

# Branding e essência de marca

A gestão da cultura da marca gera percepção de valor não só dos produtos e serviços, mas também das atitudes da empresa

Primeiro, obrigado, Bruno, Selma, Thiago, Luiz, Augusto, Xará, Vera e a todos que deram retorno à coluna. Valeu. Vamos ao tema de hoje.

Acho que a essência da marca é talvez a contribuição mais polêmica que o branding trouxe para gestão das empresas, tanto do ponto de vista de conteúdo como de processo. E isso tem rendido animadas discussões com os mestres e consultores tradicionais de planejamento estratégico, de change management e desenvolvimento e cultura organizacionais. Nossa experiência diz que uma boa essência de marca é um pensamento inspirador capaz de atrair e mobilizar pessoas, não importa a relação que elas tenham com a empresa. Não se trata de uma aspiração que estabelece metas como porte, rentabilidade, regiões e prazos. Ter metas foi suficiente para fazer um bom planejamento, enquanto a estabilidade e a previsibilidade do cenário garantiam os combinados do plano.

Mas na medida em que a mudança vem se instalando no cenário como regra, a meta deixou de ser suficiente para dar o norte para a organi-

zação. E se descobriu que meta é meta e norte é norte. Aprendi essa diferença com velejadores: meta se atinge, norte não; meta se negocia, norte não. O norte é referência para escolher o melhor percurso em águas agitadas e em viagens noturnas, situações em que a competência para lidar com o invisível e o intangível define quem fica no meio do caminho e quem chega ao destino.

Em geral, a essência da marca tem a natureza de uma crença relevante para as pessoas que se envolvem com a empresa e definem o jeito de cumprir as metas. É uma opinião que define uma visão de mundo ou do negócio. Por isso, muitas empresas a chamam de visão (primeira polêmica: a visão tradicional, na verdade, é uma aspiração ou um longo texto descritivo da empresa no futuro. Gente muito boa defende essa posição. O branding não faz assim). Gosto muito da visão da Apple: o homem não deve se submeter às máquinas. Que se complementa com a missão: fazer máquinas cada vez mais fáceis de usar. E com os valores: simplicidade, beleza e diversão. Essa é a essência Apple. Não é uma estraté-

gia de mercado. É um jeito de ver o negócio e de atuar no mercado. Não importa o público nem o mercado nem a tecnologia. Apple pensa e age simples, bonito e divertido. E com isso cria a cultura da marca, que nasce como cultura organizacional dentro da empresa, mas que vive e ganha valor fora da empresa, na medida em que todo o seu ecossistema a julga boa e a adota como dele (segunda polêmica: os especialistas em cultura organizacional pressupõem a empresa como sistema fechado; por isso, não aceitam a cultura da marca que vê a empresa como sistema aberto. Vide R. Solomon).

A gestão da cultura da marca gera percepção de valor não só dos produtos e serviços da empresa, mas também das competências e atitudes da organização, sugerindo garantias de entregas futuras e, conseqüentemente, impactando seu valor de mercado. Daí, o absurdo valor de mercado da Apple, que não cai nem quando seus lançamentos fracassam. Aliás, isso é típico: quando a marca é respeitada e querida, o mercado não a pune por seus erros, porque sabe que são acidentes de percurso naturais de uma cultura consistente, inovadora e respeitosa, e não negligência, incompetência ou falta de consideração.

O importante de uma essência de marca é que ela seja um norte atraente e inspirador. Não importa se chama de visão e missão; crenças e propósito; manifesto; compromisso e valores. O importante é que defina um jeito de pensar e agir que dê autonomia para seus gestores que, ao cumprir a meta, tenham construído também uma cultura percebida como de valor por todos os integrantes do seu ecossistema.

O segundo foco de discussões é o processo para se obter a essência da marca.

O texto já está pronto, mas não cabe neste espaço. Fica para a próxima. Até.

---

**RICARDO  
GUIMARÃES**

Presidente  
da Thymus

✉  
ricardoguimaraes@  
thymus.com.br