

**A**

**ANDRÉ CARVALHAL**

**MODA**

**COMO CONSTRUIR**

**IMITA**

**UMA MARCA DE MODA**

**A VIDA**

**EDIÇÃO REVISTA E AMPLIADA**

**BR 1919**

## ~~Estar~~ Continuar viva

A primeira edição deste livro foi lançada em 2014. Desde então se tornou um best-seller, ficando entre os livros de moda mais vendidos do Brasil, com incontáveis reimpressões e cores diferentes de capa. O que poucos sabem é que o livro começou a ser escrito em 2010. Em 2020, completando (exatos) dez anos desde que a primeira palavra foi escrita, *A moda imita a vida* ganha nova edição, com conteúdo revisado, novas histórias, novos *cases* e novas perguntas.

Em meados dos anos 2000, eu comecei a trabalhar com moda — e parecia ser o auge dela no Brasil. Marcas bombando. Lojas com filas na porta. Todos queriam tirar uma provinha... Ela “saiu do armário” e foi parar na decoração, nos gadgets, nos carros... onde mais foi possível (e preciso), com parcerias de todos os tipos. Virou tema de novela, de seriados, ganhou espaço em jornais, revistas e nos milhares de sites e blogs dedicados ao assunto.

Mas parece que rapidamente tudo mudou. Em 2014, quando o livro foi lançado, havia algo de novo no ar. Os consumidores estavam mais céticos. As marcas já não eram um mistério para eles. Anunciar, desfilar em semanas de moda, contratar uma supermodelo não fazia as pessoas correrem para as lojas. Algo estava mudando, mas não se sabia muito bem o quê.

Diante de um mercado com produtos demais, marcas demais, barulho demais e marketing demais, sobreviver tornou-se um grande desafio. A internet surgiu, depois os smartphones, e os significados de comprar, vender, fazer, comunicar e usar moda nunca mais foram os mesmos.

Enquanto a primeira edição deste livro voava das prateleiras, eu comecei a me transformar — junto com o mundo que estava a minha volta. Lancei *Moda com propósito: Manifesto pela grande virada* e *Viva o fim: Almanaque de um novo mundo*, até que um dia decidi reler os meus primeiros rascunhos.

*A moda imita a vida* foi — como muitos me disseram — uma espécie de bíblia para pessoas que queriam entender o mundo, a moda, criar ou ressignificar marcas (em várias áreas), defender teses e trabalhos, mas, como tudo o que está no mundo desde que nascemos, perdeu o sentido, precisava se ressignificar.

O mundo (que conhecíamos) ~~mudou~~ acabou e com ele se foram antigos hábitos, comportamentos, crenças, modelos de negócio, marcas... Nossa, muita coisa se foi. E certamente a mudança que mais impacta a edição deste novo livro se refere ao fim das marcas como conhecíamos.

Na primeira edição, citei criadores de grandes marcas de sucesso. Oskar Metsavaht, Ronaldo Fraga, Alexandre Herchcovitch eram alguns dos nomes que capitaneavam marcas grandes, com projeção nacional — comercialmente fortes e admiráveis. Hoje eles representam marcas que foram vendidas para grandes grupos, que se transformaram ou acabaram.

Desde então parece não ter surgido um novo grande fenômeno na moda — que combinasse presença nacional,

sucesso comercial e de imagem. Mas isso não quer dizer que não tenham surgido grandes marcas. Parecia que eu estava prevendo, quando disse na primeira edição: “É necessário buscar não só uma nova maneira de pensar, mas uma nova maneira de ser”.

E o significado de “marca” mudou. Não é mais sobre lojas, vendas, tamanho. Dando aulas de graduação e palestras, eu escuto constantemente isso de novos empreendedores. Eles sequer querem ter lojas — bem diferente de quando comecei, quando ouvia “quanto mais loja melhor”.

Grande parte dos criadores inovadores de hoje não quer ser grande. Muitos não querem nem vender. Querem alugar, emprestar, trocar. Muitos querem apenas criar. Outros querem fazer moda, mas não querem fazer roupa. Então fazem conteúdo, colaborações... e seus produtos são materializados de diversas formas.

Ao mesmo tempo, vemos cada vez mais dificuldade de as marcas se manterem sustentáveis financeiramente diante das mudanças do comportamento do consumo e do mercado. Nos últimos anos vimos várias marcas quebrando. Vimos a ascensão das lojas de departamento e depois vimos (em 2017) a Zara registrar, pela primeira vez na sua história, queda de faturamento e (em 2019) vimos a Forever 21 fechar lojas no mundo todo.

Diante de tanto, foi ficando mais claro que uma marca é um organismo vivo. Assim como nós, uma marca nasce, cresce e escreve a sua própria história. Quando falamos de uma marca de moda, essa relação se faz ainda mais forte. As primeiras que

surgiram foram edificadas sobre os seus criadores. Charles Worth, Gabrielle Chanel, Louis Vuitton (entre tantos outros) eram a voz, a personalidade, a identidade e a marca.

Desde então, é como um (outro) “alguém” que grande parte das pessoas vê as marcas (mesmo que de forma inconsciente). Não é à toa que se fala tanto em “DNA de marca”, que é uma espécie de organização dos elementos básicos, que se combinam e recombina para expressar identidades ou personalidades distintas, traduzindo cada posição, conceito, reação e a imagem da marca.

É de olho nesses significados, inscritos em cada uma das marcas, que muitas pessoas encontram na moda um caminho para construir a sua própria identidade. Mas até mesmo isso mudou ao longo desses anos. A moda não é mais a única (ou mais importante) forma de expressão que temos. As redes sociais surgiram como grandes aliadas na construção de nossas identidades, expressão de nossas crenças e manutenção de nossas imagens (como marcas e como pessoas).

Mas uma coisa não mudou. Na moda ou na vida, estamos sempre buscando o nosso espaço. Perguntando-nos o que fazer, como e para onde nos movimentar. O autoconhecimento se difundiu bastante nos últimos tempos, como um dos caminhos mais acertados para embasar escolhas. E “fazer escolher” tem sido reconhecido cada vez mais como o ativo mais valioso de pessoas e marcas durante suas jornadas.

Um dos principais argumentos deste livro também não mudou: *branding* e marketing têm a ver com autoconhecimento de marca. Para trilhar esse caminho, a marca precisa estar

verdadeiramente disposta a olhar para si mesma. Pois, assim como acontece com a gente, quanto mais nos perguntamos, mais nos conhecemos, mais descobrimos e enriquecemos nossa trajetória, mais assertivas passam a ser as escolhas.

Autoconhecimento tem a ver com fazer perguntas. E cada pergunta ativa uma nova pergunta e uma nova resposta. Ao longo desse processo eu recomendo que você tenha calma. Descobri com o tempo que o importante não é saber tudo, e sim querer saber. Muitas vezes as respostas já existem e estão ali, esperando para ser descobertas. Quando se trata da construção de uma marca, descobrir e escolher o que fazer tem muito a ver com entender quem a marca é, e geralmente a maior dificuldade em criar um trabalho autoral é não saber essa resposta.

O maior trunfo é também (claro) o maior desafio de uma marca. Por isso, o seu autoconhecimento deve ser a sua maior meta também. Somente depois do conhecimento das características da essência dessa marca, dos seus valores, do seu público, do seu segmento e do futuro que pretende construir, é possível pensar em estratégias. Isso não mudou.

Cada marca é o reflexo da sua existência. Assim como nós, elas vivem no mundo de causa e efeito. Mesmo que a gente não enxergue, sempre existe uma causa que precede qualquer evento repentino. As escolhas tomadas na sua trajetória e todas as suas manifestações determinam a vida que ela terá.

Esse processo deve ser vivo e constante, pois uma marca não nasce pronta (como nenhum de nós, nem mesmo os livros). A todo momento, na nossa trajetória, estamos evoluindo, crescendo, aprendendo, errando, nos aperfeiçoando, e o mesmo

acontece com uma marca, que está sempre em tempo de evoluir e construir. Lapidar e descobrir. Para manter-se viva.

## MARCA E SIGNIFICADO

Para construir uma marca, não existe uma fórmula pronta — seria como pensar que, para se destacar como pessoa, é preciso ser alguém extremamente comunicativo ou com ideias inovadoras. Cada marca, com as suas características próprias, tem a chance de ocupar o seu espaço. É preciso assumir a autoria da própria existência.

Da mesma forma que as pessoas são múltiplas, toda marca (com as suas particularidades) tem a chance de existir. Cada marca tem o seu caminho, que deve ser traçado a partir do significado que ela pretende construir. E é importante garantir autenticidade, pois ninguém sustenta algo que não seja verdadeiro por muito tempo, não é mesmo?

Num processo natural de amadurecimento, refinamos o nosso olhar, adquirimos cultura, crenças e valores a partir do que experimentamos da vida. O mesmo vale para uma marca, que por isso não deve ficar congelada na sua proposta inicial de identidade.

Perceber o amadurecimento da marca, os elementos da sua identidade que podem ser potencializados, os que por algum motivo devem ser esquecidos com o tempo e os novos que podemos agregar deve ser uma meta constante. Evoluir é possível.

É de extrema importância que a marca esteja sempre conectada com o seu público-alvo, atenta a todas as manifestações e mudanças de comportamento e de ambiente, pois isso pode gerar insights e demandas de mudança, como aconteceu com este livro.

*A moda imita a vida* fala sobre formas de construção de marca. E nada melhor do que começarmos falando sobre elas. Gostamos das marcas pelo que elas representam. E quanto mais significado tiverem, mais fortes e inspiradoras serão (vou repetir isso algumas vezes ao longo do livro para que você não se esqueça).

Construir uma marca tem a ver com construir um significado. E uma vez que o significado da marca começa a surgir, ele precisa ser tratado como algo precioso. Deve ser nutrido e preservado. Quando digo marca, não estou falando (apenas) de logo, nome ou etiqueta que identificam e diferenciam produtos no mercado.

Falo de organização, história, trajetória, fama, conceito, identidade, valores e toda significação que adiciona magia e personaliza a alma desejada de um produto. Produto este que enquanto está em processo fabril é apenas roupa (que talvez você nem esteja precisando), até ser batizado com uma marca e se transformar em um produto de moda, um produto de desejo.

Em minhas aulas costumo fazer com meus alunos o teste da camiseta branca (uma brincadeirinha boba), comparando três T-shirts básicas: uma da C&A, outra da Hering e uma terceira feita sob encomenda por uma costureira.

Ganha um doce quem adivinhar qual é a mais barata. O que você arriscaria? No páreo temos uma peça de uma loja de departamentos (até então) popular; uma peça de uma marca que durante muito tempo trabalhou seu posicionamento em cima de produtos básicos com preços acessíveis; e uma peça feita exclusivamente para mim, com matéria-prima da melhor qualidade, exatamente no meu tamanho, mas sem marca.

Se pensarmos no que aprendemos sobre o valor do marketing, 1 × 1; sobre customização, personalização, a peça (única) feita sob encomenda pela costureira seria forte candidata ao posto de mais cara, certo? Veja só, a peça que ficou melhor em mim foi a mais barata (oba!).

Isso não tem a ver (exclusivamente) com o fato de a costureira não praticar o *markup* das outras marcas, mas principalmente pela falta de intenção. A peça “sem marca” é a de menor valor, pois não existe uma intenção em construir uma marca e um significado para a peça.

Toda marca é um agrupamento de significados. Assim como nós, é uma integração de uma série de coisas. E fora as incontáveis variáveis que interferem no comportamento de consumo, é o resultado dessa leitura (o que uma marca significa para cada pessoa) que vai gerar vínculo de afeto, desejo ou repulsa.

Algo bem parecido com o que acontece com a gente em nossos relacionamentos. Muitas pessoas passam pela nossa vida. Algumas ficam pelo que significam para a gente — de colegas transformam-se em amigos, família, parceiros —, enquanto outras apenas passam (batido).

Ao longo da evolução do mercado (e dos consumidores), a atenção do marketing mudou das características dos produtos para os benefícios, depois para a experiência e, por fim, para a identificação, como diz Marty Neumeier, em *The Brand Gap*. Em outras palavras, vender evoluiu da ênfase em “o que o produto tem” para “o que ele faz”, depois “o que ele faz você sentir” e, por fim, para “quem ele é” — que pode ser lido como um somatório de tudo o que ele significa.

Grant McCracken, em *Cultura & consumo*, reconhece que o consumidor pós-moderno escolhe as marcas não só pelos seus ganhos de utilidade, mas também pelo significado simbólico dessas escolhas. Por isso, Andrea Semprini, em *A marca pós-moderna*, diz que o sucesso das marcas está na capacidade de criar mundos possíveis que têm um sentido (significado) para as pessoas.

Esses mundos ajudam as pessoas a alimentar a sua identidade, a pensar nesse universo e a dar um sentido à sua experiência individual. Não só vender um produto, mas sobretudo um modo de vida, um imaginário, valores capazes de criar identificação e desencadear uma relação afetiva com a marca, aquele desejo de fazer parte.

A leitura de uma marca pode variar de pessoa para pessoa, de acordo com suas referências, vivência e grau de conhecimento da marca. Mas quando existe um trabalho coerente de construção de marca, algumas características são reconhecidas por todos, e o significado pretendido pela marca fica mais próximo dos imaginários singulares.

Essas características que são reconhecíveis pelas pessoas são os componentes da identidade de uma marca, o que estaria inscrito no seu DNA, e tangibiliza o seu estilo de vida, personalidade, valores e propósito. É o que reforça o significado da marca, construído progressivamente ao longo do tempo por uma acumulação coerente e pertinente de escolhas e de ações.

## IDENTIDADE

A nossa identidade e a relação que temos com o outro começam a ser construídas bem cedo. No ensaio “O eu e o id”, Freud fala sobre a anterioridade do visual na nossa vida (em relação ao pensamento em palavras) e a sua proximidade com processos inconscientes. Bem antes da linguagem, as imagens já faziam parte do nosso universo, e o visual era o que comandava a nossa relação com o mundo — bem cedo, quando ainda estávamos no berço e as pessoas vinham nos ver.

Daí, da primeira troca visual com o outro, começamos a estabelecer, por exemplo, os conceitos de igual, diferente, e a formar a imagem que temos de nós e dos outros. Não é à toa que a relação com a aparência permeia toda a nossa vida. Foi por meio dela que aprendemos a nos relacionar com o mundo.

Até que vem a roupa, para organizar os modos de vida em sociedade, com códigos e cores diferentes para meninos e meninas, roupas diferentes para pessoas diferentes, roupas diferentes para ocasiões diferentes — na forma da “roupa de ficar em casa”, “roupa de ir ao médico”, “roupa de festa”, “roupa de brincar” (nossa primeira fantasia de felicidade).

Assim, vamos criando a noção de que as roupas têm significado e que podem ser uma forma pessoal e poderosa — democrática, esnobe, sutil, criativa ou flagrante — de comunicar tudo, de orientação sexual a status social. E, depois das características físicas, é por meio das roupas que passamos a ler as pessoas.

De todas elas, “a roupa de brincar” é a que permite mais liberdade. Quem não ama as crianças que, de alguma forma, debocham de tudo e teimam em sair por aí de peruca, fantasiadas e com trajes de super-heróis?!

Mas aos poucos elas também vão descobrindo e entendendo que a roupa da burguesinha é diferente da roupa da menina pobre, que a roupa do palhaço é diferente da roupa do super-herói, e que até as fantasias têm significados distintos — pelos mundos que representam.

Amo em especial a pequena Alice, filha de uma amiga, que, a começar pelo nome, sempre foi estimulada a viver no “país das maravilhas”, num ambiente lúdico, livre de preconceitos e paradigmas. Em nossas brincadeiras, eu estava sempre tentando “confundi-la”, pedindo que embaralhasse e trocasse as partes das fantasias: usar a peruca de uma com o vestido e os acessórios das outras era a proposta.

Só que ela não aceitava (!), nunca. Isso porque já entendia que não bastava estar vestida como uma princesa; era preciso ser reconhecida como (a) tal. E se não fosse possível estabelecer uma conexão direta entre roupa e personagem, como poderia?

Depois as fantasias começam a ser substituídas pelas roupas de gente grande (outro clássico infantil: qual menina nunca

brincou de experimentar as roupas e os sapatos da mãe?). Atualmente, com as grandes marcas investindo cada vez mais em suas versões infantis, cheias de informação de moda, o ingresso nesse mundo acontece cada vez mais cedo.

Tem uma hora que a gente começa a escolher quem a gente quer ser. Com quem queremos parecer, com quem queremos nos relacionar, de quem queremos nos diferenciar. Quem não se lembra dos tempos de colégio, quando mesmo de uniforme alguns encontravam uma forma de se diferenciar e se organizar? Um nozinho aqui, algum ajuste ali, cada um com seu tênis, com sua mochila (e tudo o que se leva nela) e sua turma.

É quando a gente começa a entender mais da gente e das coisas — e isso se dá na convivência com outras pessoas (adultos e crianças), experimentando o mundo, nas viagens que fazemos (em todos os sentidos), os lugares que visitamos, as músicas que escutamos. E então começamos a construir a nossa identidade, com as roupas e as marcas (com seus significados) por ali, nos rondando, como parte fundamental nesse processo.

A psicanalista Pascale Navarri diz em seu livro *Moda & inconsciente* que, de maneira mais otimista, e se considerarmos a moda no que ela tem de melhor, podemos pensar que, diante da dificuldade humana de crescer e tornar-se adulto, a moda permite que representemos a nós mesmos nesses períodos de passagens entre o antes (nossa infância, nossa história) e o momento atual da nossa vida psíquica.

A moda estaria a serviço desse trabalho de integração, mais ou menos bem-sucedido, da passagem para o novo, e teria a finalidade de conduzir, progressivamente, para um estilo. Esse

estilo manifesta a afirmação de uma personalidade e do que ela pretende mostrar dos traços e das diferentes etapas transpostas.

Não à toa, dizem por aí que se conhece um homem pelos sapatos que está calçando. Eu diria que não só pelo sapato, mas pela calça, pela camisa, pela pasta, pela mochila ou pela carteira, ou até pela ausência disso tudo. Além das diferenças corporais, é pelas roupas que vestimos que os que nos veem formam suas primeiras opiniões a nosso respeito.

Trata-se de uma troca de olhares em que está em jogo a necessidade, mais ou menos absoluta e mais ou menos urgente, conforme a história de cada um, de ser notado, identificado, diferenciado e até mesmo admirado ou invejado, completa Navarri.

Cris Guerra, que em meio ao surgimento da internet e das ferramentas de autopublicação foi pioneira e ficou conhecida por fotografar seus looks e postar diariamente no blog Hoje Vou Assim, tem um ponto de vista bem interessante sobre isso:

Já parou pra pensar que você é sua própria estilista? Que ao acordar você se prepara para um desfile diário, voluntário ou não, e ao se vestir faz suas escolhas?

Já parou pra pensar que, assim como o estilista elege cores, formas, texturas, estampas, você seleciona as suas entre o que está disponível por aí?

Que, como os estilistas, você também é influenciada pelo mundo que está à sua volta e pelo seu próprio humor, pelas alegrias e tristezas, dias de tédio ou paixão? Que ao fazer uma simples combinação de cores, texturas, estilos, você está mostrando a sua forma de ver a vida?

Já parou pra pensar que a moda pode ser futilidade quando dela somos escravos, mas pode ser arte quando a usamos como forma de expressão? Que a escolha de uma roupa para vestir não precisa se pautar por ela ser ou não tendência, mas por combinar ou não com você? [...]

Já parou pra pensar que tem dias que a gente é criativo e, em outros, alguém já foi criativo por nós, e isso facilita? E que nessas horas você veste a sua admiração por um artista? Já parou pra pensar que o seu guarda-roupas é a sua coleção? Que a moda pode ter tanta inspiração quanto um quadro, uma escultura, uma música, um filme? Que a moda pode ser arte andando por aí?

Já parou pra pensar que a moda pode ser uma forma de acentuar sua individualidade e não de uniformizar pessoas?

Já parou pra pensar que moda é, acima de tudo, beleza? Um jeito bonito de viver? É fantasia no meio do cotidiano. É transcender a utilidade da roupa. É a oportunidade de ser novo a cada dia e, ao mesmo tempo, ser mais você.

Moda é expressão. E todas essas nossas escolhas (de forma consciente ou inconsciente) são coerentes com quem somos (ou gostaríamos de ser). Mesmo as mais impulsivas. Quem decide como se mostrar somos nós. Todos os dias, quando acordamos e abrimos o armário.

Com essas escolhas vamos formando a nossa identidade, conjunto de caracteres próprios e exclusivos com os quais diferenciamos pessoas, animais, plantas e objetos inanimados uns dos outros, seja diante do conjunto das diversidades, seja ante seus semelhantes.

O “mito pessoal que se constrói para definir quem somos”, como diz o psicólogo Dan McAdams. Independentemente da vontade de se diferenciar ou integrar, escolhemos determinados

produtos e marcas porque eles representam a forma como nos vemos e como gostaríamos de ser vistos, num exercício de olhar sobre nós mesmos.

Por meio de uma comunicação não verbal de significado, o que vestimos é como um atalho aos olhos do outro para identificar quem somos. Sendo assim, roupas e acessórios fazem parte de quem somos, da nossa identidade. Daí é um pulo concluirmos que, quando consumimos moda, estamos consumindo identidade. Interagir e se relacionar com marcas pode ser um exercício de busca de si mesmo, de afinamento com o mundo, com o outro, com o social.

Tudo o que usamos (compramos) diz algo sobre quem somos. Nesse processo, as marcas são importantes, pois são elas que dão significados aos produtos. E o consumo, seja ele na compra ou na interação com o conteúdo produzido, pode ser interpretado como uma espécie de transferência de significado, na qual buscamos por marcas e produtos com associações que atendam à nossa expectativa de autossignificado.

Como bem sabemos (pelas nossas próprias experiências), esse processo não é tão racional como foi descrito. Não saímos por aí pensando “essa marca significa isso, então passa pra cá”; nem observando as pessoas e analisando “o que ela quis dizer com tal roupa”. Interpretamos esses significados por meio de sentimentos, ou seja, simplesmente sentimos.

Colin Campbell e Livia Barbosa, no livro *Cultura, consumo e identidade*, afirmam que a atividade do consumo pode ser considerada vital para o caminho do autoconhecimento, mas

que, naturalmente, ninguém precisa fazer compras apenas para empreender sua busca por identidade e significado.

Qualquer experiência que propicie a oportunidade de uma forte reação emocional pode servir a esse propósito (como viagens, cinema, música). Contudo, vale a pena observar que há uma parcela de autoexpressão na moda que é imbatível. Portanto, não importa o “rótulo”: clássico, moderno ou contemporâneo. Como dizem por aí, “existe uma roupa perfeita para você”.

Esse é o motivo pelo qual as marcas precisam ter consciência plena de quem são e devem trabalhar — exaustivamente — para construir e manter uma identidade forte e coerente, com associações claras, a fim de causarem desejo de ser e de identificação.

## IDENTIDADE DE MARCA

A identidade de uma marca funciona como a identidade de uma pessoa. A cor dos cabelos, o biotipo, o jeito de falar e de se comportar e as roupas que a pessoa está usando (entre tantas outras coisas) ajudam a descrevê-la e definem a sua identidade. Em torno de uma marca também devem existir associações que contribuam para definir quem ela é.

Essas associações são como uma espécie de atalho para o seu significado, construído por meio de um trabalho intencional de esclarecimento, curadoria e organização de referências, que juntas indicam o que a empresa deseja que a marca signifique, como deseja ser percebida.

Para que sejam interpretadas como elementos de identidade, essas associações devem representar um conjunto de qualidades atemporais e permanentes, que persistirão ao longo do tempo, e que serão fixadas por meio da coerência com a qual ela se apresenta, em todos os pontos de contato com a marca e em tudo o que ela faz.

Logo que comecei a dar aulas, costumava usar a minha própria roupa como exemplo. Para cada aula eu imaginava um personagem e me vestia como tal. No primeiro dia, por exemplo, eu poderia ir de óculos de grau, muito bem-vestido (modéstia à parte), com sapatos e camisa social bem engomadinha — o que alguns podem classificar como geek, mauricinho ou CDF. Afinal, é o primeiro contato com a turma e a intenção é fazer bonito 😊.

No segundo dia, já vou com um estilo totalmente diferente, moderno, descolado, e assim vou variando a roupa. Até que um dia mostro fotos dos meus looks do dia, e peço que definam o meu estilo, que falem sobre mim, considerando o modo como me apresentei. As definições geralmente são incoerentes, abrangentes demais e confusas.

Caso eu tivesse mantido a mesma proposta do primeiro dia de aula, ou fosse possível identificar alguma relação entre cada proposta, seria mais fácil definir a minha identidade visual. Mas, por causa de tantas mudanças incoerentes, fica mais difícil me entender e definir. Fica quase impossível definir o meu significado.

Uma identidade só pode ser construída ao longo do tempo. Para que seja sólida, a construção de uma identidade precisa de constância e coerência. Como disse Aristóteles: “Nós somos o

que fazemos repetidamente”. Por isso, quanto mais constante e coerente for a forma como a marca se mostra, menos tempo ela precisará para estabelecer seus pontos de identificação.

Quanto mais fortes e claras forem as associações mentais de uma pessoa com uma marca, maiores as chances de ativar o senso de lembrança sobre ela, mais forte será a sua relação com ela (sempre lembrando que é muito mais difícil se interessar ou se identificar com algo que não se consegue definir).

Um belo exemplo vem da revista *i-D* (“id”, com trocadilho). Por mais de quarenta anos, desde o seu surgimento, a icônica publicação de estilo apresenta na capa a imagem de alguém com o olho direito fechado (ou tampado, escondido de alguma forma) — tal qual o logo da revista —, que sugere um emoticon “piscando um olho”. Não importa se é uma foto, uma ilustração, uma pessoa ou um grupo, essa característica se mantém. Existe ali uma intenção clara, percebida por meio da constância, de firmar uma identidade. Assim, suas capas — mesmo com variações — passaram a ser reconhecidas, podendo até excluir o logo. Existe um conceito, uma proposta e uma identidade que reforça isso (e já vi outras capas e imagens nessa onda, que me lembraram as capas da *i-D*).

O processo de implementação (e aprimoramento) de uma identidade começa na definição do seu conceito, que dará origem ao seu significado e à intenção de como ela deseja ser percebida (por exemplo: eu quero que a minha marca tenha a ver com rock, ou com a noite, ou com a natureza, ou com o Rio de Janeiro).

Depois é preciso entender quais elementos (códigos, traços da personalidade, símbolos, imagens) representam o significado pretendido e devem ser trabalhados com o objetivo de serem reconhecidos como identidade.

As capas da *i-D* me inspiraram a pensar que, durante a sua vida, uma marca deve ter um olhar individual, mantendo sempre um olho voltado para dentro, a fim de identificar a sua verdade. O outro deve ficar apontado para fora, percebendo os movimentos do mundo e testando a realidade para identificar o que tem a ver com ela.

Ao olhar para o mundo, é importante ter uma visão difusa da moda, pois buscar referências no próprio contexto pode levar à uniformidade e à repetição de formas e ideias. É preciso perseguir referências que vêm de outras manifestações criativas, como as artes plásticas, a fotografia, a arquitetura, o design gráfico e o que mais tiver a ver com a marca.

Ler as novidades que surgem das ruas, dos movimentos sociais e do contexto político-econômico, por exemplo. O conjunto de associações que representa o universo da marca, que vai garantir o entendimento que se tem dela, está justamente nessa interseção.

Depois da implementação da sua identidade, é necessário ser capaz de olhar a marca (como um todo) e entender o seu significado. Compreender a quem ela se destina, qual o seu estilo de vida, tipos de uso. Das histórias contadas por seus produtos, campanhas, lojas, estampas e tudo mais onde for possível imprimir o seu significado — sempre com atenção para

que todas essas associações sejam claras, verdadeiras e coerentes.

Em caso afirmativo, há grandes chances de ela se tornar uma marca forte, que consiga atrair um público coerente com a sua proposta, e que resistirá com sucesso ao longo do tempo. Caso contrário, se a sua identidade for confusa ou inconsistente, há pouca chance de ocorrer uma construção eficaz dessa marca.

Outro ponto que sempre observo nas capas da *i-D* é que seria extremamente desinteressante se em todas as edições ela trouxesse o retrato de uma pessoa na mesma posição, apenas piscando um olho, com o mesmo estímulo, usando o mesmo enquadramento, o mesmo recurso gráfico. Mas não é assim. Para manter-se viva, a cada edição ela se reinventa, dentro da sua identidade (proposta) e sempre tirando partido da identidade do personagem da capa — como o cabelão da Gisele Bündchen, os óculos escuros do Karl Lagerfeld e a bolsa da Carine Roitfeld. Assim, vemos capas sempre diferentes, mas com a mesma essência, representando o mesmo significado (intenção).

Da mesma forma, para manter-se viva uma marca precisa reinventar a sua existência. Fazer sempre o novo e não mudar nunca. Mudar para permanecer o mesmo. Isso significa que ela não deve abrir mão a toda hora dos elementos que compõem a sua identidade. Ou deixar-se levar pelas tentações que fazem uma marca desviar do seu caminho.

Com coerência e responsabilidade, ela deve estar aberta a ajustar-se e adaptar-se às mudanças do mundo, das pessoas e dela mesma, para manter-se sempre em conexão com o mundo e seus clientes. Para manter e reforçar a sua essência. Para

manter sempre o seu significado e a possibilidade de reconhecimento e identificação.

Agora pense nas marcas com as quais você mais se relaciona. Você poderia tirar a logomarca das lojas, campanhas, etiquetas e continuar reconhecendo-as? Com as que me relaciono, confesso que são poucas as que eu identificaria. Isso porque, apesar de parecer óbvio depois que está dito, são poucas as marcas que conseguem realizar o seu verdadeiro significado.

Nem todas têm consciência da importância da construção de uma identidade ou conseguem chegar lá. E também porque não se trata de um processo trivial mesmo! É um caminho longo e complexo, às vezes doloroso, cheio de dúvidas e incertezas, que exige foco e determinação.

Se para a gente às vezes (quase sempre) é difícil (e aqui vai um beijo a nossos pais, a todos os nossos amigos, terapeutas e ídolos), imagine para uma marca que, além de construir sua identidade, ainda deve acompanhar a evolução das pessoas e do mundo sem perder o seu significado. Como chegar lá?

## A MODA (AINDA) IMITA A VIDA

O questionamento é o ponto central da nossa existência. É como se tudo precisasse ser revelado no campo da razão ou da emoção para existir. Quem somos? Onde estamos? Para onde vamos? Mesmo que de forma inconsciente, continuamos buscando respostas para a nossa vida. Construir e gerenciar uma marca não deve ser diferente, se você entende que ela está viva.

Com jeitinho de “autoajuda”, mas sem a menor intenção de trazer receitas ou respostas milagrosas (pelo contrário, quem pergunta aqui sou eu!), este livro tem o objetivo de gerar insights e reflexões sobre a construção e a manutenção de uma marca, por meio do seu autoconhecimento. Despertar perguntas que ajudem a chegar a melhores respostas.

Da primeira edição para cá, atualizei alguns dados e informações. Coloquei o desfecho de alguns casos que comecei a contar aqui. Incluí novas histórias e entrevistas e excluí algumas que não considero mais relevantes para esta segunda edição e o momento que estamos vivendo.

Nada do que está escrito aqui pretende tornar-se verdade absoluta. São histórias e aprendizados, meus e de vários autores, marcas e criadores que investiguei ou entrevistei. A intenção em trazer esses pontos de vista não se destina a criar modelos ou padrões que devam ser repetidos, mas sim gerar ideias que possam ser válidas para outras marcas se construírem de forma igualmente única e inspiradora. Fiquem à vontade para questionar e discordar!

A primeira parte, “Quem somos?”, é um olhar para dentro de uma marca. Fala sobre as suas principais fontes de significado, que constroem a imagem de quem a marca é. Essa construção passa pelas associações (criadas) em torno da marca como organização, pessoa e produto — como sugere o modelo de identidade de marca criado por David A. Aaker e Erich Joachimsthaler em *Como construir marcas líderes*.

Ao olhar com complacência e fazer as perguntas mais difíceis para uma organização — como “quem sou eu?”, “quem temo

ser?”, “o que proponho de diferente e único?”, “por que o mercado e os consumidores devem me deixar existir?” —, começamos a descobrir (e definir) o seu significado, de onde deve nascer a sua identidade.

Vamos ver que muitas respostas já existem nos proprietários e fundadores das marcas, seja na sua infância, seja na sua trajetória; é só olhar com atenção para descobrir. Dessa verdade (ou vocação), deverão surgir as associações que formarão a sua identidade, de acordo com as seguintes perspectivas:

**Organização:** acima de tudo, uma marca de moda é uma organização, formada pela soma de pessoas, máquinas e recursos financeiros (além de tantas outras coisas) orientados a um objetivo comum. Não importa o seu tamanho, cada marca deve ter consciência do seu papel, propósito, valores e planos, pois são essas respostas que devem direcionar tudo e todos. Muitas vezes, o significado de uma marca começa a surgir dessa consciência.

**Pessoa:** a personalidade da marca é o que mais a aproxima de um ser humano. E se um dos piores comentários que se pode fazer a uma pessoa é que ela não tem personalidade, o mesmo deve valer para a marca. Associações com o local de nascimento dessa marca (e seus códigos culturais), seus usuários e estilo de vida, por exemplo, podem ajudar a criar marcas aspiracionais irresistíveis.

**Produto:** uma marca deve ser muito mais que seus produtos. Mas eles têm papel fundamental, pois é por meio deles que as marcas de moda ajudam as pessoas a construir suas identidades e a contar suas histórias. A origem dos produtos, o estilo, o mix,

a qualidade, o valor, as formas de usar. Enfim, tudo o que é relacionado ao produto, se for pensado de forma estratégica, pode ajudar a construir a identidade desse produto e, de lambuja, o significado da marca.

Cada uma dessas associações deve ser forte e clara o suficiente para ser identificada de forma isolada (por exemplo, associar uma marca a seus usuários, a sua origem, aos tipos de produto), afinal, para cada pessoa essas perspectivas têm forças e importâncias diferentes. Quanto mais completa e com todos esses elementos integrados, maior a chance de ela fazer sentido como um todo, levando a marca a um patamar de familiaridade.

Já a segunda parte, “Onde estamos?”, é um olhar para fora. Fala sobre posição, mercado, clientes e imagem de marca. Vamos ver que não basta criar associações fortes, é preciso também construir uma marca diferenciada. A identidade construída é o que modela a imagem que as pessoas têm sobre ela. E essa imagem pode ser um bom indicador para validar se os objetivos de construção estão sendo cumpridos e direcionar movimentos de mudança.

Vamos ver então algumas das principais patologias comuns durante esse processo. E, finalmente, na terceira e última parte, “Para onde vamos?”, não pretendo fazer uma previsão do futuro, mas uma preparação para o início de um novo caminho. Por isso, abordo os elementos que, na prática, interferem na construção e na percepção do significado de uma marca.

Assim como uma pessoa expressa sua identidade de formas diversas, a identidade da marca pode ser implementada (e percebida) em todos os seus pontos de contato. E uma vez

determinados a identidade da marca, o seu público e o lugar que ela pretende ocupar, é hora de partir para as manifestações que reforçam o seu significado. Vamos ver alguns exemplos nessa última parte.

No decorrer deste livro, e especialmente no fim de cada capítulo, estão destacadas algumas perguntas que podem ajudar em toda essa busca pelo autoconhecimento e pela realização da marca. Você não precisa responder a todas. Basta começar...

Durante todos esses anos, tenho ouvido muitas pessoas dizerem que usaram essas perguntas em prol do seu próprio autoconhecimento. Então fique à vontade para fazer tais perguntas a você também. E tenha certeza de que se conhecer vai ser bastante importante ao longo de todo esse processo.

Tenha paciência, pois é normal que as respostas não apareçam todas de uma vez. Relaxe e aproveite a busca. A vida é isso. Comece pelas perguntas. Apaixone-se por elas. E pense em outras, que sejam melhores e mais interessantes.

Boa leitura!

---

PRIMEIRA PARTE

# Quem somos?

**HÁ UMA COISA  
QUE SE REPETE  
NA SUA VIDA.  
É A SUA VERDADE.**

Jacques Lacan

# 1. Marca como organização

## VISÃO

Cada um de nós tem seu papel no mundo, e as marcas também devem ter o seu. É com essa consciência que uma marca deve começar a ser construída. Muitas vezes, os valores e os sentimentos que motivaram o início da organização determinam o seu propósito. É algo que está na história e na trajetória da marca e de seus fundadores, a razão pela qual ela existe.

Mesmo assim, são raras as marcas que conseguem ter essa clareza, ou mesmo que param para pensar sobre quem elas são, para questionar suas ações e fazer planos para o futuro (assim como são poucas as pessoas que se dedicam a fazer análise e encontrar tempo para pensar em voz alta sobre si mesmas). Sua marca já parou para pensar?

No entanto, algumas marcas têm tanta consciência do seu papel, do seu propósito e da forma que veem o mundo, que refletem claramente os atributos da organização (como inovação, preocupação com os consumidores, responsabilidade social) em sua identidade e estratégia de negócio. Em tudo o que colocam a mão mostram aquilo em que acreditam.

Algumas vezes, esse processo é inconsciente, não é premeditado, mas, de tão verdadeiro que é, consegue ser

percebido sem grandes esforços, criando marcas naturalmente inspiradoras. E é delas que vamos tratar aqui.

Em sentido geral, podemos dizer que organização é o modo como se organiza um sistema. Gosto de usar esse termo no lugar de empresa, pois me sugere a combinação de uma série de esforços individuais para realizar um propósito. Uma marca vive quando, a partir desses esforços, consegue transformar o intangível em visível, quando materializa (organiza) todos os seus desejos, emoções e sensações.

Marcas que, independentemente do volume de vendas ou faturamento, tornaram-se fortes e líderes, pois conseguiram estabelecer vínculos emocionais com seus seguidores (clientes, parceiros, funcionários, fornecedores), pessoas que se organizam da mesma forma que ela, pois acreditam nas mesmas coisas. Afinal, a identificação com causas, valores e crenças é o que gera longas parcerias, relacionamentos e amizades na nossa vida, não é?

Os mesmos sentimentos, bons e ruins, que temos pelas pessoas, podemos ter pelas marcas. Existem pessoas com as quais nos identificamos, nos sentimos atraídos (naturalmente próximos), sentimos que podemos confiar (ou não). O mesmo acontece com algumas marcas.

Dependendo do grau de envolvimento e conhecimento que temos sobre elas (às vezes um pouco de intuição e empatia, é verdade), esse sentimento pode bater mais forte, mas é inegável que, quanto mais claras são (as pessoas e as marcas), mais seguros nos sentimos para formar nossa opinião e nos abirmos ao relacionamento.

Não é sem razão que cada vez mais as pessoas querem saber o que existe por trás das marcas. Estão mais sensíveis à forma como pensam, como se comportam, e à sua história. Estão à procura de estabelecer conexões mais profundas e, principalmente, buscando marcas que sejam “de verdade” para se relacionar. Por isso, é importante que a marca tenha plena consciência da sua existência, da sua orientação na vida, da sua verdade e dos seus sonhos.

“E o que teria sentido para uma marca de moda nascida em 2017?” Essa foi a pergunta que norteou a (co)criação da AHLMA. Naquele ano, fui convidado pelo Grupo Reserva para capitanear a criação de uma marca nova no grupo. Eu, que depois de passar pela FARM não imaginava nunca mais trabalhar com uma marca, me entreguei à possibilidade de fazer algo do zero, e criar uma marca adequada ao mundo que vivemos hoje.

Para começar, não teria sentido que ela fosse criada só por mim, apesar de ter sido colocado no papel de diretor criativo. Para que a marca nascesse livre, já do mundo, convoquei um time de pessoas, com diferentes backgrounds, para juntos sonharmos (e criarmos) essa nova marca. Realizamos uma série de workshops, e ali tudo começou a surgir.

A indústria da moda tem sido apontada como uma das mais nocivas ao meio ambiente. Foi a segunda atividade mais poluidora do último século (perdendo apenas para a do petróleo) e a segunda que mais consumiu recursos naturais (depois da agricultura), contribuindo muito para o estágio atual de desequilíbrio planetário. Ver tudo isso de perto fez com que num primeiro momento eu tivesse vontade de desistir dela.

A visão de que a moda é algo fútil ou banal resultou no amadorismo do sistema. Custando o que de mais precioso temos hoje: o solo, a água e o ar. E também a vida de muitas pessoas. Além de demandar muita energia e água na produção, a indústria têxtil polui o solo com pesticidas e fertilizantes, as águas, durante todo o processo de tingimento e beneficiamento, e o ar, com emissões de gases de efeito estufa.

Isso impacta quem produz e até mesmo quem usa (por causa dos resíduos químicos que ficam nas peças), podendo gerar um dramático número de (d)efeitos congênitos, de câncer a doenças mentais. Ainda fica pior. O filme *The True Cost* (2015) traz um dado surreal de que a indústria da moda é responsável pelo maior índice de suicídio do mundo.

Efeitos colaterais (depressivos) dos agrotóxicos, dívidas, disputas e conflitos nas terras produtoras de matérias-primas fundamentais para a moda como a do algodão resultam no suicídio (e até assassinato) de um fazendeiro a cada trinta minutos. Na última década, foram 291 mil suicídios apenas na Índia. Sem contar com os funcionários que trabalham em condições precárias, os escravizados e os que são vítimas de acidentes de trabalho.

Se na teoria a moda é algo para acentuar nossa expressão, comunicar, diferenciar, integrar... na prática o que temos visto é uma reprodução em série de tendências que contribuem muito pouco para o desenvolvimento de um estilo pessoal e o autoconhecimento através das roupas. E o consumo desenfreado tem pirado muita gente. O economista e analista de vendas americano Victor Lebow diz que:

Nossa enorme economia produtiva exige que façamos do consumo a nossa forma de vida, que tornemos a compra e o uso de bens em rituais, que procuremos nossa satisfação espiritual e a satisfação do nosso ego no consumo. [...] Precisamos que as coisas sejam consumidas, destruídas, substituídas e descartadas num ritmo cada vez maior.

Com isso buscamos um crescimento infinito, sem considerar que tudo no mundo é finito. Mas isso não vai durar do jeito que está. A organização do sistema de moda vai precisar mudar, pelo simples fato de que ele está se destruindo.

E dessa vez não estou falando do meio ambiente, mas do quanto a moda tem matado o desejo pela moda, desde que acelerou demais, banalizou suas coleções e seus produtos, com coleções, campanhas e ações sem relevância a todo momento. O volume e a rapidez talvez sejam as piores drogas para o sistema da moda, que parece estar descontrolado, viciado, sem responder mais às suas próprias vontades.

Mas, ao que parece, a moda também está em transição. De um jeito (pela ampliação da consciência) ou de outro (pela falta de dinheiro), o consumo está mudando. Há cada vez mais pessoas questionando a moda: Preciso mesmo deste produto ou serviço? Mesmo? Por quê? Ele é socialmente justo? O preço é justo? O que está contemplado neste preço? É econômico? Poluente? A extração da matéria-prima respeita a natureza? Onde foi produzido? Com que mão de obra? Quanto tempo vai durar?

A moda é uma das indústrias mais nocivas, mas somos a segunda que mais emprega. A que mais empodera (e emprega) as mulheres. A que mais influencia hábitos e comportamentos.

Nem sempre veicula imagens que privilegiam minorias (de raça, credo ou opção sexual), mas ajuda e tem um papel importante na construção da identidade.

Me reconectar com esse pensamento me estimulou a voltar para uma marca. Os desafios de hoje são infinitamente maiores do que os que enfrentei participando da construção de outras marcas que trabalhei. Diariamente somos testados e colocados à prova por tentar fazer algo diferente.

No workshop de cocriação, entendemos que, para existir (com) sentido neste novo mundo, precisávamos rever os conceitos de todos os processos, desde a criação das coleções, passando pelas escolhas de matéria-prima, até a seleção dos milhões de trabalhadores que sustentam essa indústria — de agricultores a modelos.

Precisávamos nos organizar de forma diferente, a partir de outras prioridades. Precisávamos começar a nos organizar a partir de um propósito comum. Por quanto tempo vamos resistir? Eu não sei. Qual modelo de negócios nos definirá? Também não sei. Mas temos certeza de que estamos fazendo algo em que acreditamos.

## PROPÓSITO

A AHLMA nasceu querendo usar a moda para falar sobre consciência. Mostrar que a moda pode ser um caminho possível para expressão consciente — sobre quem somos e sobre o que usamos. E quando digo isso não estou querendo falar necessariamente sobre consumo consciente, pois entendemos

que ele não existe sem uma cadeia de produção consciente, sem um público comprador consciente dos impactos das suas escolhas.

Nosso sonho compartilhado é resgatar a liberdade de ser e de criar. De forma autoral e individual, porém integrada com o todo, em rede, com as novas formas de organização, cada vez mais sofisticadas e complexas, cada vez mais ricas em autonomia e cheias de informações. Com menos competição e mais cooperação e colaboração. Mais próximas da natureza, inspiradas e reverenciadas nela.

Acreditamos na moda como um ecossistema onde tudo se complementa em cadeia, em ciclo, de forma simbiótica. Com mais harmonia e mais tempo (por mais desafiador que seja). Com mais qualidade e menos quantidade. Menos produto e mais serviço. Orientada pelos talentos únicos de cada um que faz parte dela, na capacidade de (res)significar, a partir do princípio do serviço (vício em ser). Servindo aos sonhos e à individualidade do outro. Com maior consciência e ética sobre o fazer e as oportunidades de transformação social e cultural que pode promover.

Desde pequeno fui um observador de marcas (das que existem e das que não existem), colecionando catálogos, revistas etc. Depois, trabalhando no mercado de moda ou como consultor, tive contato com donos e estilistas de algumas delas. Então eu pude entender, de perto, o que fazia algumas se tornarem líderes, capazes de inspirar de clientes a concorrentes, e outras permanecerem “seguidoras”.

Num mundo onde os produtos têm se tornado cada vez mais serializados e exageradamente obsoletos, tem se falado muito sobre a necessidade de “um significado maior” por trás das organizações como forma de dar alma, diferenciar as marcas e aprofundar seu relacionamento com as pessoas. Isso tem a ver com propósito. E por mais que o tema não seja novo, são raras as organizações que conseguem definir e tomar partido do seu.

Em um nível pessoal, propósito é o que dá sentido para nossa vida e nos move adiante. É o encontro daquilo que sabemos (amamos) fazer com alguma necessidade do mundo. É a nossa “razão de ser”. Em nível organizacional, também é a razão de ser da organização que inspira o propósito das marcas. O propósito de uma marca é uma espécie de declaração de como ela pretende contribuir para a humanidade, deixar um legado.

É importante falar em humanidade, pois somente um propósito humano, com foco nas pessoas (e não nas marcas), pode criar conexões humanas e conversas realmente verdadeiras por meio de identificação. Quando uma marca conversa com ela mesma e não se propõe a oferecer nada aos outros, ela (literalmente) não diz nada a ninguém. É para as pessoas que as marcas devem ser construídas. Para ajudá-las a se desenvolver e a transitar com segurança entre os tantos mundos que estão disponíveis.

Quando existe e está claro, é o propósito que inspira as pessoas a escolher determinadas marcas. Não só porque oferecem os melhores produtos, serviços ou preços, mas porque acreditam que podem contribuir com o mundo. Ele nasce de dentro para fora, da alma da organização, da consciência do seu

papel e do seu ponto de vista. É a matéria-prima simbólica responsável pela sua fundação, o sonho original que inspira a sua existência.

Deve ser entendido como algo muito maior que uma simples frase de efeito, que fica pendurada na parede (acumulando poeira ao longo do tempo) e muitas vezes é criada por alguém de fora da empresa. Estamos falando de algo maior, que vem da essência dos seus fundadores, das suas crenças, e que é capaz de inspirar. Por conta disso, deve ser o guia para tudo o que a marca faz e um parâmetro para decidir tudo o que tem a ver com ela.

O livro *HumanKind*, de Tom Bernardin e Mark Tutssel, sobre a filosofia de trabalho e as crenças da agência de publicidade Leo Burnett (que se coloca na missão de revelar o propósito de seus clientes), mostra que algumas marcas sem propósito (até) conseguem prosperar por algum tempo e tocar as pessoas, se apresentarem algum tipo de trabalho momentaneamente original ou criativo, capaz de emocionar. Mas essa emoção é de leve, não chega a engajar profundamente, mudar comportamentos, nem transformar clientes em seguidores da marca.

Isso porque criatividade e originalidade podem ser efêmeras, podem ser ultrapassadas, se não estiverem fortemente embasadas. Marcas sem convicções próprias ou propósitos genuínos têm dificuldade em construir uma identidade e manter-se relevantes ao longo do tempo. Sua identidade e energia muitas vezes são baseadas em referências externas que não são verdadeiras (e isso é percebido, pode apostar). Mais cedo ou mais tarde, perdem a força. Contudo, quando são

verdadeiras e conscientes, podem tornar-se especialmente inspiradoras.

Certa vez, ouvi dizer que a Nike é uma empresa de marketing que vende produtos esportivos. Em parte essa afirmação não está errada. É que seu propósito é tão claro e motivador — revelar o atleta que existe em cada um de nós — que os produtos são apenas uma forma de alcançar esse objetivo. Com tanta clareza, não surpreende que o seu trabalho de marketing seja destaque na sua categoria.

A campanha Encontre sua Grandeza (2012), por exemplo, teve em seu lançamento mais de 430 mil menções no Facebook e colocou a marca nos *trending topics* do Twitter após um crescimento de 11% do número de seguidores, de acordo com a agência Wednesday. Nada é à toa. O propósito das marcas deve inspirar conversas nesse nível.

Em *HumanKind* fica evidente que, ao contrário de uma proposição ou objetivo, um propósito é algo contínuo, não tem começo nem fim. Estimula uma série de realizações conectadas entre si, mas sem estabelecer uma conclusão. Representa o que a marca sempre foi, o que ela é neste exato momento e para onde ela quer ir no futuro. É algo interior, latente e que já existe. Está apenas esperando para ser revelado.

Se até aqui você ainda não descobriu por que sua marca existe, então olhe para dentro e olhe para trás. O propósito pode estar no DNA da marca, na infância ou no sonho que inspirou o início da organização. Para ser verdadeiro, não deve ser aplicado ou escolhido apenas porque se gosta da mensagem. É preciso ser autêntico.

Um trabalho de construção de marca movido por um propósito humano nascido na interseção entre humanidade e originalidade é autossustentável, instigante e diferente. Assim como nós, as marcas são únicas. Propósitos não devem seguir regras. Todas as marcas são livres para encontrar a ideia que de fato vai dar razão à sua existência. A propósito, qual é a sua?

Se você tem uma resposta sincera para essa pergunta, então sua marca pode começar a existir.

### *Comece com o porquê*

Todas as marcas no mundo sabem o que fazem. Não importa o tamanho da empresa ou a quantidade de produtos, geralmente elas entendem do seu negócio. Algumas sabem bem como fazem o que fazem. Mas pouquíssimas sabem por que elas fazem (o que fazem), por que elas existem. E no que acreditam. Aí está o grande trunfo das marcas mais inspiradoras. Quem me ensinou isso foi Simon Sinek, autor do livro *Por quê?: Como grandes líderes inspiram ação*.

E quando ele pergunta “por quê” não está querendo ouvir “ah, para ganhar dinheiro”, “para ficar rico”. Isso é consequência. O porquê tem a ver com o significado por trás das marcas. A ideia é: Qual é o propósito, a causa ou a crença? Por que a sua empresa existe? Por que você levanta cedo todo dia para trabalhar e por que as pessoas devem se importar? Somente essa resposta pode motivar relacionamentos entre pessoas e marcas realmente autênticos e duradouros.

Essa resposta é importante, pois é ela que vai motivar funcionários e parceiros a se engajar com a empresa, transformar clientes em seguidores — caso seja verdadeiramente o guia para o desenvolvimento de tudo o que faz. Sinek acredita que as pessoas não compram “O QUE” você faz. Elas compram o “PORQUÊ” de você fazer o que faz. É aquela causa, aquele motivo maior por trás da marca, que dá sentido a ela e a move adiante — enfim, que faz com que ela exista.

Essa resposta, na forma de atitude, é capaz de gerar identificação e projeção (mesmo em níveis inconscientes) com pessoas que pensam e sentem da mesma forma. Então, antes de começar uma marca, em vez de se perguntar “o que vamos fazer?”, você deve se perguntar “por que vamos fazer?”.

“O QUE” vai ser feito (produtos, comunicação, ações de marketing) deve ser consequência do que a marca acredita, da sua forma de ver o mundo, do que motiva a sua existência. Adoro o exemplo da Apple que Sinek dá em seu livro. Imagine se Steve Jobs se comunicasse assim: “Nós fazemos computadores superlegais, coloridos, superdesign e fáceis de usar. Quem vai querer?” — Nhé! Ninguém!

“Vender o peixe” (de forma literal) é uma fórmula que durante muito tempo convencionou-se chamar de marketing. Essa parecia ser a cartilha de comunicação. Atualmente, se fala muito em “contar histórias, agregar valor, criar experiências”, mas nem sempre foi assim. Quem aí não se lembra das campanhas da Havaianas que “não soltava as tiras, não tinha cheiro e não deformava?”. Agora pense em como ela se comunica hoje.

A Havaianas mudou. E não foi só o seu discurso e posicionamento (de que vamos falar bastante na segunda parte do livro), mas toda a forma de pensar e comunicar a marca. Na contramão, ainda vemos muita gente por aí teimando em “vender o peixe”, direcionando o foco da sua comunicação para os atributos dos produtos (como preço, qualidade, características) e passando a mensagem (comunicando) “o que se faz” e não “por que se faz”, deixando de lado sua verdade, sua causa e suas crenças.

O que acontece com esse tipo de marca é que ela estimula o relacionamento transacional com os clientes, que sempre estarão interessados em “adquirir uma vantagem” em vez de estabelecer um relacionamento de longo prazo com a marca, com vontade de fazer parte da sua história. Então, você pode optar entre “vender o peixe” ou envolver, conectar.

O neurocientista Richard Restak fala em seu livro *The Naked Brain* que, quando você força uma pessoa a tomar decisões só com o lado racional do cérebro, ela tende a pensar, pensar, pensar e pensar (demais). Mas quando algo a toca, a emociona, a mensagem se conecta com o outro lado do cérebro e com o coração, por isso as decisões tendem a ser mais rápidas e certas — porque são decisões emocionais.

Voltando à Apple, por que será que ela conseguiu se destacar como uma empresa altamente inovadora e criativa, numa trajetória meteórica ano após ano, que a colocou léguas à frente de seus concorrentes? Por quê? Ela tem o mesmo mercado para contratar profissionais, os mesmos consultores, as mesmas agências, a mesma mídia. E por que parece que ela tem “uma