algum nível de dialogo entre marca (representada pela sua personificação) e consumidor (representado pelas personas) possam ser estudados, além de proporcionar uma experiência empática à todos os envolvidos.

Os sistemas de RPG tradicionalmente se utilizam de mecânicas matemáticas para representar níveis de poder e sorteios (normalmente com rolagens de dados) que apresentam um fator de acaso. Para facilitar tais mecânicas, em geral se utilizam de fichas (Figura 7)

Por manter foco na interpretação e não em mecânicas e acaso, atributos numéricos e sorteios não serão utilizados neste trabalho, porém apenas o conceito do mapa de empatia (OSTERWALDER E PIGNEUR, 2011). Essa ferramenta consistindo de uma ficha descritiva de motivações de personas e se torna algo tão útil para o uso no sistema proposto quanto as fichas de RPG tradicionais o são em seu meio.

Ao se propor o uso do mapa de empatia como base de interpretação, se resolve o problema do uso das personas dentro do cenário, porém, existe a necessidade de definir as funções de cada participante do projeto.

Figura 7: Exemplo de ficha de RPG

**3D&T • Defensores de Tóquio 3ª Edição Alpha**

**FICHA DE PERSONAGEM**

Nome   Pontos

**Características**

**F**ORÇA

**H**ABILIDADE

**R**ESISTENCIA

**A**RMADURA

**P**ODER DE FOGO

Pontos de Vida

Pontos de Magia

Pontos de Experiência

**Vantagens**

**Desvantagens**

**Tipos de Dano**

**Magias Conhecidas**

**Dinheiro e Itens**

**História**

**Turno de Combate**

**Passo 1 • Iniciativa:** cada participante rola um dado e acrescenta ao resultado sua Habilidade. Inicia +1 por Aceleração ou +2 por Inépcia (só cumulativa), quando houver. Ordenam-se por iniciativa mais alta agem primeiro.

**Passo 2 • Força de Ataque (FA):** os personagens escolhem seu alvo e fazem seus ataques de manobra, cada um em seu turno. A Força de Ataque de cada um será igual a  $H+F+Id$  (para ataques corpo-a-corpo) ou  $H+PF+Id$  (para ataques à longa distância), à escolha do jogador. Essa escolha deve ser feita antes da rolagem.

**Passo 3 • Força de Defesa (FD):** a Força de Defesa do vítima será igual a  $H+R+Id$ . Subtraia esse valor da FA do atacante. O resultado final será a quantidade de Pontos de Vida perdidos pelo vítima. Caso a FD final do alvo seja igual ou superior à FA final do atacante, nenhum dano é provocado.

Os “jogadores” deverão ser membros e representantes de diversas áreas de dentro do projeto, enquanto que a função de “Mestre” preferencialmente deve ser atribuída ao gestor mais experiente no projeto, dada a necessidade de conhecimento amplo de seus detalhes.

Sua função é análoga ao de um moderador de *brainstorm*, porém com o cuidado de conduzir a sessão no formato de narrativa e interpretando a personificação da marca.

O objetivo da sessão é que os participantes consigam se sentir a vontade dentro da interpretação das personas, consigam desenvolver laços emocionais com aquilo que elas representem, ao ponto de que, ao dialogar com a personificação da marca, seja capaz de emular suas respostas.

As situações propostas pelo Mestre devem ser cenários onde seja necessária alguma solução. O “Mestre” propõe tais cenários e desenvolve as atitudes das personificações da marca dentro deles. Os “jogadores” interpretam o target e reagem aos problemas apresentados.

Pode ocorrer de os “jogadores” criarem soluções não previstas e cabe ao “Mestre” se adaptar à tais situações. Todo resultado pode trazer algo positivo e útil neste tipo de trabalho.

Todas as sessões devem ser registradas, pois, além de conter as projeções de cenário e suas soluções, a análise da forma como cada participante interpreta as personas é uma nova possibilidade de compreensão da validade de cada uma delas. A partir dos registros, é possível também se criar bases metafóricas para soluções reais para estratégias de marca em diversos meios.

## **2.2. Target e personas**

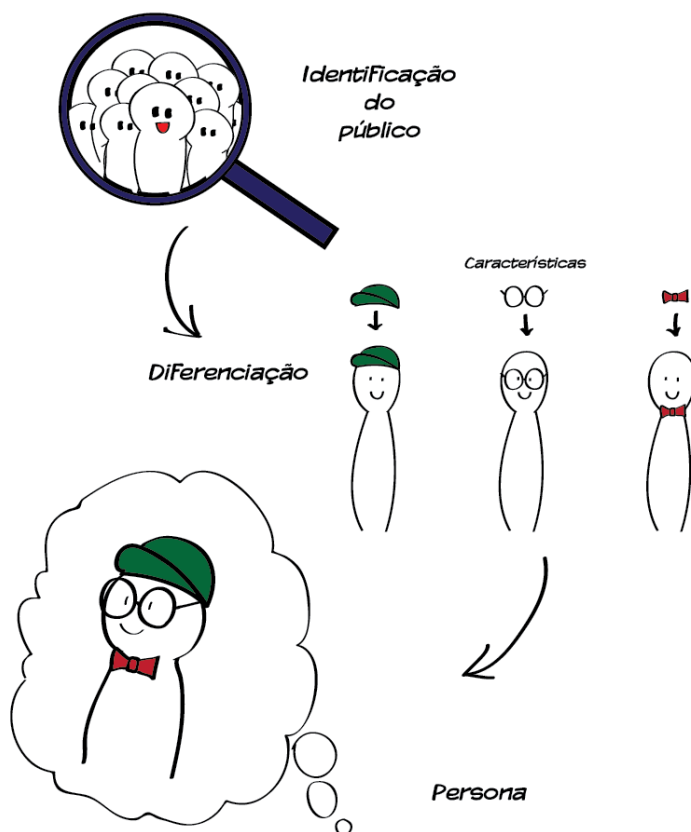
Aqui serão tratados os conceitos relacionados ao público-alvo, sua identificação, diferenciação e representação alegórica por meio da construção de personas (Figura 8)

Obter um perfil fiel dos representantes do público-alvo, ou target, requer muito conhecimento sobre ele, necessitando de pesquisas qualitativas e quantitativas (OSTERWALDER E PIGNEUR, 2011), e tais dados auxiliam na compreensão desse público, além de ser uma base para o desenvolvimento da empatia com ele.

Porém, ao se propor um relacionamento com representantes do target, tratando-os individualmente, existe uma dificuldade clara, dada a impossibilidade de se conhecer cada um dos diversos membros desse grupo. Vianna (2012) propõe o uso de personas para resolver tal problema.

Figura 8: Público- alvo

***O público alvo deve ser identificado, diferenciado e representado para que se possa atingir a empatia***



Fonte: Elaborado pelo autor

Personas são representações alegóricas que apresentam traços de personalidade e outros fatores observáveis de membros do target, permitindo uma simulação de um indivíduo capaz de gerar identificação entre os membros, sendo compatíveis com a formulação da experiência do conceito N=1 descrita por Prahalad e Krishnan (2008), podendo ser representadas de forma descritiva ou ilustrada, a fim de facilitar a compreensão, identificação e empatia.

Personas são arquétipos, personagens ficticionais, concebidos a partir da síntese de comportamentos observados entre consumidores com perfis extremos. Representam as motivações, desejos, expectativas e necessidades, reunindo características significativas de um grupo mais abrangente [...] Elas auxiliam no processo de design porque direcionam as soluções para o sentido dos usuários, orientando o olhar sob as informações e, assim, apoiando as tomadas de decisão (VIANNA et al., 2012, p. 80).

As personas foram desenvolvidas inicialmente por cientistas da computação como uma base de critérios de testes de usuários fictícios para testes de softwares (NIELSEN, 2013).

Fraser (2012) aponta a elaboração das personas a partir de características reais e significativas do target, sendo parâmetros na formulação da experiência do consumidor. Prahalad e Krishnan (2008) assinalam a necessidade do foco das experiências convergirem para o usuário.

Por serem tratadas como “pessoas reais”, o uso de personas permite discussões em termos mais holísticos e empáticos, por poderem ser figuras centrais ao projeto (FRASER, 2012), permitindo trabalhar fatores adequados à diversas pessoas, porém carregados de uma sensação de exclusividade.

Aspectos demográficos, sociais e comportamentais devem ser considerados para delinear o público e o caráter da persona deve ser construído a partir disso, sem se ater apenas à tais dados e sem cair em estereótipos, não sendo a persona uma representação média, mas sim uma representação empática (FRASER, 2012). “Ao fim, deve-se atribuir um nome e criar histórias e necessidades que ajudem na personificação deste arquétipo” (VIANNA et al., 2012, p. 80).

Como citado acima, personas são arquétipos (VIANNA et al., 2012, p. 80), e arquétipos são características afins que se agrupam e são compreendidas de maneira específica (BATLEY, 2010), portanto, assim como uma pessoa se identifica subconscientemente com os arquétipos jungianos (MARK E PEARSON, 2001) dentro de um contexto, ela vai também se identificar com uma persona que compartilhe suas características relevantes em um contexto.

De certo modo, a utilização de arquétipos jungianos por si só já possui carga empática a ser explorada, e ela não deve ser

descartada ou substituída pela utilização de um arquétipo criado a partir do zero sem antes tentar concilia-los.

O modelo de persona é uma representação arquetípica de um usuário real ou potencial. Ele não é uma descrição de um usuário real ou médio. A persona representa modelos de objetivos e comportamento de usuários, compilados em uma descrição fictícia de um indivíduo único. Soluções de design em potencial podem ser avaliadas quanto às necessidades de personas em particular e as tarefas que se espera que elas realizem. (STEPHANIDIS, 2013)

A identificação das características da persona pode ser acompanhada da identificação de um arquétipo dominante na comunicação, assim como podem ser utilizados vários deles em intensidades diferentes e, se não for possível identificar um arquétipo específico, ou identificarem diversos deles, o desenvolvimento da persona pode ser feita do zero.

Os arquétipos jungianos possuem características complementares e antagônicas entre si, tornando personas estruturalmente semelhantes muito diferentes dependendo de qual arquétipo dominante: ao se imaginar o ato de ajudar alguém em perigo, o herói e o caridoso tem funções semelhantes, porém, o herói tem uma tendência maior a buscar a glória em seus atos, enquanto o caridoso busca o altruísmo (Figura 9).



Figura 9: Arquétipos e marcas



Fonte: Elaborado a partir de Mark e Pearson, 2001.

Ao se definir o arquétipo a ser atingido, define-se a relação entre a marca e a persona: a persona é um consumidor fiel? Um funcionário? Um consumidor da marca rival? Tal relação vai ser útil para a elaboração de diversos outros tópicos. Este tópico será discutido com mais profundidade no próximo capítulo.

A persona deve ser complexa de modo a emular uma parte ínfima da complexidade humana a ponto de ao ser descrito à uma pessoa, faça-a acreditar que é uma pessoa real, e ao ser descrito à um representante do público -alvo, implique em identificação.

Ao se desenvolver suas características, é necessário desenvolver sua história com a marca e para isso se cruzam os tópicos de características pessoais com a relação com a marca.

Assim, é possível obter uma representação textual acurada de um representante do público-alvo da marca que na verdade nunca existiu no mundo real, porém mas que representa emocionalmente diversos indivíduos.

Tornando-se capaz de conversar com esta pessoa fictícia, a marca também será capaz de conversar com muitos outros clientes de forma mais empática, dados os fatores arquetípicos.

Para isso acontecer, porém, o desenvolvimento da persona deve ocorrer de forma sincera e livre de preconceitos e soberba: sua persona não é melhor ou pior que seu público, e apontar fatos não condizentes com isto vai tornar a persona inútil.

Uma lista de tópicos é algo que pode descrever racionalmente uma pessoa, porém para a visão emocional, o uso de narrativas, representações visuais e de painéis semânticos podem ser úteis na melhora da experiência.

A aplicação das personas pode ser feita de diversas maneiras, como tratando-a como um cliente para o qual se

desenvolve o produto, simulando um diálogo onde os representantes da marca tentam convence-la de alguma ideia, etc.

E apesar de ser possível prever situações tanto sobre a abordagem ao cliente como projetar as reações dele à comunicação, uma forma de melhorar tais relações ainda mais é trabalhar a personificação de marca.

### 2.3. Personificação de marca

Aqui serão apresentados conceitos relativos à personificação de marca, seu uso na comunicação e seus fatores empáticos (Figura 10).

Figura 10: Personificação de marca



Fonte: Elaborado pelo autor

A necessidade do conhecimento profundo do público-alvo se prova necessária dentro do cenário de crescente popularização das redes sociais na internet nos últimos anos: por estarem acostumados ao direito de resposta imediata e de um potencial elevado de visibilidade, as ações de marca dentro das redes sociais está passiva de ser respondida como qualquer postagem.

Ou seja, a comunicação tradicionalmente unidirecional de massa não funciona quando o individuo tem tamanho poder de resposta. E ao mesmo tempo, a comunicação direcionada e focada tende a ser mais popular, como pode ser exemplificado pelas ações do Ponto -Frio e da Prefeitura de Curitiba nas redes sociais (Figura 11)

Ries e Trout (2009) defendem que a maneira como se trabalha com as informações já presentes na mente do consumidor é uma forma efetiva de posicionamento, não tendo o foco em um local físico ou um nicho de mercado e sim em uma construção conceitual interligando todas as formas. Portanto, o foco no público é essencial.

Figura 11: Ações em redes sociais do Ponto- Frio e Prefeitura de Curitiba



Fonte: Twitter.com

Ao apresentar tópicos de interesse do público e uma personalidade coerente com a mensagem, uma marca pode acabar sendo vista como um “amigo” pelo público, e não como um ente sem rosto que apenas fornece produtos ou serviços, somando afeto à confiança e aumentando o engajamento do público.

Neste sentido, com a premissa de Ries e Trout (2009), marca é tudo que possa ser compreendido pelo público dentro dessa comunicação e, portanto, todos os esforços devem estar direcionados para que tal compreensão seja correta, de modo a ser capaz de evidenciar seu diferencial de modo a se destacar.

Porém, ser capaz de se apresentar de modo a se destacar num cenário de tanta informação, onde é possível se estar conectado à web 24 horas por dia é uma tarefa difícil. A vida das pessoas esta cada vez mais atrelada à internet, termos nativos da web se tornam parte do dia- a- dia das pessoas, mas mesmo diante desse cenário, a internet ainda se trata de uma rede de pessoas e não apenas computadores (VAZ, 2009).

O marketing de relacionamento existe a muito tempo, muito antes de qualquer rede social (BRAIDO, 2005), e ao se compreender as possibilidades de interação de “mão-dupla” presentes na web, é possível se vislumbrar oportunidades onde antes parecia se ter ameaças.

Segundo Kotler (2000, p. 30), “marketing é o processo de planejar e executar a concepção, a determinação de preço, a promoção e a distribuição de ideias, bens e serviços para criar negociações que satisfaçam metas individuais e organizacionais”.

Já o marketing de relacionamento tem a estas metas adicionadas a “interatividade, a conectividade e a criatividade, para que o cliente realmente possa ser parte da estratégia da organização no planejamento de produtos e serviços de valor em um processo dinâmico e contínuo” (MCKENNA, 1993 apud BRAIDO, 2005, p. 99-100).

Fatores anteriormente classificados como diferenciais, como qualidade ou sustentabilidade tornam-se obrigações no cenário atual, dada a opinião do público, e nem sempre é uma obrigação cumprida corretamente.

As interações entre pessoas, comuns na internet, acabam acontecendo da mesma maneira quando se trata de uma pessoa e uma marca. As reações do público são mais rápidas e emocionais que com a comunicação tradicional.

E, mesmo que isso aconteça naturalmente, é necessário saber como lidar com isso, não apenas com respostas corretas, mas com o tom e a personalidade corretos da marca. O que está diretamente ligado à personificação de marca.

Segundo Kardes (2010), a personificação de marca consiste em dar traços primordialmente humanos às marcas, não necessariamente significando a representação da marca por uma figura humana específica.

Apesar de a identificação do público com um porta-voz ou mascote ser algo agradável por dar um “rosto” à marca, não é necessário que este “personagem” apareça em pessoa para o público. Scott Bedbury (2002) afirma que marcas são como histórias nunca contadas inteiramente. A personificação de uma marca pode tanto se apresentar por completo, representando um indivíduo, como apenas por indícios desse indivíduo. As pessoas

podem se relacionar com a personificação de marca indiferente de poderem ver seu rosto.

Para ilustrar essa afirmação, apresenta-se um caso recente que se tornou notório no Brasil: a ação da empresa Ponto Frio na rede social Twitter (e posteriormente ampliando a atuação para outros meios). A plataforma de interação do Twitter baseia-se em mensagens curtas (máximo de 140 caracteres) enviadas por indivíduos para outras pessoas que acompanham suas ações ou indivíduos específicos. Nesse espaço, a ação do Ponto Frio consiste em se posicionar como sendo um simpático pinguim (mascote da empresa há décadas) que conversa com o público de forma individualizada, propondo a experiência de um atendimento diferenciado e exclusivo a cada pessoa que interaja com o perfil da empresa. O sucesso dessa ação serviu como inspiração para diversas outras empresas (Figura 12).

Mas tal ação não é algo novo, diversas marcas possuem características de personificação que aparecem organicamente. A Apple é um bom exemplo disso, a personalidade de Steve Jobs transparece em seus produtos e ações e nos períodos de ausência dele isso se fez sentir. Neste exemplo personificação da marca da Apple está intimamente ligada à traços relacionados à personalidade de seu idealizador.



Figura 12: Interação entre leitor e o perfil do Ponto-Frio



Fonte: Twitter.com

A importância da personificação, em especial em ações que focam o indivíduo, é clara: as pessoas têm formas diferentes de respostas dependendo do interlocutor, conversar com um amigo é diferente de interagir com um desconhecido, com uma figura de autoridade ou com um representante de uma corporação. Ao dar um “rosto” (ou “voz”, ou “sentimento”) para uma marca, de modo que ela traga consigo traços humanos que representem algo familiar ao consumidor, é possível saber como se comunicar com ele e ter certa noção de suas reações.

A construção de uma persona para uma marca pode ser a base para sua personificação. Ao ter suas características

levantadas, esta persona pode tomar a forma de uma pessoa, um animal, um objeto, um som, ou qualquer meio que possa transmitir a mensagem da melhor forma ao consumidor.

Criar uma conexão afetiva entre marca e consumidor é um trabalho cada vez mais complexo diante da saturação simbólica da cultura de mercado. Todavia, essa conexão deve ser desenvolvida de acordo com o planejamento e sob a orientação dos gestores da marca.

Porém, como dito acima, criar tal conexão em um meio saturado de informações não é tarefa fácil. Há alguns anos, Wheeler (2008) assinalava que dezenas de milhares de produtos entravam anualmente na disputa por um lugar no mercado, resultando em milhares de mensagens publicitárias diárias. Diante desta realidade, já agravada com o passar dos anos, o público consumidor não consegue processar essa quantidade excessiva de informação.

Portanto a diferenciação vem de um posicionamento bem demarcado (RIES E TROUT, 2009), sendo capaz de construir uma vantagem competitiva que se destaque dentro do excesso de informação.

Conceitualmente, um DNA forte deve expressar um conceito central profundo e diferenciado, para captar a afeição do público (GOMEZ, 2010) , tornando tal posicionamento possível.

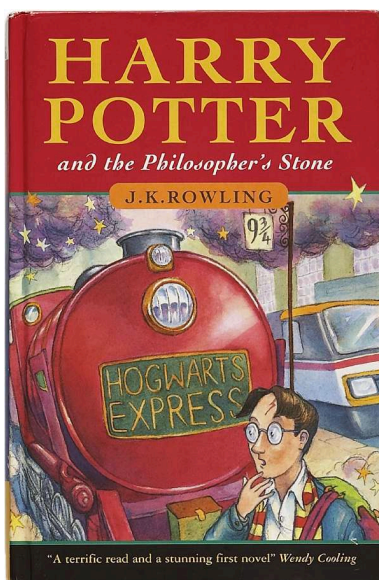
Segundo Batey (2010), há marcas capazes de representar um significado universal e icônico nas mentes do público, porque penetram em suas motivações mais profundas e primitivas de caráter arquetípico. Isso promove um forte laço emocional.

Uma representação icônica se associa ao seu objeto por semelhanças entre sensações e sentimentos. A associação entre os sentimentos do público e a percepção da marca promove uma conexão emocional, estabelecendo suas afinidades. Há diferentes emoções que justificam a identificação do público com a marca, inclusive o posicionamento mais racional, porque se identifica com a parcela do público que nega o emocional. O posicionamento simbólico-afetivo da marca também caracteriza sua identidade e promove identificações (MARK E PEARSON, 2001).

Uma marca arquetípica concentra uma fonte motivacional que promove a identificação por parte do público, como um “princípio organizador” de respostas emocionais, que despertam os mais profundos sentimentos humanos (BATEY, 2010). Isso ocorre porque os arquétipos tratam de anseios ou desejos que motivam comportamentos e aglutinam significados, servindo como fonte de identificação e confiança. Os arquétipos aparecem nos mitos cuja essência é recorrente em praticamente todas as culturas. Por exemplo, há o mito do herói que, assim como o

personagem Harry Potter (ROWLING, 1997), é a pessoa que, presa ao seu destino, deve enfrentar situações difíceis mesmo contra sua vontade (Figura 13).

Figura 13: Capa do romance infanto-juvenil “Harry Potter and the Philosopher's Stone” (1997)



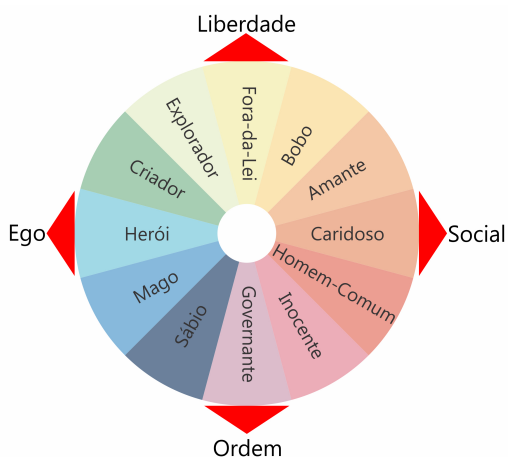
Fonte: Bloomsbury Publishing Plc

A identificação entre uma parte do público e um determinado símbolo arquetípico ocorre por analogia ou por complementaridade. Além do arquétipo do herói, há outros personagens míticos ou arquetípicos: explorador; fora da lei; bobo; amante; caridoso; homem -comum; inocente; governante; sábio; mago; e criador (Figura. 14). Uma parte do público que se

considera especial e predestinada pode identificar-se por analogia ou semelhança com o arquétipo do herói. Mas, a parte do público composta por indivíduos que se sentem como um homem -comum também pode se identificar por complementaridade com o arquétipo do herói, porque este simboliza o indivíduo predestinado, como essa parcela do público gostaria de ser.

Mark e Pearson (2001) reuniram os personagens arquetípicos em quatro de termos compondo duas categorias. Uma categoria opõe o individual e o coletivo, indicando como opostos os termos: “ego” e “social”; e a outra categoria opõe os termos “liberdade” e “ordem” (Figura. 14).

Figura 14: Os arquétipos reunidos em categorias



Fonte: Elaborado a partir de Mark e Pearson, 2001.

Na vida cotidiana, as pessoas se mostram multifacetadas (BATLEY, 2010), posicionando-se e atuando em diferentes papéis. Portanto, em diversos momentos, há identificações temporárias com arquétipos variados.

Na cultura de mercado, a conexão entre uma marca e o consumidor geralmente ocorre e recorre de maneira circunstancial. Porém, além das conexões circunstanciais, há identificações mais perenes entre um consumidor e uma marca, pois há também aspectos da autoimagem do indivíduo que perduram e permanecem, a despeito das oscilações do momento. Seja por analogia ou por complementaridade, a gestão da marca pode fidelizar usuários, consumidores e clientes, perdurando ao longo do tempo, devido à identificação do indivíduo com a identidade da marca expressa por seu posicionamento.

O posicionamento arquetípico permite que os significados característicos do DNA da marca sejam consolidados nas mentes do público-alvo, estabelecendo uma conexão emocional capaz de fidelizar esses clientes ou consumidores, devido aos aspectos familiares dos arquétipos presentes no inconsciente coletivo.

Portanto, é necessário que haja uma conexão harmônica entre as ações de marca e os anseios do público, e tal conexão

pode se estabelecer a partir do arquétipo. O arquétipo da marca deve representar a motivação do público quando em contato com ela. Por isso existem variações circunstanciais e hierarquia dos valores arquetípicos, dependendo do momento e situação.

E, além do alinhamento arquetípico com o público, a marca deve estar alinhada também com o mercado.

É necessário também analisar a concorrência, apontando diferenças e paridades na evidenciação de “brechas” entre as informações nas mentes do target. Deve-se começar com a compreensão da meta-alvo do consumidor e apontar potenciais concorrentes, destacando-se naquilo em que a marca pode superar estes, ocupando “espaços mentais” ainda não preenchidos (KELLER E MACHADO, 2006).

O conhecimento sobre a atuação dos concorrentes permite que a marca antecipe a descoberta de seu diferencial competitivo que possibilita um posicionamento conceitual específico, permitindo-lhe comunicar conjuntos de valores de acordo com as expectativas do público (TYBOUT e CALKINS, 2006).

Em suma, a personificação de marca representa um alinhamento arquetípico entre marca e consumidor, podendo ser ilustrado pelo dialogo entre os traços de humanidade da marca e as personas do target. Seu posicionamento conceitual deve ser

sincero e capaz de evidenciar seus diferenciais e estar alinhado ao mercado, de modo a ser reconhecido e lembrado.



### **3. Desenvolvimento do processo**

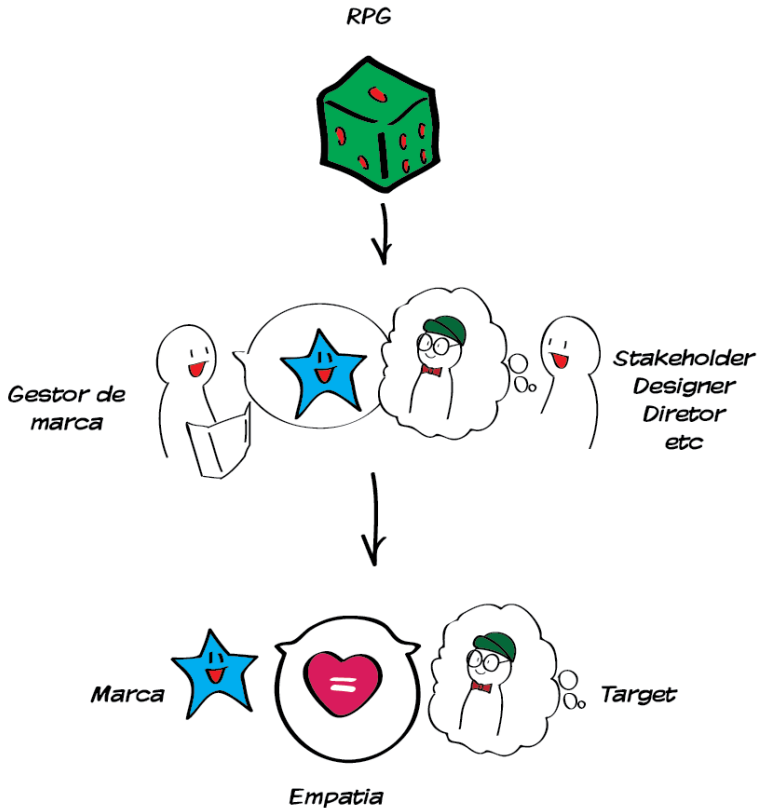
O processo apresentado se baseia em diversos autores (OSTERWALDER E PIGNEUR, 2011, FRASER 2012, entre outros), porém, é uma forma simplificada e que melhor se adequa ao processo como um todo, tanto por afinidade dos participantes, como por particularidades identificadas durante a execução.

Priorizou-se pela simplicidade para tornar o processo geral mais adaptável para vários cenários, de modo a ser usado como complemento a metodologias diversas.

A seguir apresenta-se um fluxograma de funcionamento do processo de desenvolvimento apresentado nesta pesquisa (Figura 15).

Figura 15: Estrutura proposta

*Propõe-se o uso do RPG na prototipagem de cenários imaginários de modelagem empática, onde os "jogadores" interpretam personas do target e interagem com representações da personificação da marca*



Fonte: Elaborado pelo autor

### **3.1. Construção das personas do target**

As personas do target devem ser construídas após uma pesquisa minuciosa que resulte em todas as informações possíveis sobre o público- alvo, sendo tanto estatística quanto exploratória e tentando obter contato direto com representantes do público.

Os dados devem ser observados com uma abordagem emocional, relacionando dados com impressões pessoais e identificar características comuns e repetidas que apareçam dentro do target.

A construção das personas em si deve se iniciar a partir de tais características, um “personagem” que possua traços recorrentes a este grupo.

Dá-se um nome, indica-se uma profissão, relacionamentos, gostos, todos os dados sendo condizentes com as características apontadas na discussão dos dados de pesquisa.

Pode ser útil contar com a presença de alguém que mantém contato direto com o público- alvo, para manter um nível de certeza sobre os resultados.

Durante o processo de construção da persona, suposições são bem- vindas a serem discutidas e analisadas, mesmo que preconceituosas, pois mesmo negativas, ainda são fatores emocionais.

As características provenientes de fatores diferentes dos estatísticos e racionais compõem o que nesta pesquisa chama-se “visão emocional da persona”.

Além de uma visão emocional, é necessário também a composição de um senso crítico, dessa forma, evita-se um apego demasiado à persona, o que pode prejudicar sua validação.

Ao se obter uma descrição palpável de quem é esta persona, deve-se tentar visualiza-la como um indivíduo real, se possível com pessoas de fora do processo.

Trabalhar com representantes do target pode ser interessante neste momento, pois eles podem demonstrar reconhecimento ou não para com as personas.

Mas, para aprofundar tais reconhecimentos, é possível se utilizar da persona dentro de narrativas que ilustrem sua relação com as marcas.

conta-se um breve histórico da persona. Ao invés de ficar apenas com uma lista como “moça de 23 anos, constantemente na internet, fã de séries”, tem-se também “Ana tem 23 anos e está sempre on-line, muitas vezes vendo suas séries favoritas”.

Tal formato torna a persona mais palpável, mais próxima à quem a utilizar e aumenta a empatia entre o construtor da marca e seu público, permitindo compreender seus anseios de forma mais eficiente.

Neste ponto é possível designar uma imagem para a persona, seja por meio de ilustrações feitas com este fim. Pode-se utilizar fotografias ou recortes.

A representação visual atende, mais uma vez, o fator empático da persona, dando-lhe uma face proporciona-se maior proximidade com o gestor e reconhecimento do público.

Deve-se preferencialmente organizar os dados em formatos de fácil acesso e leitura, como por exemplo fichas constando os dados apontados, a narrativa e a imagem. Tais fichas vão ser úteis para consultas futuras.

A persona então está concluída, mas para sua utilização é necessário o desenvolvimento de sua conexão com a marca. O fator arquetípico aparece neste ponto.

Enquanto as pessoas são afetadas por todos os arquétipos do inconsciente coletivo em momentos e situações diferentes, uma marca tem seus arquétipos próprios de forma intrínseca e escolhe quais deles vai usar para se comunicar com a mente do público.

Portanto, a definição do arquétipo não está inerente à persona, e sim à marca, mas sua definição deve se basear nos anseios do público e, por isso, existe a definição neste ponto.

Esta escolha de arquétipos pode variar em relação a diversos fatores, mas é necessária uma definição arquetípica coerente entre marca e target.

Na maioria dos casos, os arquétipos apresentados anteriormente (Figura 7) são suficiente, mas as vezes pode ser interessante combinar dois ou mais ou mesmo construir um novo.

Porém, quanto maior a quantidade de arquétipos, mais impreciso e abrangente fica o resultado., Além do que, construir um arquétipo pode ser mais trabalhoso que recolher características dos já existentes.

Partindo da ideia de que os indivíduos em sociedade possuem características que os aproxime de todos os arquétipos (apontados na Figura 7) em seu subconsciente, pode-se dizer

que são capazes de “reconhecer” cada arquétipo inconscientemente.

Ao se definir um arquétipo, é necessário alinhar com algum fator recorrente na vida do target. Se, por exemplo, “Ana” aprecia séries de comédia, o arquétipo do bobo pode ser interessante.

A importância desse momento é que o arquétipo definido é a base para a construção da personificação da marca e a ligação entre ela e a persona do target.

### **3.2. Personificação da marca**

Enquanto uma marca deve ser construída de dentro para fora (STODIECK, 2014), seu posicionamento deve se alinhar ao público e ao mercado, ou seja, ser construído de fora para dentro. E a personificação de marca deve ser entendida como uma forma de posicionamento.

A personificação da marca deve ser percebida de forma diferente das personas em si: ela não é humana e não se comporta como tal. É, entretanto, uma representação de traços de humanidade e demonstra estes traços das formas mais abertas e didáticas, as vezes beirando um estereótipo, porém não deve ser totalmente estereotipado, pois isso dificultaria a evidenciação do diferencial.

A personificação da marca precisa ser assim porque é uma “encarnação” do arquétipo da marca. Segundo Mccloud (1995), a semiótica da observação de personagens aponta que, quanto mais realista ele é, mais distante do observador ele fica e, quanto mais caricato, mais próximo pois, com uma representação mais simples, a mente do observador completa as lacunas com suas próprias impressões.

Quanto mais próximos de um arquétipo, mais simples se torna a compreensão da personificação da marca, pois as características apresentadas vão ser apenas o fundamento de uma construção de características muito maiores na mente do público. O simples individualmente se torna complexo na interação.

A personificação da marca deve ser um contraponto da persona do target, como um amigo que o complementa em alguma situação em específico. Esses dois elementos não podem ser antagônicos e devem ser capazes de se compreender.

Porém, o processo de construção é semelhante ao da persona do target,; recolhem-se os dados da marca, como missão, visão, valores, DNA, segmento, e com esta base, se analisam os dados pensando em como seria a marca se ela fosse uma pessoa.



Ela precisa ser coerente tanto quanto os conceitos básicos da marca, como com o arquétipo e com o *target*.

A complexidade da personificação é, coerente com o nível de proximidade que se quer ter com o *target*. Desse modo, quando se quer atingir muita gente, deve ser sua personificação deve ser simples e direta, e quando não se atua diretamente com as pessoas físicas, deve ter uma personificação complexa e distante.

Assim sendo, se mantivermos o exemplo da Ana, a Netflix pode ser adequado para ela “Ana” por ser prática e simples de usar para assistir series de TV e filmes como e quando quiser.

Observe como existe, entre as características apontadas, uma ampla de sentido, uma que se adequa à persona, uma a peculiaridade do *target*, o gosto de “Ana” por séries e sua preferência de uso da internet.

A personificação da marca propriamente dita ocorre neste ponto, quando, com base nos tópicos acima citados, constroem-se os traços de personalidade da marca.

Uma característica de praticidade pode representar uma pessoa com habilidade em resolver situações de forma rápida e sem muito esforço, por exemplo.

Mantendo o exemplo, podemos apontar que a personificação da Netflix é amigável, comunicativa e tenta tornar sua experiência sempre a melhor possível (como pode se observar em seus padrões de comunicação em redes sociais).

Para a personificação da marca, não se faz necessária a construção de personas em si, mas é possível esboçar algo que auxilie na observação de seus traços, de forma metafórica.

Por exemplo, é possível definir que “Netflix” é uma pessoa jovem de gênero indefinido, com um gosto amplo e um conhecimento vasto sobre séries e filmes, que gosta de compartilhar estes gostos e conhecimentos com todos a sua volta, sendo uma pessoa comunicativa e bastante divertida.

Este “jovem” não vai necessariamente aparecer, como mascote ou algo assim, e sim como indícios de sua existência.

Porém, esta forma dada a ele serve novamente para se conectar de forma empática dos gestores.

Se os gestores forem capazes de visualizar a personificação como uma máscara, não importando o rosto por baixo e sim sua essência, a aparência externa é apenas uma adaptação e assim sendo, no exemplo citado acima, dá-se prioridade em jovem para sua personalidade, e não para um personagem em si.

Ao sentir necessidade de representações visuais, é preferível o uso de painéis semânticos e não o de formas “pessoas”, pois, neste caso, o uso de imagens assim podem tirar o foco da base conceitual e ir para a imagem, atrapalhando a interpretação.

O painel semântico representa de forma mais simples e objetiva os conceitos da personificação alinhados à imagens e evitam confusões.

Algo que pode ser interessante também é a correlação das características da personificação de marca com personagens conhecidos pelos participantes do processo, pois a identificação com personagens conhecidos pode acarretar em uma identificação mais arquetípica que visual.

De posse das personas do target e da personificação de marca, é possível aplica-las à projeções de cenários.

### **3.3. O uso do RPG para as projeções de cenário**

Ao não se propor um sistema matemático similar ao RPG tradicional para a aplicação deste projeto, visou-se a facilitação de uso para pessoas que não tem experiência prévia ou que possam estranhar o uso de um sistema, reduzindo a ênfase na jogabilidade e ampliando o foco na interpretação.

Pontuação para atributos e sorteios são suprimidos, ou ao menos reduzidos em favor da interpretação pura, a fim de intensificar a necessidade de se por na posição do target de forma pessoal.

O mapa de empatia proposto por Osterwalder e Pigneur (2011) apresenta informações relativas ao pensar e sentir, ver, escutar, falar e fazer, fraquezas e ganho (Figura 16).

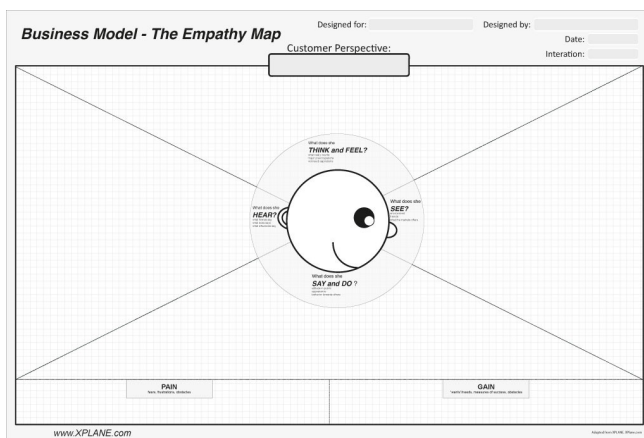
Tais tópicos devem ser preenchidos de modo a descrever a persona em detalhes. O formato de tópicos, porém, pode tornar a interpretação dos mesmos algo semelhante à regras a serem seguidas à risca, o que torna a interpretação da persona pouco próxima do real.

Sendo a criação da persona, como descrita anteriormente, iniciada sob o formato descritivo, apresentando a persona como se fosse uma pessoa real, torna sua interpretação mais condizente com um indivíduo real, e o uso do mapa de empatia passa a ser um lembrete constante de traços de personalidade a serem demonstrados em situações específicas.

De posse das fichas das personas, compostas portanto de mapa de empatia e descrição aprofundada, é possível reconhecer padrões comportamentais do target.

Apresentar tais traços em situações hipotéticas envolvendo a marca torna este reconhecimento mais aprofundado e os dados recolhidos mais amplos de possibilidades. Uma representação visual pode ser interessante para reforçar a imagem da persona.

Figura 16: Mapa de empatia



Fonte: Osterwalder e Pigneur (2011)

A personificação da marca será representada pelo líder do projeto dentro da projeção de cenário, e tais cenários não devem representar situações de consumo ou utilização do produto da marca, e sim situações metafóricas que os representem, dado que descrições de situações estritamente reais tendem a obter respostas pré-estabelecidas por parte dos participantes, suas atitudes vão representar o que esperam que seja a atitude correta e não ações sinceras.

Por isso a personificação da marca deve ser utilizada de modo a dar traços humanos que representem a marca, pois assim é possível representar situações de interação pessoa/pessoa que na prática emulam situações pessoa/marca.

As características das personificações da marca devem ter uma base arquetípica bem estruturada, de modo a se conectar com o público e tal caráter deve ser mais exaltado que nas personas do target, dado que os primeiros devem ser mais simples e objetivos, para que apresentem os traços da marca de forma mais direta, enquanto os outros devem alegorizar da melhor maneira a complexidade da personalidade humana.

Neste ponto, aparentemente estando-se de posse das personificações de marca e das personas do target, já é possível desenvolver narrativas dirigidas à personagens sem a necessidade de uma equipe e da representação de papéis, Porém ao se propor a construção de uma narrativa em caráter co-criativo no formato de RPG, os resultados tendem a ser mais ricos para a equipe, e a experiência individual mais esclarecedora e empática.

O objetivo é, portanto, um trabalho cocriativo entre gestores de marca, stakeholders e outras pessoas relacionadas com a marca, onde todos trabalham em conjunto para representar papéis de outras pessoas dentro de um cenário imaginário que

metaforiza o real, visando tanto o desenvolvimento estratégico quanto o aumento da empatia com o público.





## **4. Aplicação do processo à uma empresa**

O processo de personificação e formação de personas por meio da dinâmica do RPG foi aplicado à uma empresa, cujo nome será suprimido por questões de confidencialidade. Seus objetivos foram a compreensão do ponto de vista do público em relação ao cenário, reconhecer discursos capazes de afetar tal público, representar cenários de interação entre a marca e o público e, especialmente, melhorar e ampliar a empatia entre os gestores da marca e seu público (FRASER, 2012).

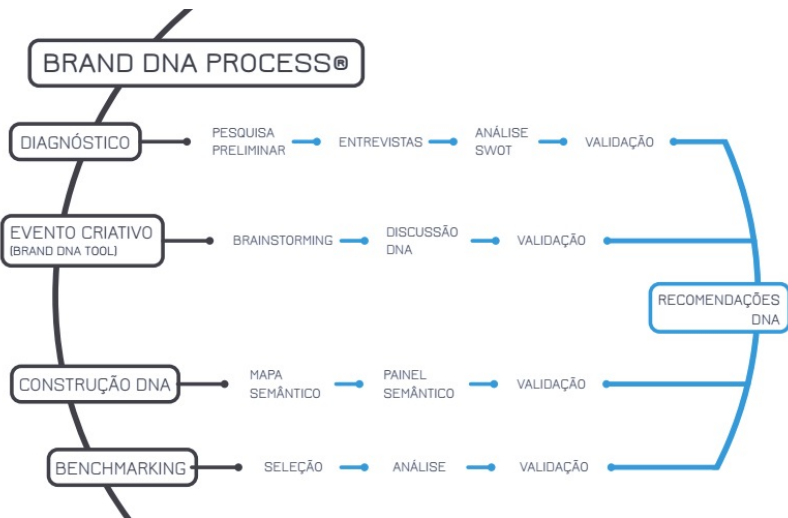
A ordem apresentada é a mesma em que as partes do processo foram efetuadas, algumas delas apenas variam do que foi proposto anteriormente, por questões de agenda ou por já se possuir material de outras partes do processo, além de, algumas partes terem sido executadas em paralelo à outras, porém, o uso de personificação e personas numa estrutura de RPG foi respeitado.

### **4.1. Desenvolvimento da personificação de marca**

Uma etapa preliminar foi a construção da marca da empresa, concluída meses antes do início do projeto de personificação de marca.

Foi utilizada a metodologia do Brand DNA Process (GOMEZ, 2010), que visa apontar os conceitos fundamentais da marca e relacioná-los a um painel semântico, além de apresentar, para a definição de tais conceitos, uma breve análise SWOT e um benchmarking conceitual. (Figura 17)

Figura 17: Brand DNA Process



Fonte: Logo, 2015.

As informações coletadas com a aplicação do Brand DNA Process norteiam as ações de marca e o processo de

posicionamento, sendo uma boa base para a personificação de marca (assim como de todos os demais elementos da marca: propósito, posicionamento, etc.).

Seguindo a metodologia do Brand DNA Process, a marca é dividida em cinco componentes, sendo cada um deles representado por um conceito. No caso apresentado tem-se os seguintes conceitos: integrador: nerd; emocional: descontraída; mercadológico: amigável; técnico: cocriativa; e resiliente: minuciosa.

Com base nestes conceitos e nos resultados da análise SWOT, construiu-se o mapa de empatia da empresa (OSTERWALDER E PIGNEUR, 2011) (Figura 18).

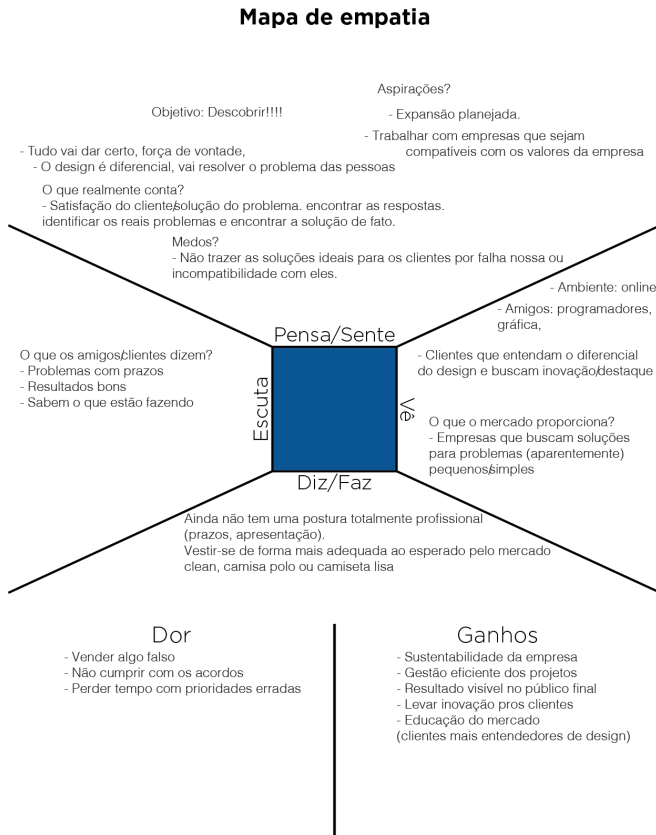
Aliado ao mapa da empatia foram definidos os arquétipos que melhor se relacionavam com a marca e o que se propõe-se para seu posicionamento.

Anteriormente foi proposto que o arquétipo deveria ser definido entre o desenvolvimento das personas do target e a personificação da marca. Porém, neste caso, tanto esta etapa quanto o desenvolvimento das personas foram feitos em paralelo, possibilitando esta mudança de caminho.

Após analisar o perfil de cada um dos arquétipos apresentados por Mark e Pearson (2001), definiu-se o arquétipo

do herói como principal pela sua característica marcante em auxiliar os que precisam e tentar inspirar àqueles com quem se relaciona, alegoricamente sendo características relativas ao caráter da cocriação, além de representar dedicação, astúcia e coragem, características importantes para uma start-up e reforçam o aspecto minucioso.

Figura 18: Mapa da empatia da empresa



Fonte: Elaborado pelo autor

A quebra do caráter demasiadamente sério foi realizada adicionando o arquétipo do Bobo, que possui características relacionadas aos conceitos descontraído e amigável.

O arquétipo do Bobo está relacionado ao arquétipo do Sábio em diversos sentidos, e tal complementação reforça o conceito nerd e representa, no conjunto, a marca como um todo.

Tendo se definido os arquétipos da marca como o Herói-Mago/Bobo, foi feita na sequência uma pesquisa relacionando tais arquétipos com personagens da ficção, para serem usados como uma espécie de benchmark e facilitar o entendimento por parte da equipe.

Os personagens deveriam apresentar todos os arquétipos como se apresentam, sendo em um único personagem ou na relação entre eles e, chegou-se à seguinte lista:

- Luke Skywalker e Mestre Yoda. Esses personagens da série cinematográfica Star Wars representam o arquétipo do Herói e seu mestre o Sábio/Bobo, respectivamente.

Tais personagens são a personificação mais clara do funcionamento conjunto destes arquétipos, o Herói representando a ação, sendo

guiado pelo Sábio e colocado em uma posição realista de sua situação pelo Bobo (Figura 19).

Figura 19: Luke Skywalker e Mestre Yoda



Fonte: Lucasfilm

- Doc. Brown e Marty Mcfly, da série de filmes *De Volta para o Futuro* representam os mesmos arquétipos que a dupla anterior, porém, em níveis mais desbalanceados quanto ao Bobo, por se tratar de uma obra de comédia.

A escolha de tais personagens foi feita para amenizar a seriedade exagerada da escolha anterior (Figura 20).

Figura 20: Doc. Brown e Marty Mcfly



Fonte: Universal Studios

- Jesse Pinkman e Walter White/ Heisenberg, da série de televisão americana *Breaking Bad*, representam os arquétipos em sua forma “sombria” (MARK E PEARSON, 2001), que pode acontecer, neste caso em específico, quando as

motivações de cada arquétipo se focam demais em si próprias e se tornam negativas.

A escolha de tais personagens deu-se pela intensidade como estas mudanças ocorrem com eles durante a série e por serem o contraponto dos outros personagens apontados (Figura 21).

Figura 21: Jesse Pinkman e Walter White



Fonte: AMC

- Doctor, da série de televisão britânica *Doctor Who*, representa da forma mais equilibrada a união dos três arquétipos como se definiu para a



empresa: o caráter heróico sendo a motivação inicial, o caráter sábio sendo o que possibilita a solução de problemas, e o caráter bobo para amenizando o excesso de seriedade e trazendo descontração e humildade (Figura 22).

Figura 22: Doctor Who



Fonte: BBC

A definição dos conceitos da marca, a construção do seu mapa de empatia, seu arquétipo e personagens com que se identifica servem como base para a personificação da marca. Todo esse material em conjunto serviu de bases para o desenvolvimento de quaisquer representações da personalidade da marca que pudessem ser úteis durante o processo de projeção de cenário.

## 4.2. Construção de personas do target na prática

No processo aqui apresentado não foi feita uma pesquisa estatística e sim uma definição do público a partir de clientes progressos da empresa, somados à clientes com potencial de serem atendidos.

Tal definição é base para a construção das personas do target, que por sua vez são o que sustentam o caráter empático do processo. Baseado nas experiências da empresa, definiu-se três nichos de público e, para cada um deles, dois níveis.

- *Start-ups*: empresas em estado inicial ainda em fase de adequação, tendo sido divididas em:
  - ideia em etapas iniciais de execução, e buscando apoiadores;
  - empresa que já teve um lucro inicial e precisa de direcionamento para se estabelecer;
- *Empresas estabelecidas*: empresas já formalizadas e já com tempo de mercado, sendo divididas em:
  - “pequenas”;
  - “grandes” (tais títulos não se pautam nos termos de pequena, média e grande

empresa, são apenas ilustrativos no contexto);

- *Educacional*: entidades que possam se interessar por palestras dadas pelos membros da empresa, se dividindo entre:
  - os que possam se interessar em organizar tais eventos;
  - os que participariam deles.

Uma vez definidos os três principais nichos de clientes e dois níveis para cada um, focou-se então em construir personas que se enquadrassem em cada um dos níveis, uma start-up começando do zero, uma start-up em crescimento, uma pequena empresa de atuação local, uma empresa local de atuação mais ampla, um local de palestras e um participante de palestras.

Seis personas foram construídas com um breve histórico e perfil, um mapa de empatia e uma ficha resumindo suas informações:

- Pessoa com uma ideia de empresa e os primeiros passos encaminhados, ainda em fase de formalização, no caso Arthur, o criador de um aplicativo, tentando colocá-lo no mercado e conseguir se diferenciar;

- Proprietária de uma microempresa, conseguindo se manter sozinha mas com dificuldades de crescimento e diferenciação, no caso Bruna, a dona de uma empresa de capas de celular, tentando se firmar como uma marca própria e não uma fornecedora para outras marcas;
- Empresa de pequeno porte tentando encontrar seu nicho e não ser derrubada pelos concorrentes maiores, no caso Carlos Heitor, dono de uma imobiliária que atende poucos bairros e tem por diferencial ofertar locais com valores acessíveis e sem muita burocracia;
- Empresa de maior porte, já estabelecida, procurando crescer e se diferenciar, no caso Diva, dona de uma rede de salões de beleza que oferece serviços de qualidade superior a preços acessíveis;
- Local com perfil de interesse em sediar palestras sobre *branding*, no caso a dona de um ambiente de *coworking*, Evelin, que busca ajudar os membros a se desenvolverem cada vez mais;
- Pessoa com perfil de interesse em palestras sobre *branding*, no caso Fábio, um estudante de publicidade insatisfeito com o que aprendeu na faculdade.

Com base nos perfis apresentados para cada uma das personas, é então possível elaborar uma representação visual para cada um deles, conforme apresenta a Figura 23.

Figura 23: Representação visual das personas



Fonte: Elaborado pelo autor

Após o desenvolvimento dos perfis das personas foram indicados os pontos em comum entre elas, mas que independiam de intensidade e eram pertinentes ao projeto. Foram elencados 5 atributos: recursos, motivação, mercado, contatos e valor ao design.

Tais atributos receberam um valor de 1 a 5, sendo 1 o mais baixo e 5 o mais alto em intensidade, por exemplo: uma pessoa com fator financeiro 2 não teria muitos recursos para pagar por um projeto.

Porém, ao ser pontuada em 5 no critério “contatos”, 5 pode tornar possível grande repercussão. Tais valores servem apenas para agilizar o uso das fichas das personas, não sendo valores definitivos ou obrigatórios de serem seguidos, sendo portanto algo secundário quando comparado à parte textual da ficha (Figura 24), Mas, apesar do caráter secundário, os atributos se provaram de grande valia como lembrete para os participantes durante a projeção de cenário, quase como um resumo do texto e facilitador para a interpretação.

Figura 24: Ficha de persona do target

### Ficha de Persona

Nome \_\_\_\_\_ O que faz: \_\_\_\_\_

Quem é: \_\_\_\_\_

#### Atributos

Recursos ○○○○○

Motivação ○○○○○

Mercado ○○○○○

Contatos ○○○○○

Valor ao Design ○○○○○

#### Descrições

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

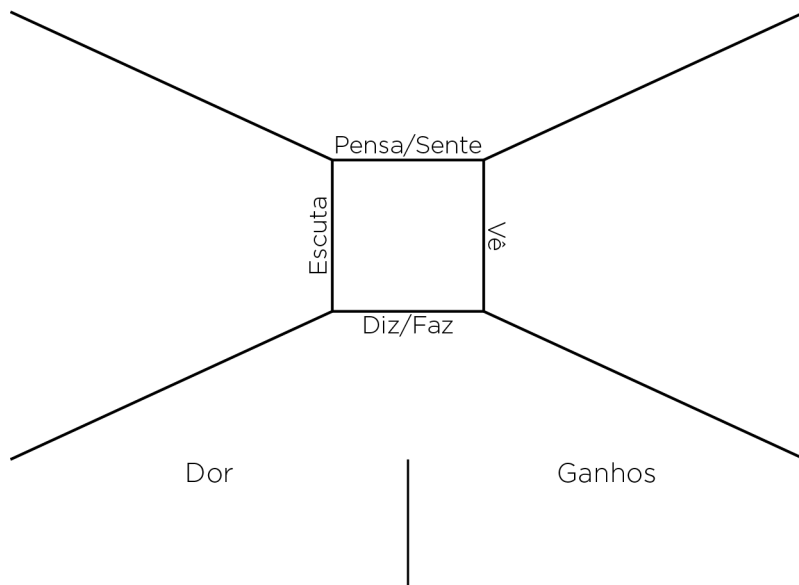
\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### Mapa de empatia



Fonte: Elaborado pelo autor

Figura 25: Exemplo de ficha de *persona* do *target* preenchida

## Ficha de Interpretação de Persona

**Nome** Bruna **O que faz:** Capinhas de celular

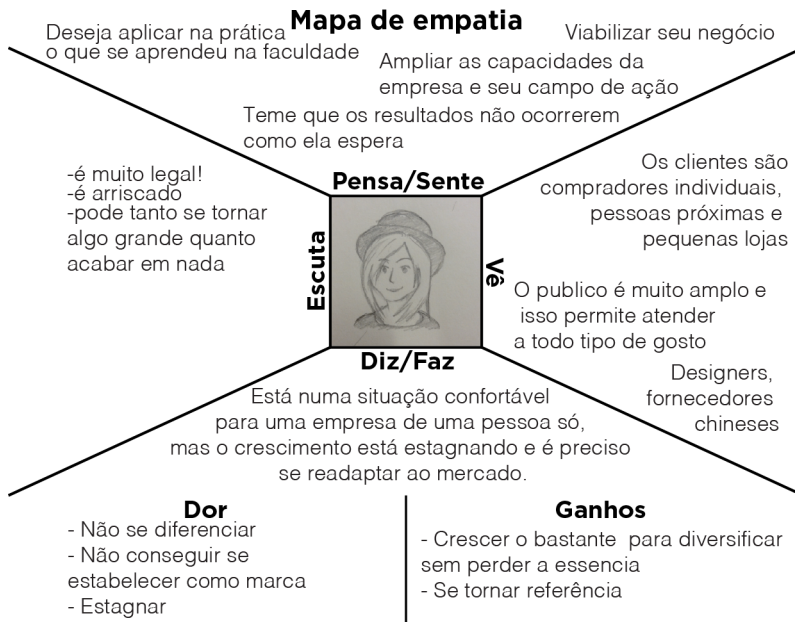
**Quem é:** Ainda cursando a faculdade de administração, aos 20 anos começou, com apoio dos pais, um pequeno negócio de importação e customização de capas de celular. A empresa se baseia na própria Bruna e ela terceiriza todo o resto do processo.

### Atributos

- Recursos ●●●○○
- Motivação ●●●●●
- Mercado ●●○○○
- Contatos ●●○○○
- Valor ao Design ●●●●●

### Descrições

- Recebe apoio financeiro dos pais e já consegue obter algum lucro com a empresa
- O sucesso inicial da empresa impulsiona o ânimo da Bruna
- Mercado arriscado, pois o produto é quase uma commodity
- Contatos limitados à áreas afins
- Considera o design como parte fundamental de uma empresa e dá alta prioridade



Fonte: Elaborado pelo autor



### **4.3. Aplicação do sistema de RPG**

Como apontado anteriormente, a mecânica dos jogos de RPG consiste em uma pessoa contando uma história para que outras interpretem os personagens.

A aplicação de tal conceito para a construção de cenários foi feita da seguinte maneira: o projeto estava sendo gerido por três pessoas, os outros participantes da sessão eram pessoas próximas à empresa (colaboradores, clientes, etc).

Dois gestores se encarregaram do papel de narrar as cenas e todos os outros participantes ficaram responsáveis pela representação das personas.

A ideia geral era encenar uma situação onde cada figura de cliente tomaria conhecimento da empresa de maneira que uma mesma comunicação atinja pessoas com perfis muito diferentes.

Enquanto os gestores da sessão descreveriam as situações e representariam cada ponto de contato da marca dentro desse cenário, cada participante representaria um cliente reagindo a este contexto.

Aos participantes foram entregues as fichas das personas do target e instruções de como lidar com elas.

Foram omitidas informações sobre como iria discorrer a sessão, na tentativa de ampliar os resultados da experiência para cada participante, o que se provou um pequeno equívoco, pois a falta de informação inicial deixou vários participantes um pouco confusos durante os primeiros minutos da sessão.

Entretanto, tal situação não atrapalhou o desenvolvimento posterior, mas foi um fator de atraso e ajudou na constatação da necessidade de uma preparação preliminar dos participantes.

Sanados tais problemas, os participantes aos poucos ficaram mais a vontade com a ideia de interpretar outras pessoas e a sessão discorreu por algumas horas de forma satisfatória.

O cenário proposto designava as personas do target em uma situação com potencial para precisar dos serviços da empresa e eles recebem informações sobre ela. Cada jogador interpreta as reações de cada persona em relação a tais informações.

As respostas de cada participante vão aos poucos delineando as diferenças entre si e evidenciando as necessidades de diferenciação na comunicação com cada um deles.

Apesar de semelhanças entre os targets, fica clara a necessidade de diferenciação para a comunicação para cada um deles. O perfil de cada persona do target acaba se relacionando

com um perfil de comunicação e os gestores da sessão vão adaptando a narrativa para tais diferenças.

A situação apresentada a princípio representa as reações de cada target à um anúncio em mídias sociais. Dentro da narrativa um anúncio é feito, e cada jogador representa e descreve como sua persona agiria em relação à tal anúncio, por exemplo: “eu clico no anúncio e procuro descobrir mais” ou “eu não costumo acessar a internet, então o anúncio passa despercebido por mim”.

Dependendo de cada resposta, os gestores vão adaptando as situações para conseguir se adequar à elas, tentando conseguir respostas adequadas e de acordo com os critérios da personificação da marca. Isso permitiu uma análise superficial das situações e um estudo- base das possibilidades de ação, mas um ponto importante é a experiência dos participantes em representarem o outro lado da situação.

Para a equipe de gestores o processo permite o desenvolvimento de planos de ação mais assertivos e possivelmente com bases mais sólidas.

Para os membros individuais torna possível uma comunicação mais empática com os clientes tornando a experiência de ambos mais passiva de resultados positivos.

Como exemplo de resultados, a situação proposta, do anúncio em mídias sociais chegou-se a algumas situações:

- Carlos Heitor, o dono da pequena imobiliária, não seria atingido por um anúncio nas mídias sociais, porém, poderia chegar à empresa por meio de indicações e cases. Na narrativa ele é alertado sobre o anúncio por outra pessoa, mas não dá importância, não chegando nem a ver o anúncio. Mas, descobre que o restaurante que frequenta diariamente pertence a um ex-cliente da empresa e, ao ouvir a indicação do dono do restaurante, passa a se interessar mais e acaba entrando em contato por indicação dele.
- Arthur, o desenvolvedor de aplicativos, se interessa muito pela ideia, porém fica com medo por ter poucos recursos. Ele sabe exatamente para que precisa da ajuda da empresa, mas não sabe se conseguiria bancar os custos, mas, passa a dar mais prioridade a isso e planeja entrar em contato quando possível.
- Bruna, da empresa de capas de celular, se interessa de imediato e tem recursos, porém entra em contato com as pessoas da área que ela conhece, tentando descobrir todo o possível antes de entrar em contato.
- Diva, a dona da rede de salões, fica sabendo do anúncio por clientes e, em seguida, procura saber mais no anúncio original. Apesar de não saber

exatamente o que precisa, sabe que os serviços da empresa podem ser úteis. Apesar de não ser uma prioridade imediata ela planeja entrar em contato em algum momento para descobrir o que a empresa pode fazer por ela.

Como resposta a tais reações dos jogadores, os gestores, representando personificações da marca, respondem da seguinte maneira:

- Nestor, dono do restaurante frequentado pelo Carlos Heitor, representa um ex- cliente satisfeito com os trabalhos da empresa. Aponta com sinceridade os pontos positivos e negativos, demonstrando uma opinião muito centrada na qualidade dos resultados. A satisfação com os resultados o torna um bom exemplo de porta- voz da marca e por ter sido bem atendido e recebido um bom resultado, seu discurso é compatível com o discurso da empresa e Nesse sentido, da narrativa, ele é uma personificação da marca.
- A linguagem do **anúncio** das mídias sociais atinge de maneira semelhante o Arthur e a Bruna. O teor do texto transmite as características da marca e demonstram sua personalidade. Estes traços se comunicam de forma eficiente com os dois, as respostas deles, no entanto, são diferentes por possuírem prioridades diferentes.

- Apesar de todos os exemplos anteriores serem passivos do problema apontado a seguir, no caso de Diva, a linguagem do anúncio não é algo que a atinja com a mesma eficiência. Sem um contato direto e pessoal, o anúncio original, para ela, poderia ser esquecido facilmente, por sua necessidade não ser imediata. Seu perfil demonstra uma necessidade de contato mais próximo e, nesse caso, a personificação da marca consiste na figura dos próprios gestores dialogando com ela em pessoa.

São claramente situações hipotéticas e algumas das conclusões poderiam ter sido tiradas apenas a partir da análise de perfil do target.

Porém, fazer a projeção dos cenários nesse formato permitiu, além da experiência dos participantes, se chegar a tais conclusões de forma acertada, permitindo se chegar a diversas conclusões em grupo pelo simples fato de todos estarem simulando situações reais.

Os resultados práticos desse processo ainda estão em fase de aplicações no sentido de reproduzir as ações pensadas na projeção de maneiras análogas no cenário real, a experiência dos participantes foi tida como positiva e de grande aplicabilidade

por eles mesmos, o que sinaliza a eficácia desse tipo de trabalho.





## 5. Considerações Finais

O principal objetivo deste projeto era averiguar a possibilidade do uso da personificação, aliado ao RPG, para simulações que auxiliem a promover a empatia entre gestores de marca e seu público.

Durante o desenvolvimento da pesquisa, observaram-se diversos exemplos e conceitos de personificação, Mas sua utilização e aplicação variava de forma ampla nos casos encontrados, e não havia um consenso geral entre os autores pesquisados sobre a aplicação dos conceitos de personificação de marca.

O uso das personas tendo como base o formato de jogo de interpretação provou ser algo útil para a aplicação, por não requerer uma quantidade grande de conhecimento preliminar dos participantes, mostrando-se um processo bastante simples de aplicar em equipes com participantes leigos.

O conceito da ficha de cada persona do target como base de consulta rápida para ações se demonstra uma ferramenta útil, porém que deve ser usada com bom senso, dado que Do contrario, pode vir a ser um obstáculo no pensamento do gestor se o mesmo não se ater à diferença entre a função arquetípica

da persona e a meramente estereotípica, dado que a persona do target deve representá-lo de forma global e não ser uma paródia do próprio, não servindo para exaltar características específicas e sim para ilustrar características amplas.

Em suma, após os estudos realizados para esta pesquisa, conclui-se que a persona do target deve ser encarada como um indivíduo possível no grupo do target, e não como o target em si.

Os conceitos da personificação da marca em si se mostraram adequados como base de desenvolvimento para posicionamento de comunicação, mais especificamente no sentido da empresa dialogando com o indivíduo.

No caso da empresa estudada, em vários momentos havia uma carga de seriedade exagerada em comunicações que requeriam um tom mais amigável e em outros casos, via-se um tom descontraído demais quando se requeria seriedade, em grande parte por não se ter certeza sobre o que se gostaria de transparecer e, mais especificamente para quem se gostaria de falar.

A ideia da construção das personas serem feitas caso a caso se mostrou útil neste sentido, apesar de ser possível manter algumas delas construídas anteriormente para que seja possível adapta-las às projeções de cenários ou para o caso de construção de mascotes.

Isso, porém, deve variar de quem aplica a ferramenta e deve ser estudado caso a caso.

A projeção de cenário no formato de uma sessão de RPG se provou a parte mais complexa e trabalhosa da ferramenta, por requerer uma dedicação grande de uma equipe em fazer algo que em geral é incomum.

Porém, além do fator da interpretação, as diferenças em aplicação entre o que foi feito e uma sessão de brainstorm semiestruturado são poucas, dado que existe um moderador e um grupo gerando ideias em equipe.

O fator da interpretação se demonstrou de grande ajuda para a experiência dos participantes, a detecção e correção de preconceitos e o aumento da empatia.

Obviamente estes pontos vão variar de acordo com os participantes, mas a mera observação da interpretação de cada um por parte do gestor da sessão pode ser útil para detectar pontos a serem corrigidos ou melhorados, Por exemplo, se um participante exagera na interpretação negativa de uma persona e outro ressalta fatores positivos, é possível que haja uma discordância na opinião geral da equipe, e isso pode atrapalhar o desenvolvimento do projeto.

A sessão em si demonstra-se uma ferramenta útil para geração de ideias, porém, diferente de um brainstorm convencional, estar representando uma pessoa específica em um cenário específico torna mais simples chegar a certas conclusões que dificilmente seriam vistas do “lado de fora”.

Claramente que esta ferramenta não substitui um brainstorm convencional, devendo ser aplicada em conjunto com diversas outras ferramentas de modo a englobar todos os pontos de vista possíveis, sendo que o recomendável, dado o que foi observado, é um brainstorm convencional para geração de ideias, a projeção de cenário para analisar tais ideias em outros pontos de vista e a prototipagem para confirmar na prática.

Neste formato, a projeção de cenário não serve como uma ferramenta de validação, mas sim para seleção de ideias para etapas futuras, podendo ser um parâmetro de economia em testes.

A amplitude das possibilidades e a grande abertura das instruções tornam a ferramenta aberta o bastante para ser aplicada em praticamente qualquer tipo de projeto, apenas dependendo de um ente que se comunica com indivíduos.

O conceito de dar vozes diferentes com discursos diferentes mas com a mesma ideia não é aplicável apenas à empresas

interagindo com clientes, e sim a qualquer coisa que se dirija à pessoas diferentes.

O não desenvolvimento de regras rígidas para a ferramenta permite tal flexibilidade, e o desenvolvimento de uma ferramenta puramente corporativa pode ser base para futuros estudos, tal como a aplicabilidade da ferramenta à outras estruturas e seu uso em outros meios.

Conclui-se, portanto, que, apesar de nenhuma das ideias aqui apresentadas seja algo novo, a união entre elas – - neste caso, construção de personas e estudos sobre a estrutura de jogos de RPG – se provou uma ferramenta interessante para atuação de equipes criativas, posicionamento de marca e construção de estratégias. Acredita-se que trabalhos futuros possam aprofundar ainda mais o uso do RPG como ferramenta e permita que seu uso se torne ainda mais prático.



## 6. Referências bibliográficas

ADAMS, Ernest: **Fundamentals of game design, Second Edition**. Pearson Education, 2010.

ADAMS, Ernest: **Fundamentals of game design, Third Edition**. Pearson Education, 2014.

ALMEIDA, C. S.; PEREIRA, L. B.; NÓBREGA, T.; PEREZ, C. Personagem de Marca: Análise Semiótica da Moça Leiteira. In: **Anais do Intercom** – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação. XXXII CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO – Curitiba, PR – 4 a 7 set. de 2009.

BURMESTER, H. **Manual de Gestão**: organização, processos e práticas de liderança. São Paulo: Saraiva, 2012. 144 p.

BATEY, M. **O significado da marca**: como as marcas ganham vida na mente dos consumidores. Rio de Janeiro: Best Business, 2010.

BEDBURY, S. **O novo mundo das marcas**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

BRAIDO, Q. E. Marketing de relacionamento: Oportunidade para desenvolvimento e crescimento contínuo no setor financeiro.

**Revista eletrônica de contabilidade.** Santa Maria, RS: UFSM, vol. I, n. 3, mar./mai. 2005.

CARDOSO, H.; PERASSI, R. **A Abordagem Brand DNA Process como Fator Motivacional na Configuração da identidade e gestão da Marca.** In: CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DE INTEGRAÇÃO DO DESIGN, ENGENHARIA E GESTÃO PARA A INOVAÇÃO, 2, 2012, Florianópolis. **Anais II**, v. 1, p. 1 - 10.

CLARKIN, J. F; Fonagy, P; Gabbard, G. O. **Psicoterapia Psicodinâmica para Transtornos da Personalidade: Um Manual Clínico.** Porto Alegre: Artmed, 2013

CUPERTINO, Edson Ribeiro. **Vamos Jogar RPG ? Diálogos com a literatura, o leitor e a autoria.** São Paulo: Biblioteca24horas, 2011.

FRASER, H. M. A. **Design para negócios na prática:** como gerar inovação e crescimento nas empresas aplicando o business design. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 1991.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. 4<sup>a</sup> ed. São Paulo: Atlas, 2002.



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

\_\_\_\_\_. **BrandJam**: O Design Emocional na Humanização das Marcas. Rio de Janeiro: Rocco, 2007. 381 p.

GOMEZ, L. S. R. A Moda num Mundo Global. In: CANTISTA, I. et al. (Org.). **A Moda num Mundo Global**. Porto: Vida Econômica, 2011.

GOMES, L. S. R.; LOPES, D. A. **Os 4 elementos do DNA de marcas**: emoção, resiliência, técnica e mercadologia. Lisboa: II CIDAG: CONFERENCIA INTERNACIONAL EM DESIGN E ARTES GRÁFICAS, 2012.

GOMEZ, L. S. R.; OLHATS, M.; FLORIANO, J. **Fashion's BrandDNA**: The Process. INTERNATIONAL CONFERENCE GLOBAL FASHION: Creative and Innovative Contexts. Porto, 2010.

JACKSON, Steve. **GURPS Módulo básico 2ª edição**, São Paulo: Devir, 1994

Hilton Japiassú. Danilo Marcondes. **DICIONÁRIO BÁSICO DE FILOSOFIA** terceira edição revista e ampliada. Jorge Zahar Editor. Rio de Janeiro. 2001

KARDES, F. R.; CRONLEY, M. L.; Cline, T. W. **Consumer Behavior**. South-Western College Pub; 1ª edição, janeiro 2010.

KAPFERER, J. N. **As marcas, capital da empresa**. Porto Alegre: Bookman 2003.

KELLER, K. L.; MACHADO, M. **Gestão Estratégica de Marcas**. São Paulo: Editora Pearson Prentice Hall do Brasil, 2006.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. 2. ed. São Paulo: Agir, 2008.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LOPES, D. A.; GOMEZ, L. S. R. **Os 4 Elementos do DNA de Marcas: Emoção, Resiliência, Técnica e Mercadologia**. 2º CIDAG - CONGRESSO INTERNACIONAL EM DESIGN E ARTES GRÁFICAS. Tomar: 2012.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **Brand DNA Tool aplicado ao Projeto VAMOS**. 10º CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN. São Luís: 2012.

**MANUAL de gestão de design.** Porto: Centro Português de Design, CPD, 1997

MARK, M.; PEARSON, C. **O Herói e o Fora-da-lei**, São Paulo: Cultrix, 2001.

MARTINS, J. R. **Branding**: um manual para você criar, avaliar e gerenciar marcas. São Paulo – SP; Editora Global Brands, 2006. Disponível no site <http://www.globalbrands.com.br>

MARTINS, R. F. F.; MERINO, E. A. D. **A Gestão de Design como Estratégia Organizacional**. 2. ed. Londrina: Rio Books, 2011. 247 p.

MENDES, L. M. **O Fator VDM: Um Guia Antidesastres em Projetos Criativos – Para Profissionais**. Rio de Janeiro: Imã, 2011. 152 p.

MCCLOUD, S. **Desvendando os Quadrinhos**, 1st ed. Makron: São Paulo, 1995.

NIELSEN, Lene (2013): Personas. In: Soegaard, Mads and Dam, Rikke Friis (eds.). **“The Encyclopedia of Human-Computer Interaction, 2nd Ed.”**. Aarhus, Denmark: The Interaction Design Foundation. Available online at [Https://www.interaction-design.org/encyclopedia/personas.html](https://www.interaction-design.org/encyclopedia/personas.html)

OLHATS, M. A Moda num Mundo Global. In: CANTISTA, I. et al. (Org.). **A Moda num Mundo Global**. Porto: Vida Econômica, 2011.

\_\_\_\_\_. **Decoding The Brand DNA: A Design Management Methodology Applied to Favela Fashion**. 2012. 130 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Design e Expressão Gráfica, Departamento de Design e Expressão Gráfica, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2012.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business Model Generation - Inovação Em Modelos De Negócios**. Alta Books, 2011.

PRAHALAD, C. K.; KRISHMAN, M. S. **A nova era da inovação: impulsionando a cocriação de valor ao longo das redes globais**. Tradução: Afonso Celso da Cunha Serra. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

PRESTES, M. G.; GOMEZ, L. S. R. **A experiência da marca: proposta de metodologia para a identificação do DNA de organizações**. 9º CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN. São Paulo: 2010.

RIES, A. I.; TROUT, J. **As 22 Consagradas Leis do Marketing**. São Paulo: Mbooks, 1993.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **Posicionamento: A Batalha por sua Mente.**  
São Paulo: M. Books, 2009.

ROAM, D. **Desenhando Negócios: Como Desenvolver Ideias com o Pensamento Visual e Vencer nos Negócios.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2012. 282 p.

ROBERTS, K. **Lovemarks – O Futuro Além das Marcas.**  
Tradução de Monica Rosemberg. São Paulo: M. Books, 2005.

SILVA, É. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação.** Florianópolis: UFSC, 2005.

STEPHANIDES, Constantine (2013): Design 4 All. In: Soegaard, Mads and Dam, Rikke Friis (eds.). "**The Encyclopedia of Human-Computer Interaction, 2nd Ed.**". Aarhus, Denmark: The Interaction Design Foundation. Available online at [https://www.interaction-design.org/encyclopedia/design\\_4\\_all.html](https://www.interaction-design.org/encyclopedia/design_4_all.html)

STODIECK, Walter Flores: Brand DNA Toolkit: aplicação do design em uma metodologia de branding. 2014. Dissertação (Mestrado) - Curso de Design e Expressão Gráfica, Departamento de Design e Expressão Gráfica, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2014.

TYBOUT, A.; CALKINS, T. **Branding.** São Paulo: Atlas, 2006.

VAZ, C. A. **Google marketing: o guia definitivo do marketing digital,** Novatec, 2009.

VIANNA, M. et al. **Design thinking**: inovação em negócios. Rio de Janeiro: MJV Press, 2012.

AMA- American Marketing Association:

[http://www.marketingpower.com/\\_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=B](http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=B) Acesso em: 12 fev. 2014.

<http://www.tecmundo.com.br/redes-sociais/48145-8-piores-gafes-de-grandes-marcas-nas-redes-sociais-em-2013.htm> Acesso em: 13 fev. 2014.