

# Manual do facilitador

escuta  
criativa

A large, stylized black outline of a human ear, positioned to the right of the text 'escuta criativa'.



Este produto é uma  
entrega parcial do trabalho  
de conclusão de curso dos alunos  
de **Comunicação Social - Publicidade**  
pela **Faculdade de Comunicação** da  
**Universidade de Brasília.**

**Bernnardo Alencar - 14/0132040**

**Nelson Pereira - 15/0143125**

**Brasília - DF**

Novembro de 2019

**Olá! Seja bem vind@.**

---

# **Olá! Seja bem vind@ ao Manual do Escuta Criativa.**

---

**O Escuta Criativa é um guia para a criação de marcas para pequenos negócios.**

**Ele nasceu da pesquisa e recombinação de diferentes referências, da academia e do mercado, a fim de acessibilizar a profissionais autônomos de comunicação ferramentas que possibilitem entregas de marcas mais fortes a negócios locais.**

**O E.C. propõe, através de uma apresentação, uma jornada para condução das reuniões de coletas de insumos criativos com os clientes.** Aqui apresentamos uma série de perguntas para chegar a definições estratégicas da marca que guiarão todo o seu comportamento.

**De forma resumida, todas as perguntas buscam responder a uma mesma questão: Que imagem a marca quer ter na mente das pessoas?**

# Olá! Seja bem vind@ ao Manual do Escuta Criativa.

---

O Manual tem como objetivo dar a você (profissional autônomo de comunicação) instruções de como mediar com um ou mais clientes o processo proposto pelo E.C.

## Nas próximas páginas, vamos:

- **Apresentar os conceitos que utilizaremos na jornada do E.C.** p. 6
- **Dar direcionamentos sobre boas práticas das reuniões cocriativas** p. 14 e 18
- **Explicar o objetivo e a mecânica de cada etapa e ferramenta** p. 22
- **Recomendar conteúdos complementares para aprofundamento em *branding*** p. 39
- **Disponibilizar o contato para coleta de percepções** p. 42

# Conceitos

---

A seguir apresentaremos alguns conceitos que utilizaremos ao longo da nossa jornada de trabalho.

# Coleta de Insumos

---

**O E.C. é um guia para a coleta de insumos. Não é um guia que te ensina diretamente a criar um logotipo ou um nome,** ele propõe ferramentas e questionamentos que buscam te ajudar a entender melhor o seu cliente, esclarecendo pontos sobre o negócio, os públicos e as necessidades dele.

Entendemos que o seu cliente é o maior especialista no negócio *dele*, e que é quem tem maior propriedade para definir seus desafios, necessidades e fortalezas.

**Esse momento deve ser de empatia ao buscar compreender os desafios do cliente e as necessidades da marca dele.**

Uma coleta de insumos ampla facilita a criação de uma marca que represente, de fato, o seu cliente, gerando valor e se conectando com o público dele.

# Marca

---

*Muito mais que um nome e um logo, uma marca é a promessa de uma empresa ao cliente de concretizar aquilo que ela simboliza em termos de benefícios funcionais, emocionais, de autoexpressão e sociais.*

**David Aaker**

Este é o alinhamento mais fundamental dessa jornada: **Tratamos por marca o conjunto de associações, expectativas e projeções no imaginário do consumidor acerca de um negócio, produto ou serviço.** Essas construções mentais são resultados de definições estratégicas que guiam todo o comportamento da marca. Assim, nomes e sistemas de identidade visual são partes da marca: ferramentas para construir, no imaginário do público, a percepção desejada pelos donos dos negócios.

# Posicionamento

---

*“Posicionamento é como você se diferencia na mente do seu consumidor.”*

- **Jack Trout**

É a parte da mente na qual o cliente deposita uma marca, produto ou serviço. **Se o nosso cérebro fosse um arquivo de documentos, haveria uma gaveta para cada posicionamento de mercado, que conduz o público a uma série de associações. Uma marca se posiciona quando escolhe qual gaveta quer ocupar e se movimenta ativamente para isso.**

O posicionamento apresenta, de forma resumida, o que é uma marca, como ela faz o que faz e como se diferencia das outras marcas, esclarecendo a sua categoria de mercado, a sua proposta de valor e os atributos básicos que guiam a sua diferenciação na mente do público.

# Identidade de Marca

---

*"É tudo que o público pode ver, tocar, segurar, ouvir, ver se mexer."*

- **Alina Wheeler**

**A identidade da marca é tudo de concreto que ela mostra para seus públicos, buscando acionar seus sentidos e se diferenciar em seus imaginários.**

A identidade da marca extrapola os elementos visuais e verbais, podendo se manifestar através de sons, cheiros, formas e texturas identitárias das marcas. É resultado de todos os esforços que buscam concentrar símbolos e signos ao redor do conceito da marca.

# Personalidade de Marca

---

*""Voz e tom [de voz] trabalham harmoniosamente com clareza e personalidade para atrair clientes, quer estejam ouvindo, folheando, ou lendo"*

**Alina Wheeler**

**A personalidade de marca se materializa na expressão da identidade de marca, dos seus signos tangíveis e concretos, quando interage com seus públicos.**

De acordo com David Aaker, a definição da personalidade de marca tem objetivo de humanizá-la para aumentar a possibilidade de identificação do público, visto que estes tendem a se relacionar com suas marcas habituais como se fossem pessoas conhecidas.

# Branding

---

*“Branding é o conjunto de ações ligadas à administração das marcas. São ações que, tomadas com conhecimento e competência, levam as marcas além da sua natureza econômica, passando a fazer parte da cultura, e influenciar a vida das pessoas.”*

**- José Roberto Martins**

**Branding é o conjunto de esforços na concepção e gestão de uma marca para aproximá-la do significado estratégico que pretende representar na cabeça do consumidor.** Os esforços de *branding* se materializam através do desenvolvimento de uma estratégia de marca coesa com os fundamentos da marca e da sua representação de maneira coerente em todos os pontos de contato com o consumidor.

## Ponto de Contato

---

Os pontos de contato são quaisquer plataformas através das quais uma marca pode se comunicar com o seu público. Entre eles estão peças de comunicação tradicionais, fachadas de loja, cartazes, anúncios em meios de comunicação off-line ou on-line, publicações de redes sociais, atendimento ao cliente, discurso de vendas, etc.

## Cocriação

---

Cocriar é criar junto. E para nós, a única forma de criar marcas. **Acreditamos que os clientes devem ser tão protagonistas do processo criativo quanto o profissional de criação, estando envolvidos ativamente da inspiração à ideação.**

Cocriar é colocar o cliente no centro da conversa para entender no detalhe o negócio, os contextos e desafios dele e, a partir daí, desenvolver soluções.

# Facilitação

---

No nosso processo, o trabalho do profissional de comunicação é de facilitador: um mediador do encontro entre o que há no imaginário do cliente com o que haverá nas entregas de marca.

Cocriar é mais fácil quando há um agente ativo garantindo a colaboração entre as diferentes perspectivas e opiniões.

**Boas ideias vêm mais rápido com boas perguntas e provocações, num grupo horizontal e diverso, em que todos são escutados e respeitados.** Por isso, o facilitador deve ser o responsável por gerenciar as condições do ambiente e promover uma interação respeitosa, que valoriza a ideia de todos sem julgar.



# As perguntas

---

Nesta jornada, boa parte do trabalho do facilitador é fazer perguntas. O próprio Escuta Criativa, na última linha, é uma série de perguntas. Por isso trouxemos do livro *Gamestorming*, a referência dos 5 tipos de perguntas que o facilitador de uma jornada de coleta de insumos criativos deve fazer durante as reuniões de cocriação.

**Saber usar bem esses tipos de perguntas é um bom caminho para chegar a boas respostas.**

# Perguntas de Abertura

---

As perguntas de abertura servem para gerar as primeiras ideias, provocar pensamentos e revelar possibilidades.

- **Como você define o desafio que estamos enfrentando?**
- **Que tipo de coisas queremos explorar?**
- **Quais as principais áreas do nosso problema?**

# Perguntas de Navegação

---

Perguntas de navegação ajudam confirmar e ajustar o caminho que a discussão está seguindo. São perguntas para verificar se todos os participantes da reunião estão alinhados.

- **Estamos no caminho certo?**
- **Eu entendi corretamente?**
- **Isso nos está ajudando a chegar onde queremos?**
- **Vamos coletar todos os dados e discuti-los depois?**

# Perguntas de Examinação

---

São perguntas que buscam invocar a observação e a análise. Elas deixam ideias abstratas mais concretas. "Se sua ideia fosse uma pedra, esse tipo de questão ia te ajudar a entender coisas como seu peso, cor, tamanho, formato e formação química"

- **Como funciona?**
- **Você pode me dar um exemplo disso?**
- **Você pode descrever isso num cenário real?**

# Perguntas de Experimentação

---

São perguntas que evocam a imaginação e constroem sobre as possibilidades geradas. São perguntas que aumentam o grau de abstração, que facilitam a busca por similaridades com outras coisas e combinação de ideias.

- **O que mais funciona assim?**
- **O que estamos deixando passar?**
- **O que está faltando aqui?**
- **E se não tivéssemos barreiras e obstáculos?**
- **E se estivermos errados?**

# Perguntas de Fechamento

---

Ao contrário das perguntas de abertura, são perguntas que focam em convergência e seleção. Perguntas que ajudam a escolher e definir o caminho que devemos seguir.

- **Como priorizamos nossas opções?**
- **Isso é executável?**
- **Quem realizaria essa parte do trabalho?**
- **Qual das saídas faz mais sentido pra gente?**



# Regras do Jogo

---

Algumas boas práticas podem tornar um processo cocriativo mais fértil e produtivo. É papel do facilitador alinhar com o grupo a contribuição de todos nessa conduta.

# Lembre-se desses 9 pontos

---

**1. Estimule (e exerça) a presença ativa.**  
Participe e escute com atenção para extrair o máximo de insumos.  
Garanta que todos os clientes participem.  
Muitas cabeças criam melhor do que uma.

**2. Evite as conversas paralelas.**  
Ideias importantes aparecem nos detalhes. Busque garantir que tudo o que for discutido seja ouvido por todos, uma conversa de cada vez.

**3. Construa sobre a ideia dos outros.**  
Aproveite as ideias compartilhadas pelas outras pessoas. As ideias devem se complementar, e não competir.  
O momento de cocriação deve buscar diversidade de visões sobre o mesmo assunto.

## Lembre-se desses 9 pontos

---

### **Evite a economia de ideias.**

- 4.** Nesse tipo de processo criativo, quantidade importa. Busque estimular os participantes para que compartilhem o máximo de ideias, sem restrições.

### **Evite o julgamento de ideias.**

- 5.** Vamos deixar a avaliação das ideias para depois das dinâmicas. Assim, evitamos que algum integrante fique inibido e chegamos numa quantidade maior de insumos. *E isso vale para nossas ideias também.*

### **Encoraje as ideias inusitadas.**

- 6.** Ideias diferentes à primeira vista podem ser os primeiros passos para soluções plausíveis. Aproveite a dica número 3 para construir em cima das ideias mirabolantes e gerar novos caminhos.

## Lembre-se desses 9 pontos

---

**7.** **Mantenha o grupo no assunto da vez.** A cronologia das etapas e ferramentas importa, cada discussão tem por objetivo dar fundamentos para as próximas. Garanta que o grupo não pule etapas.

**8.** **Cuidado com o tempo.** Reuniões, discussões e processos criativos comumente extrapolam as durações previstas. Sinalizamos, na jornada, previsões de tempo para cada uma das etapas. É papel do facilitador saber gerir seu tempo entre as etapas e conversas.

**9.** **Aproveite!  
Você pode se divertir no processo.**

# Mapa da Jornada

---

A jornada do Escuta Criativa está dividida em 3 etapas e 6 ferramentas, sendo 2 ferramentas por etapa.

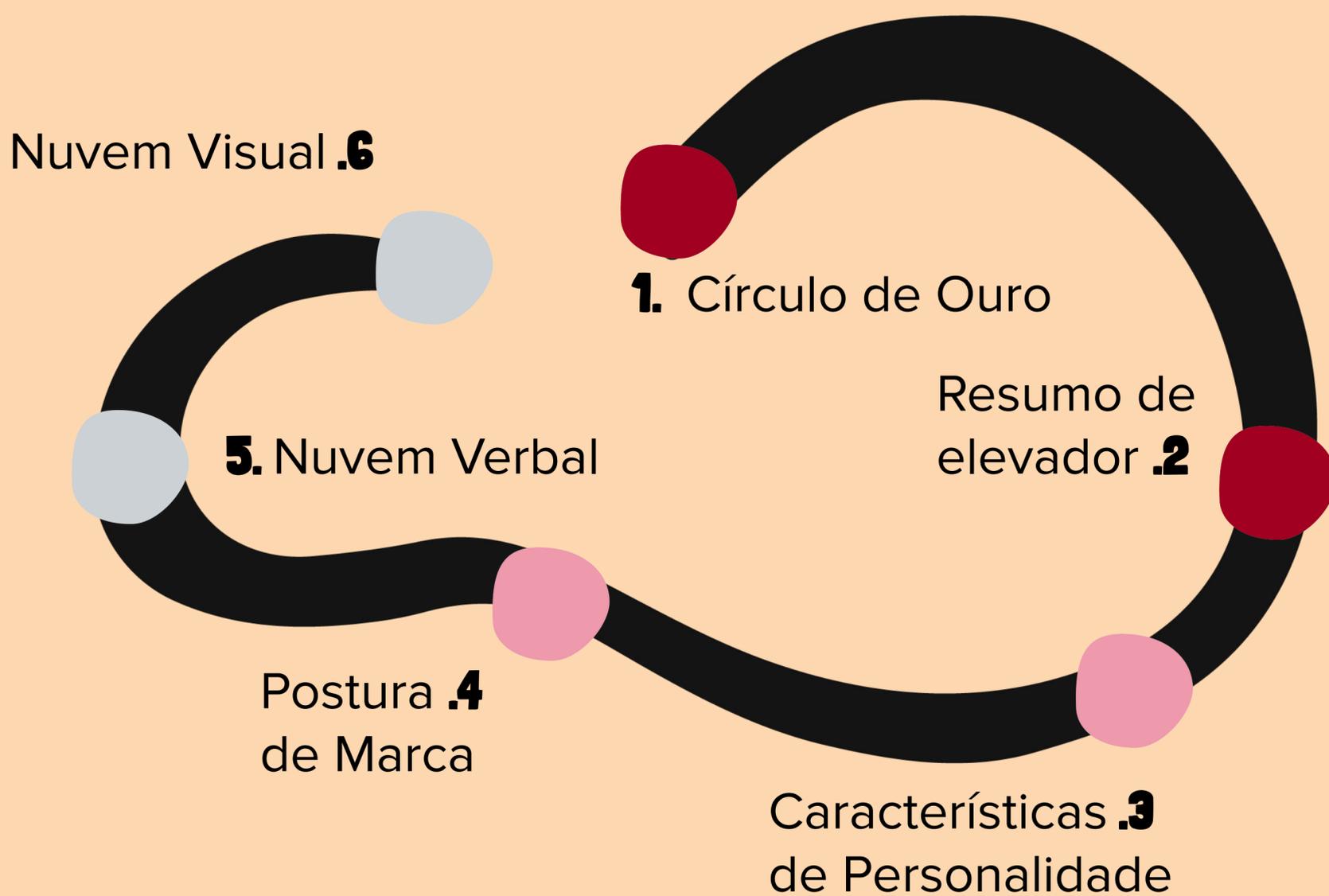
# Mapa da Jornada

---

## As etapas são

- Posicionamento
- Personalidade
- Identidade de Marca

## As ferramentas são



# Posicionamento

---

Aqui vamos começar a aprender como apresentar a marca para o mundo. Quais são as principais características que a destacam? Quais as primeiras informações necessárias para entender, explicar e diferenciar o produto ou serviço em questão?

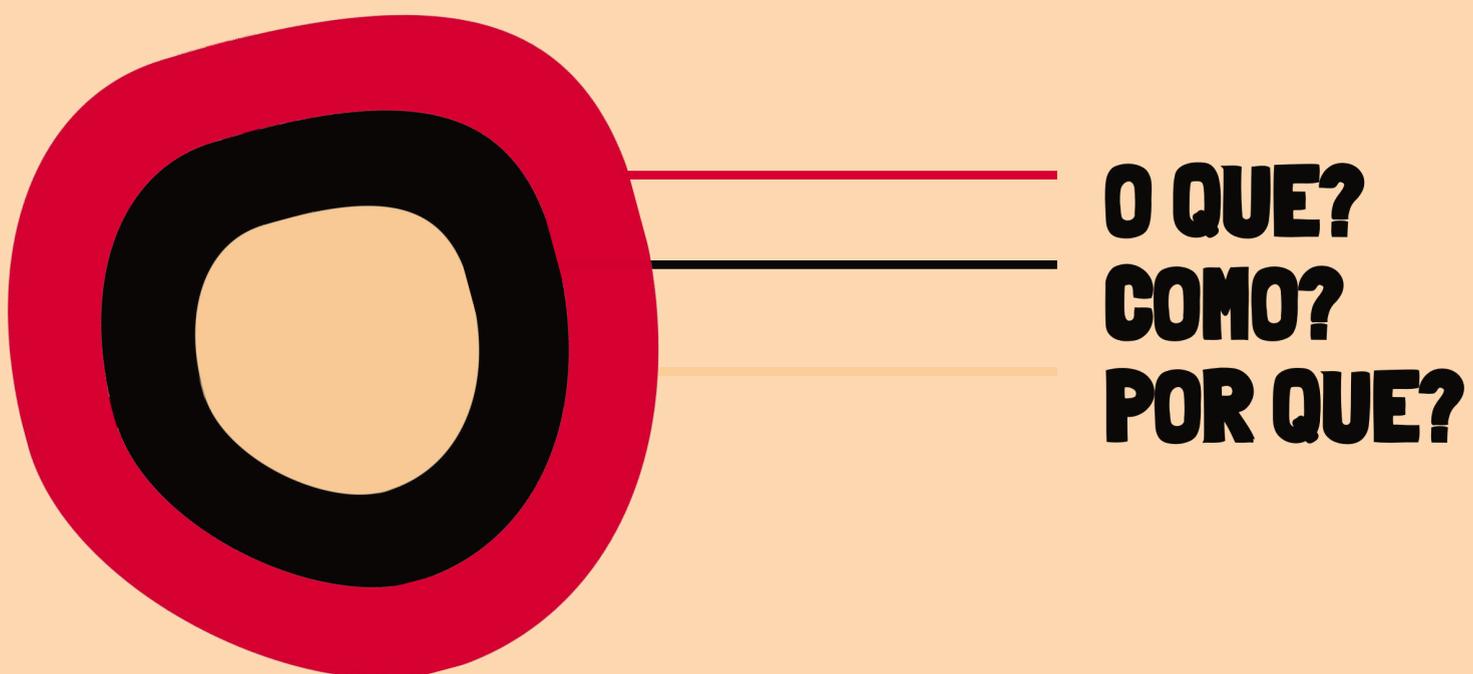
# Círculo de ouro

*Simon Sinek*

---

O **Círculo de Ouro** é a ferramenta para coleta de definições básicas e iniciais da **marca**, contemplando a definição do seu propósito, do seu principal diferencial competitivo e da categoria de mercado da sua solução, produto ou serviço.

Nessa dinâmica responderemos a uma série de perguntas relacionadas às três camadas de apresentação da marca: "**o que a marca faz?**" "**como ela faz o que faz?**" e "**por que ela faz o que faz?**". Essas definições servirão como base para as próximas etapas e **tudo o que construirmos deve estar conectado com o que foi coletado no Círculo de Ouro.**



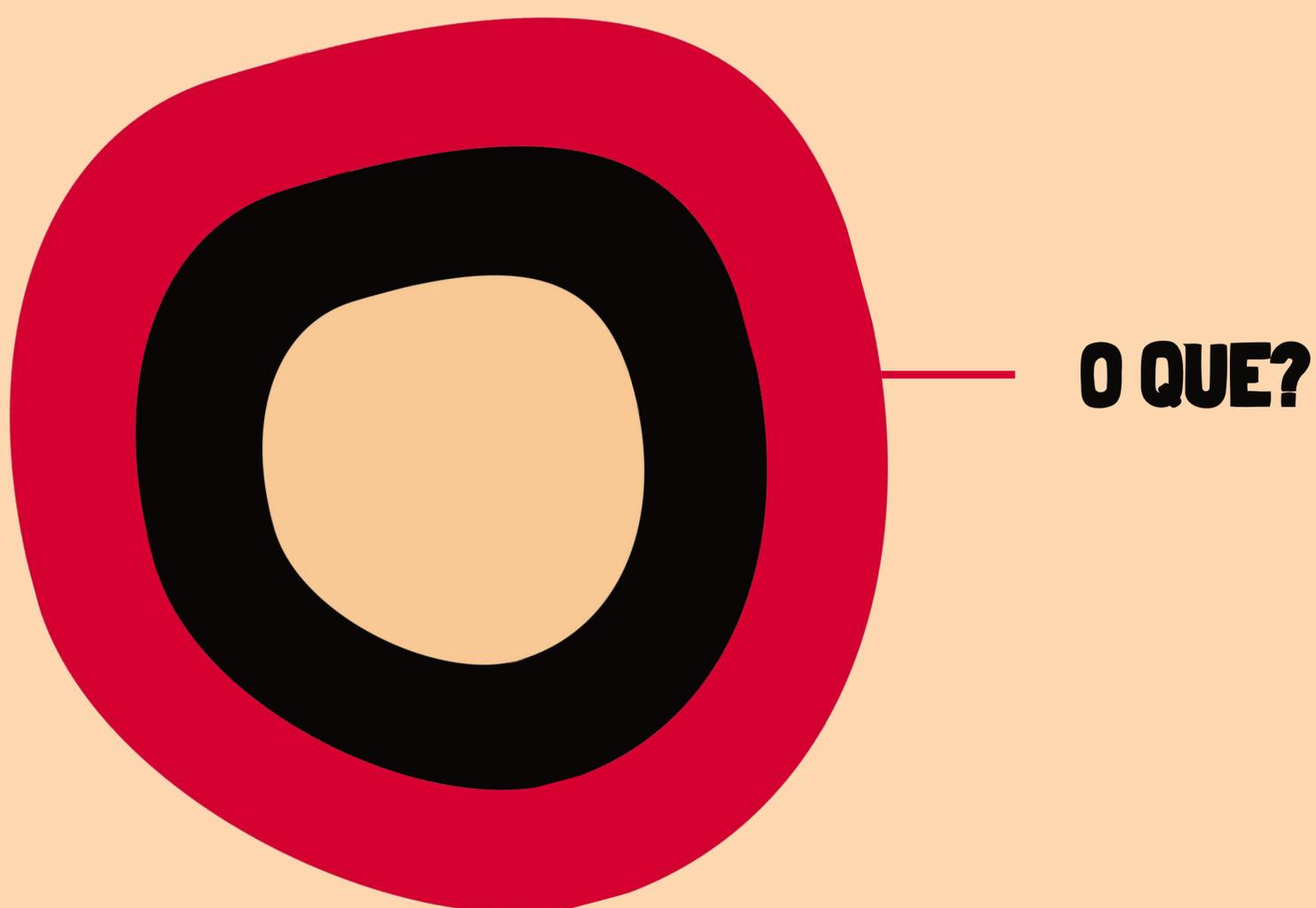
# Círculo de ouro

## O que?

---

Esta é a pergunta inaugural por ser o atributo mais evidente do negócio. **Essa será a hora de discutir o que essa marca é, o que ela faz, o que vende, qual é a sua categoria de mercado.**

**Clique nos post-its virtuais para anotar as ideias.**



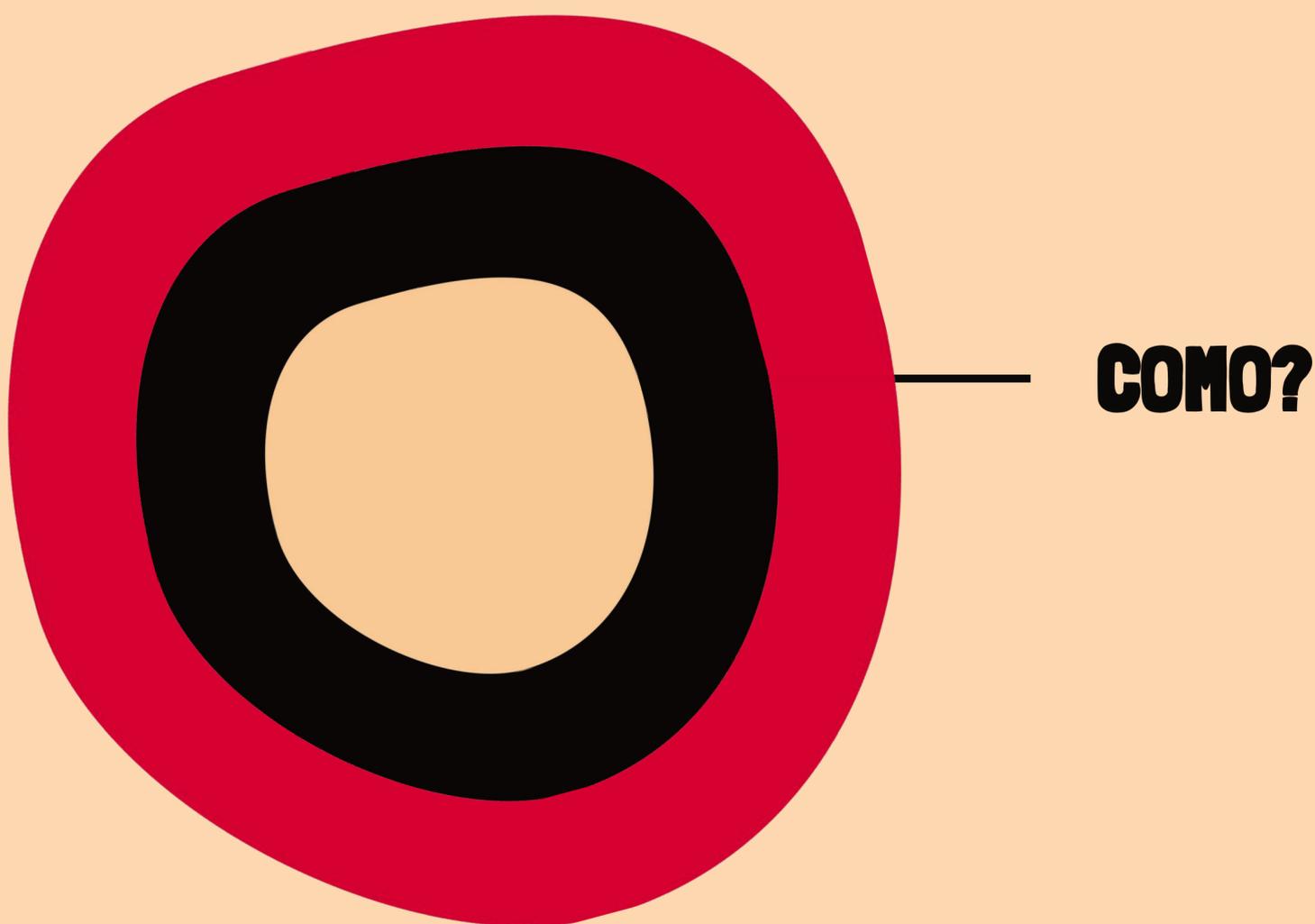
# Círculo de ouro

## Como?

---

Agora vamos investigar os bastidores, o sistema de produção do produto ou o método de aplicação do serviço: **como a marca faz o que faz? O que há de mais especial nos seus processos, sistemas ou métodos?**

**Clique nos post-its virtuais para anotar as ideias.**



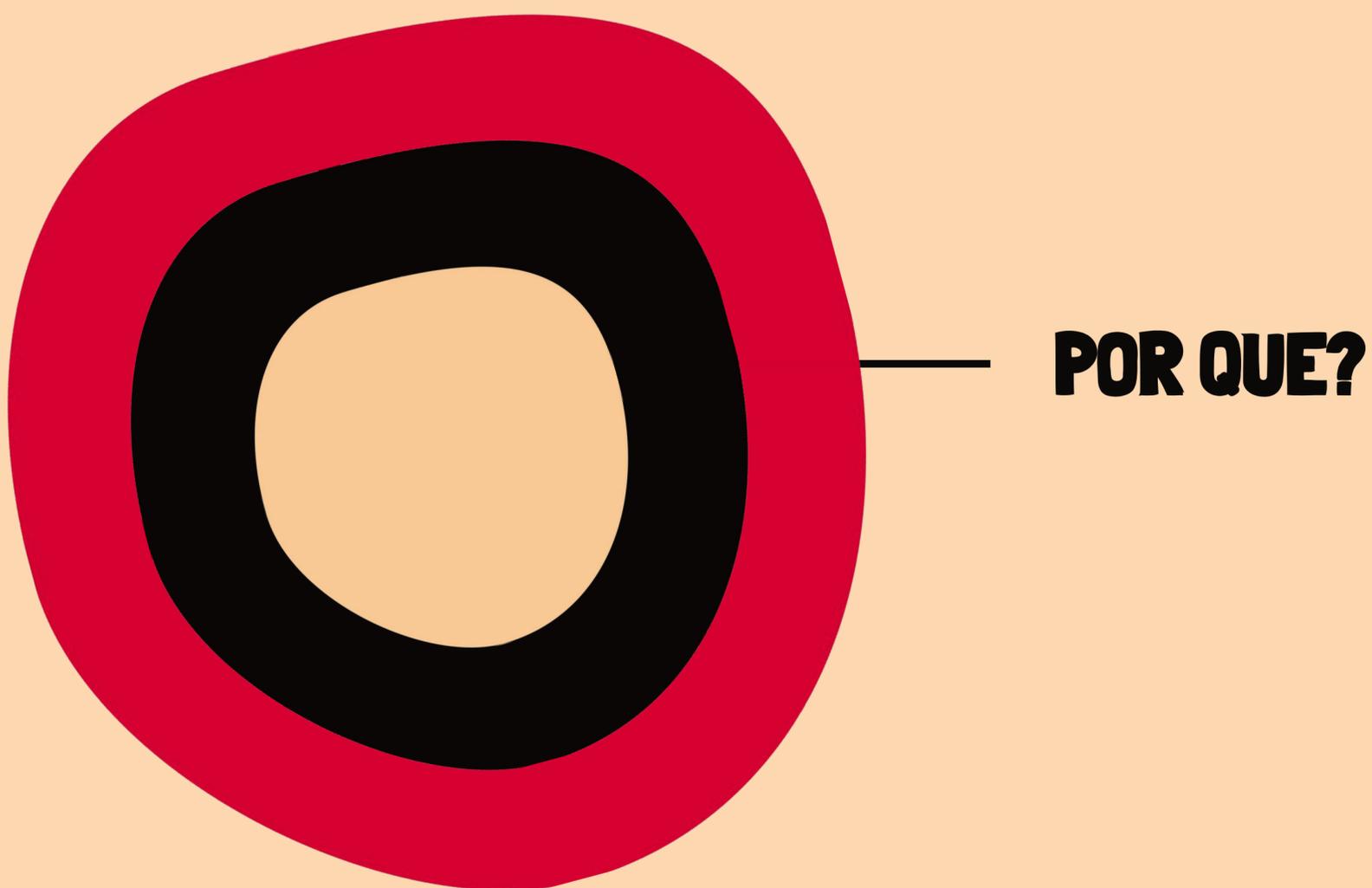
# Círculo de ouro

## Por que?

---

**Para nós, é a etapa mais importante.** Aqui precisamos investigar o propósito da marca. Qual é a sua causa? Que mudança ela gostaria de provocar no mundo? **Com qual crença da marca as pessoas são verdadeiramente capazes de se conectarem?**

**Clique nos post-its virtuais para anotar as ideias.**



# Resumo de Elevador

## *Morgan e PHD*

---

O resumo de elevador é a ferramenta da jornada proposta **para coletar os insumos necessários para definição do discurso básico de apresentação da marca.**

Tem esse nome, pois ao final da etapa, são obtidas algumas versões de frases que explicam a marca e seu diferencial da forma mais sintética possível (tal qual seria numa conversa rápida de elevador).

Para isso vamos investigar seis dimensões da marca: **seu público, a necessidade do seu público, sua categoria de mercado, seu benefício essencial, sua concorrência e seu diferencial único.**

# Resumo de Elevador

## *Público*

---

**Todas as pessoas que se relacionam com a marca**, incluindo seus clientes finais, colaboradores e outras marcas.

## *Necessidade básica*

---

**A necessidade fundamental por trás do consumo de um produto ou serviço.** A descrição dessa necessidade pode ser aprofundada ou simples. Por exemplo, quando alguém sai para comprar pão francês, pode precisar de tomar café da manhã, lancher ou, simplesmente, comer.

## *Categoria de mercado*

---

**A forma como descrevemos nosso empreendimento para os nossos públicos.**

# Resumo de Elevador

## *Benefício Essencial*

---

**A entrega comum, feita por toda a categoria,** para solucionar as necessidades básicas do públicos da marca.

## *Concorrência*

---

**Os outros empreendimentos que competem direta ou indiretamente na solução da necessidade básica do público.**

Ou seja, uma pizzaria tem como concorrência direta outras pizzarias. E como concorrência indireta outros restaurantes na mesma faixa de preço ou a decisão de comer em casa.

## *Diferencial Único*

---

O incremental que seu cliente apresenta na solução das necessidades dos públicos.  
**Seu processo de produção ou método de serviço que o distingue da concorrência.**

# Resumo de Elevador

## *Morgan e PHD*

---

Respondidas essas perguntas, formaremos frases com diferentes possibilidades de combinações e recombinações das respostas, entendendo diferentes possibilidades para o discurso de apresentação da marca.

**No E.C. utilizamos o esquema abaixo para montar essas possibilidades de frase de posicionamento de mercado.**

### **Modelo de Discurso de Marca**

Para o ***(público alvo)*** que precisa de ***(necessidade do público)*** a/o ***(nome da marca)*** é o melhor ***(categoria de mercado)*** em entregar ***(benefício essencial)***.

Diferente de ***(concorrência)***, a/o, ***(nome da marca)*** entrega ***(diferencial único)***.

# Personalidade

---

Nessa etapa iniciaremos o processo de personificação da marca, definindo as principais diretrizes que darão a ela traços humanos de personalidade. Quais as principais características que definem o temperamento da marca? Qual é o seu tom de voz? Que traço da nossa cultura ela desafia? Como desafia?

# Característica de marca

*IMM'O - Daniel Padilha*

---

Nesta dinâmica relacionaremos 10 características humanas à personalidade da marca, **permitindo ao empreendedor tangibilizar melhor suas diretrizes de negócios e ao facilitador conceber melhores direcionamentos visuais e linguísticos para a marca.**

No guia ,consta uma lista com dezenas de características humanas. Através de uma matriz composta pelos campos **“a marca é”** e **“a marca não é”**, vamos selecionar, entre as características, as 5 que melhor representam a marca e as 5 que pior representam.

**Uma boa forma de executar essa dinâmica é escolher com liberdade mais de cinco características para cada categoria e posteriormente eliminar** características muito parecidas de outras selecionadas, até que sobrem as dez prioritárias.

# Postura de Marca

## *Overthrow - Eatbigfish e PHD*

---

É a ferramenta que tem por objetivo definir **o tom com que a marca desafiará o que chamaremos de "inimigo" – não uma marca concorrente, mas sim um padrão de comportamento, uma lei vigente ou o *status quo* do mercado.**

Uma vez que não se é o líder de mercado, **existem diferentes tons com que se pode questionar os comportamentos vigentes** que levam o público a eleger as grandes líderes.

Nesta etapa apresentaremos ao cliente dez padrões de posturas de marcas com breves descrições e exemplos. **Entre as dez alternativas, ele deverá eleger a que melhor se conecta com a identidade do seu negócio.**

# Identidade

---

Nessa etapa as definições sobre o posicionamento e a personalidade da marca passam a ser visíveis e audíveis. Aqui nossas discussões vão girar em torno das manifestações da marca. Como ela se manifesta visualmente? Como não se manifesta? Que tipo de coisas a marca fala? Que tipo de coisas não fala?

# Nuvem Verbal

## *LNFLAB*

---

Esta ferramenta tem como objetivo **definir a identidade verbal da marca: o conjunto das principais palavras, frases e expressões** que compõem o seu universo linguístico, e o conjunto das que não o compõem.

A partir de um processo de escrita livre (*brainstorming*), vamos transformar as matrizes **a marca é** e **a marca não é** em duas nuvens de palavras: "**a marca diria**" e "**a marca não diria**". Para isso, vamos representar as características definidas na etapa anterior com frases, palavras e expressões.

Sugerimos prazos de 5 minutos de escrita livre por palavra, tendo o resto do tempo dedicado à seleção das principais ideias.

**Clique nos post-its virtuais para anotar as ideias.**

# Nuvem Visual

*LNFLAB*

---

**A nuvem visual tem por objetivo construir um resumo da identidade visual da marca,** ou seja, as cores, formas, imagens, fotografias, famílias tipográficas e quaisquer outros elementos visuais que se conectem com o que até agora foi construído da identidade da marca.

**Vamos juntar referências gráficas analógicas e digitais** (revistas, livros, manuais, almanaques, sites, portais, redes sociais) para construir um painel semântico de referências visuais da marca. Para isso, convidaremos os clientes a folhearem os materiais reunidos e fotografarem as referências visuais que mais se conectam com o que foi construído da identidade da marca até agora.

**A nuvem visual será um painel com a combinação das principais referências fotografadas.**

# Conteúdos Recomendados

---

Abaixo, listamos algumas referências e conteúdos complementares que permitem o aprofundamento em conhecimentos de *branding*.

# Conteúdos Recomendados

---

A lista a seguir contém as referências utilizadas para o desenvolvimento deste produto e outros conteúdos que recomendamos a leitura.

## REFERÊNCIAS

### **Um guia para coleta de insumos**

Bernnardo Andrade e Nelson Pereira, 2019

### **Branding + Design**

Sandra Ribeiro Cameira, 2013

### **Branding**

José Roberto Martins, 2006

### **Designing Brand Identity**

Alina Wheeler, 2009

### **Applied Imagination**

Alex Osborn, 2012

### **Change by Design**

Tim Brown, 2009

### **Start with Why**

Simon Sinek, 2009

# Conteúdos Recomendados

---

## **Gamestorming**

Sunni Brown e James Macanufo, 2010

## **Eating The Big Fish**

Adam Morgan, 2009

## **Overthrow**

Eat The Big Fish e PHD, 2012

## **IMM'O**

Daniel Padilha

## **Método Não Científico de Branding**

LNF Lab, 2017

## **OUTROS CONTEÜDOS DE BRANDING**

### **Manual de Identidade Visual da UnB**

Universidade de Brasília

### **Brandsense**

Martin Lindström, 2005

### **Positioning**

Jack Trout e Al Ries, 2001

# Contato

---

O Escuta Criativa é *um* caminho para criar marcas. **Não é o único, nem o mais válido, mas é o nosso (nosso porque agora também é seu).**

# Contato

---

**Acreditamos que o E.C. tende a crescer e evoluir muito a partir das experiências com diferentes profissionais.** Por isso, optamos por lançá-lo num formato 100% público, aberto e colaborativo.

- **Experimente e personalize como preferir**
- **Compartilhe com amigos, colegas e clientes**
- **Divida com a gente a sua crítica, dúvida ou sugestão**

**[clique aqui e fale conosco](#)**

**Vai ser um prazer bater um papo!**

**escuta  
criativa**



**Muito obrigado!**

---

Boa marca! Até a próxima.