

EXPERIÊNCIA
É TUDO

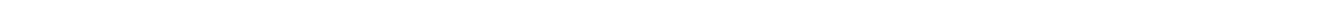
EXPERIENCE
MARKETING

NA ERA DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL
NATASHA DE CAIADO CASTRO

EXPERIÊNCIA É TUDO

Uma viagem pelo mundo do marketing de experiência, que começa na alma humana e termina bem além das marcas

Por Natasha Castro



Copyright © 2018 by Wish International Events Management
Todos os direitos reservados. Nenhuma parte ou o todo desta edição podem ser utilizados ou reproduzidos – em qualquer meio ou forma, seja mecânico ou eletrônico –, nem apropriados e estocados em sistemas de bancos de dados sem a expressa autorização dos detentores dos direitos da obra.

Título original – Experience Marketing na Era de Transformação
Digital - Experiência é tudo

Entrevistas, pesquisa, textos

Conteúdo à la carte

Renato Pezzotti

Beatriz Lorente

Camila Figueiredo

Direção de arte

Rodrigo Hamam Design

Coordenação

Pyr Marcondes

AGRADECIMENTOS

Agradeço a meus pais Marisa Storani de Caiado Castro e Jose Ivan Cipoli Ribeiro por me criarem para pensar fora da “caixinha”. A minha avó Henriqueta Storani, supervisora do alto astral aos seus 97 anos de idade e meu padrasto Harley Pansard por ensinar resiliência.

Agradeço aos ensinamentos dos grandes mestres Pyr Marcondes, Lee Cockerell, Edward Leaman, Fabio Brandão, Denise Medina, Flavio Pedrera, Fernando Dias e professores Margarida Krunsch, Jose Augusto Guagliardi, Arnaldo Godoy, Estella Baggio e Sonia Weil.

Agradeço ao “cara lá de cima” e os anjos que colocaram no caminho, para ajudar a cimentar cada tijolinho agência, Luciano Tasso, Rubens Casanova, Luis Mattos, Nathalie Cartolano, Marcos Livi, Arthur Venegas, Temis Pedroso, Laura Rich, Sherry Penzias, Nadejda Marques, Patricia Giglio, Haline Pedroso, Leticia Baddauy, Adriana Monteiro, Ana Paula Zampieri, Dani Freitas, Adriana Campos, Ricardo Marques, Andreas Schuerrle, Wogen Tadsen, Diego Prado, Joca Guanaes, Fabi Antacli e Marcello Queiroz.

Agradeço a “gente que inspira a gente” Carmela Borst e Alexandre Mutran, Beth Kawasaki, Ceres Vittori, Vivi de Marco e a cada um dos nossos 174 Wishguests.

Um super agradecimento especial aos gênios que entrevistamos para a realização deste livro e a generosidade em nos mostrar por que o mundo ficou melhor com a presença deles.

Obrigada a parceria de todos os amigos dos Convention offices e organismos de turismo de negócios de San Francisco, Vale do Silício, Nova Iorque, Las Vegas, Itália, Sicília, Toscana, Istambul, Paris, França, Alemanha, Tailândia, China, Dubai, Abu Dhabi, Grécia, México, África do Sul, UK, Polônia, Eslovênia, Espanha, Portugal, Lapônia ...

Aos meus ex-alunos da Anhembi-Morumbi, FISP, FIAM, FAAM, estagiários que passaram pela WISH e hoje estão “bombando” no mercado e aos jovens que sou mentora de empreendedorismo aqui em Palo Alto, obrigada pela riquíssima troca de experiências.

Agradeço a minha uber mega blaster equipe do Brasil, Europa e USA, que me suportaram (em todos os sentidos) até hoje.

Agradeço a todos os clientes da Wish, que pelo amor ou pela dor, nos moldaram e nos fizeram redesenhar tantas vezes nossos formatos de operação e negócios, tornando-nos a todos, profissionais e empresas, sempre cada vez melhores.

Agradeço demais a Bertrand Restivo pela dedicação, paciência e companheirismo em uma estrada recheada de incertezas. Foi com ele que, juntos, demos todos os passos, sem que nem sempre conseguíssemos enxergar o caminho. Sempre com sua fé é doçura a nosso lado.

Agradeço, enfim, do fundo do coração, a todos que, com flores ou pedras, nos ajudaram a construir nossa história aqui.

DESERTO, VELOCIDADE, EMOÇÃO E NEGÓCIOS NA ROUTE 66

“Gigantes helicópteros descem num aeroporto distante perdido no meio do deserto do Arizona. Asiáticos e brasileiros juntos pela primeira vez numa missão secreta, que nem mesmo eles imaginam qual é. Ao descerem, Porsches, Ferraris e Mustangs reluzem ao sol quente, refletindo seus rostos de espanto e dúvida. Chaves na ignição, tanques cheios. Eles precisam decidir sem pensar quem vai com quem, quem dirige, quem não. Não há tempo, não há plano e eles precisam acelerar rápido. À sua frente, a Route 66, vazia. E eles aceleram. Juntos, em velocidade, vendo passar placas de sinalização que estão ali desde a colonização do oeste norte-americano, vão trocando de parceiros até o fim da rota. No wild, wild, wild West dos Estados Unidos, Ásia e Brasil se encontram, se entendem. Tudo termina com hambúrgueres, batatas-fritas e a amizade recém-conquistada num asfalto em brasa que ficaria para sempre na mente. Las Vegas é logo ali. O ar-condicionado do hotel e o evento os esperam. A venda antes difícil, finalmente, acontece. Agora, asiáticos e brasileiros falam a mesma língua. A da emoção e a dos negócios. Com um cartão postal veloz grudado na memória de forma inesquecível, de onde não iria sair nunca mais. Para o resto das suas vidas.”

(Descritivo de ação da Wish para executivos asiáticos e brasileiros que não conseguiam fazer negócios, não porque não quisessem, mas porque a barreira cultural entre eles era intransponível. Na Route 66, em pleno deserto do Arizona, eles fecharam contratos que jamais imaginaram possíveis.)

APRESENTAÇÃO

As primeiras experiências a gente nunca esquece

A experiência da Route 66 tinha o seguinte cenário, antes do deserto do Arizona:

- Uma grande empresa asiática em solo brasileiro não conseguia fechar negócios.
- A dor: conflito cultural intransponível. Asiáticos querendo vender por catálogos. Brasileiros achando asiáticos prepotentes.
- O diagnóstico: utilizando o método The Four World Brands, do professor Edward Leaman (você vai conhecer melhor esse especialista em branding mais à frente), encontramos um ponto comum entre as duas culturas em choque: máquinas, adrenalina, espírito inovador.
- O remédio: você acabou de acelerar com ele.

Uma estrada que começa em Londrina

Entre trapalhadas e acertos, com 14 anos de idade, fazendo teatro amador, descobri algo inquietante e que seria determinante para o resto da minha vida: preferia muito mais o que acontecia atrás do palco do que na frente dele.

As luzes, o planejamento da sequência de cenas, o entra e sai do show, os figurinos, os cenários, aquele monte de gente orquestrando as ações de um verdadeiro espetáculo de bastidor – que, na verdade, é o que dá a forma e a estrutura ao espetáculo que irá ocorrer no palco principal. Era o que eu queria fazer da vida.

Estamos em Londrina, no Paraná, nos anos de 1980, quando festivais de teatro e música começam a acontecer. A prefeitura estruturava e eu fazia parte dessa organização. Era o início da minha vivência prática no que viria a ser minha atividade profissional.

Lá também, enquanto isso, outra coisa muito importante acontecia em paralelo: eu vivia enfiada na empresa de administração de recursos humanos da minha mãe, a Persona.

Com dona Marisa Caiado, aprendi meus primeiros conceitos teóricos. Conheci, por exemplo, para não esquecer mais, as diferenças entre estímulo e motivação. Entendi a Pirâmide de Maslow e como os seres humanos, reagindo a estímulos, acabam construindo, eles mesmos, suas motivações. Ensinaamentos valiosos para quem, como eu, queria trabalhar com gente, trabalhar com experiências promovendo emoções.

Mas eu era ainda uma menina e precisava concluir minha formação acadêmica. Londrina teria que ficar para trás.

Fui para a USP, em São Paulo, fazer comunicação (claro), mas sem tirar os olhos, nem deixar de estar perto, do mundo dos eventos.

Nessa época, além do que eu aprendia na faculdade formal, vivenciava uma riquíssima escola profissional. Foi quando tive o prazer e o privilégio de trabalhar com gigantes como José Victor Oliva e Fabio Brandão, caras que reinventaram os processos de criação de eventos no Brasil. Além de Denise Medina, que com seu perfeccionismo enlouquecia todos e entregava eventos perfeitos.

Dessa geração saíram grandes profissionais, atualmente heads de agências parceiras ou concorrentes nossos até hoje.

Vivi a era da bolha.com, quando as verbas eram grandes e o espaço para a criatividade também. Conseguíamos colocar carros congelados em eventos e fazer festas em porta-aviões. Furada a bolha, todos os criativos e “fazedores” de eventos, como eu, na época, foram transformados em freelancers. Passei por várias agências, até perceber que precisava criar minha própria estrutura e atender ao cliente diretamente, como vários outros colegas de profissão começavam a fazer.

Miniagências pipocaram, então, em todas as esquinas e ganhei a confiança de um grande cliente da indústria automobilística para realizar meu primeiro evento como a principal responsável.

Foi assim que, em 1988, nasceu a Wish. Orgânica, sem planejamento, sem business plan. Eram só minha necessidade de sobrevivência e minha vontade de fazer o que desde sempre estive nas minhas veias.

Uma viagem para o mundo, de onde não voltaria mais

Mas ainda faltava muita coisa no meu repertório, tanto conceitual e acadêmico, como de técnicas e práticas profissionais.

A parte didática fui fazer em Berkeley, na Califórnia. A parte prática fui completar por meio da realização de um sonho. Um conto de fadas.

Depois de infinitas negativas, consegui uma oportunidade para trabalhar na Disney. Era uma espécie de estágio para aprimoramento da minha capacidade profissional, que iria depois enriquecer a Wish.

A Disney é a mais aprimorada escola world class para quem atua na área de eventos. Eles fazem alguns dos maiores espetáculos do mundo diariamente, de forma sempre impecável.

Conseguí ser aceita para trabalhar no Epcot. Uma experiência em que aprendi a importância de áreas técnicas como segurança, planejamento, precisão e atendimento de primeira linha aos consumidores.

Uma história de febre e final feliz

Foi aí também que, comendo mal, dormindo pouco e correndo muito, fiquei doente e acabei por conhecer pessoalmente uma das pessoas mais importantes da minha carreira profissional.

Diante da minha febre por estresse, a enfermeira da Disney me deu um remédio e me mandou ficar sete dias em casa. Ela só se esqueceu de me avisar que, como norma da companhia, eu deveria ligar diariamente para meus chefes e lhes dizer que estaria de licença por “sick days”. Eu não sabia e não avisei.

Quando voltei, no oitavo dia, estava demitida! Entendi o que é ver o mundo desabar naquele momento. Depois de chorar 24 horas, acho que foi meu cérebro de realizadora de eventos que me salvou. Planejei e executei o plano de um projeto promocional, no qual eu era o foco da ação e minha própria recompensa. Gravei uma fita K7 – era o que existia na época – contando a história toda, e a entreguei com um laço de fita vermelho diretamente no escritório do presidente executivo da Disney, Lee Cockerell (cuja entrevista você lê adiante).

Dias antes, eu havia estado numa das suas palestras sobre administração de tempo, hoje um livro (“Time management magic”), em que ele dizia que, mesmo tendo que gerir diariamente 50 mil funcionários, nunca havia perdido uma reunião de pais e mestres na escola do seu filho (planejamento, precisão e tempo). E que, além disso, ele trabalhava de portas abertas para todo e qualquer “cast member”, como são chamados os funcionários do show da Disney.

Minha história de conto de fadas, com enredo de tensão no meio, teria seu tradicional happy ending. Cockerell, pessoalmente, me chamou, para me readmitir. E ficar meu amigo para sempre.

Na Disney, de fato, a magia acontece! Sou testemunha disso.

Viajando na viagem

Anos depois de haver feito Berkeley e ter passado pela Disney, um momento de crise: a Wish estava muito parecida com todas as outras agências. As vantagens competitivas eram mínimas, assim como os desafios, já que as verbas dos clientes não permitiam grandes ações de criatividade na época.

Foi o tédio da indústria que me fez perceber um gap de mercado. Agências de eventos não sabiam fazer viagens, ou incentivos, ou planejamento logístico. Aquilo que está fora do palco. Utilizavam agências de viagens para isso. Mas empresas de viagens não sabem fazer eventos.

Bom, eu sabia fazer os dois.

Foi a aposta de diferencial da Wish, algo que, hoje, muitas outras também têm, mas que era uma conquista única na época. Num gesto de ousadia empresarial, abrimos nossa própria agência de viagens e isso fez toda a diferença.

Estávamos, então, nos jogando de vez na estrada dos eventos internacionais e o mundo começou a ficar pequeno.

Nessa trilha, fomos chamados para ajudar na realização de um evento em Paris. Era a cerimônia de lançamento de uma das versões do Windows, da Microsoft. Vi ali que o padrão europeu de realização de eventos era, incrivelmente, inferior ao nosso. Não havia cuidado com a presença da marca, não havia uma narrativa que amarrasse tudo, a marca não aparecia com destaque em lugar algum.

Ali, eu e meu sócio e parceiro de jornada de vida, Bertrand Restivo, tomamos a decisão de abrir nosso primeiro escritório internacional, nada menos do que lá mesmo, em Paris. Depois, vieram os escritórios de Nova York e Miami, para, finalmente, chegarmos ao Vale do Silício, que vale (sem trocadilhos) uma história à parte.

Viver no Vale, todo um mundo dentro do mundo

A primeira vez que estive na Bay Area, há mais de 20 anos, foi para minha pós-graduação em Berkeley. Professores falavam de ideias e conceitos que na USP eu nunca tinha ouvido falar. Era o começo da internet das coisas, dos sistemas tecnológicos globalmente interligados, da globalização. Esse não era um termo utilizado ainda, mas era isso que estava ocorrendo ali.

São Francisco era a meca mundial da diversidade, de todas as diversidades. Grupos de estudantes de países que eu nem sabia onde ficavam no mapa conviviam com os hippies que fizeram Woodstock e até hoje usam camisetas tie dye, pintando o cabelo de verde. Conviviam também com a diversidade de gêneros com os hypes e gigs. Tribos e mais tribos habitando um lugar geográfico comum e compartilhando uma espécie de ideal comum, mesmo vivendo “cada um na sua”.

O primeiro dia em que visitei Stanford, senti um arrepio na espinha ao entrar no campus. O impacto da primeira experiência gratificante, sensação que usaria para sempre em meus eventos. Uma energia estranha parecia emanar daqueles gramados, particularmente do Jardim de Rodin, a maior concentração de obras do artista fora de Paris.

Pessoas que falavam sozinhas não eram loucos. Muito mais provavelmente gênios reais e reconhecidos mundialmente.

Todo o entorno do Vale, tendo São Francisco como centro gravitacional, já era, e continua sendo, uma região em permanente ebulição cultural. Balés, óperas, sinfônicas, artes plásticas por toda parte e o tempo todo. A criatividade intelectual já brotava e florescia fortemente, estou certa de que por conta da liberdade que sempre se respirou e que todos sentiam e sentem por aqui.

A sensação do universo não ter bordas me encantou e me curava da minha claustrofobia de mundo, minha vontade de não ter limites. Fui tomada por uma sensação de “não quero mais ir embora daqui” avassaladora. E foi graças a ela que acabei por montar a sede-alma da Wish no Vale. Palo Alto, mais especificamente.

Minha casa fica hoje a poucos minutos a pé do portão principal da entrada de Stanford. Moro aqui há anos e foi andando de bicicleta e a pé pelo campus da universidade que fui descobrindo e desbravando os cursos, as aulas, palestras e apresentações de todo tipo que me saciam até hoje. Passei a assistir a tudo que queria e a conhecer as pessoas mais inteligentes e malucas do mundo, todas hoje meus amigos e vizinhos.

O Vale daqueles meus primeiros anos se transformou no que hoje chamamos Vale do Silício (por conta do material usado para construir os chips dos computadores) e, foi assim, fruto da paixão e do acaso das decisões da vida, que eu passei, então, a viver no mais vibrante centro de descobertas e inovação do mundo.

Nesses muitos anos de Palo Alto e Stanford, as experiências seguem sendo as mais variadas e intensas. Já vi empresas nascerem na sala ao lado e se tornarem unicórnios na frente dos meus olhos. Já estive em salas de aula discutindo o case Facebook com um dos fundadores tomando café ali, a alguns metros de mim. Já sentei num jantar ao lado do inventor do e-mail. Vi a neurociência evoluir para a inteligência artificial. Vi nascer o mapeamento do genoma humano. Já estive em rodas de amigos convivendo, ao mesmo tempo, com: um ganhador de Oscar; um prêmio Nobel; uma das líderes do movimento feminista internacional; a filha do primeiro idealizador dos programas de TV ao vivo, a mulher que transformou o ensino médio nos Estados Unidos e revolucionou o mercado imobiliário norte-americano (que agora gera bilhões); o criador dos chats e eu, euzinha, ali no meio.

Um dos meus projetos atuais é compartilhar todo esse mundo do Vale com os jovens brasileiros. Uma pesquisa do Institute for the Future apontou que 85% das profissões que vão existir em 2030 ainda não foram inventadas. Dados do World Economic Forum mostram que 65% das crianças em idade escolar vão trabalhar em funções que ainda não existem.

Para ajudar nessa preparação, a Wish vai reunir pessoas que acabaram de finalizar o ensino médio na sua “Young Leaders Academy”. A ideia é que esses jovens possam ter experiências com grandes especialistas e professores do Vale para o desenvolvimento de competências de empreendedorismo e liderança. Buscamos identificar os líderes do futuro, estimulando conceitos, ferramentas e metodologias de instituições da vanguarda da tecnologia. O programa começa no Brasil e termina na Califórnia. A primeira edição está prevista para 2019.

E então, o mundo acabou ficando pequeno

O quarto escritório da Wish cresceu no Vale, mas diferentemente dos outros três, que são mais focados em logística de eventos corporativos, aqui, pela proximidade do conhecimento e todo o saber que temos vizinhos de casa, nosso foco é conteúdo. Aliamos conteúdo, emoção e domínio de estratégias de mercado para entregar eventos e experiências que nunca se repetem (como você vai ver e ler ao longo do livro, criar experiências únicas é vital para o sucesso das marcas).

Hoje, meu celular tem cinco fusos horários. Nunca imaginei receber briefings da Índia, China ou, quem sabe, curiosamente, até do Brasil. Um mundo que, como aprendi aqui no Vale, de fato, não tem fronteiras.

No aniversário desses 30 anos de vida acelerados da Wish, te convido a viajar nele, comigo.

PARTE I

PORQUE EXPERIÊNCIA É TUDO

CAPÍTULO 1

O NASCIMENTO DO ENTRETENIMENTO ENQUANTO EXPERIÊNCIA

Para um dos meus gurus, Patrick Hunt (você vai ler uma entrevista dele neste livro), no mundo antigo, muito parecido com nosso mundo moderno, existiam diferentes formas de entretenimento – principalmente os diferentes tipos de jogos. No grande santuário grego, por exemplo, existia um ciclo de competições atléticas que era tido como entretenimento.

Esses “grandes jogos” eram chamados Agonius – e nós temos a palavra “agonia” originada dessa expressão, porque ela traduzia o máximo de esforço que os participantes faziam no momento.

Os jogos em Olympia eram os mais famosos. Havia fileiras de espectadores por toda a extensão do estádio, que tinha cerca de 200 metros de comprimento. Para divulgar tal evento, mensageiros viajavam por todos os estados da Grécia, convidando as pessoas a participar dos jogos.

As peças eram outro tipo de diversão. As tragédias eram filosóficas e religiosas, com atores sob julgamento, enquanto as comédias existiam basicamente para entretenimento dos espectadores.

As tragédias gregas, por exemplo, tentavam criar um estado mental e de espírito nos presentes. Era um tipo de catarse coletiva – quase que uma purificação, uma forma de alívio da tensão.

Os romanos, por sua vez, tinham uma forma de entretenimento mais elaborada. Os espetáculos atraíam grandes multidões, com combates entre gladiadores, pessoas contra animais e animais contra animais. Era um derramamento de sangue, de natureza extremamente violenta.

O Anfiteatro Flavium, em Roma (depois rebatizado de Coliseu), recebia entre 50 mil e 80 mil pessoas, inclusive imperadores.

Segundo Hunt, no dia da sua abertura, em 80 d.C., cerca de 5 mil animais (!) foram mortos.

Tais performances eram quase sempre gratuitas em Roma e aconteciam também em teatros menores, anfiteatros e em trilhas de corridas, chamadas circo.

Registros mostram que o maior deles, o Circus Maximus, poderia receber entre 100 mil e 150 mil pessoas em apenas uma prova de corrida de carruagens.

O futebol que conhecemos hoje, no tempo dos romanos, era o Harpastum, mas um pouco mais violento. Era disputado também com as mãos. Foi muito popular em Roma durante cerca de 700 anos e dificilmente todos os atletas saíam “inteiros” de uma partida.

O showbiz nasceu nessa época. Quem dava mais espetáculo ganhava mais. Os gladiadores, na sua grande maioria, sabiam que não escapariam da morte. Estavam ali, então, apenas para fazer um bom show. Se sobrevivessem, receberiam mais. Se sobrevivessem a mais lutas, seriam mais populares. Só assim para se tornarem ricos, comprarem sua liberdade e iniciarem uma escola de gladiadores.

Segundo Hunt, eram como os superstars do mundo moderno. Já eram influencers: possuíam milhares de seguidores, por onde passavam eram ovacionados, recebiam presentes e eram convidados a ser as estrelas de qualquer coisa que a sociedade impunha. Sorte nossa (ou deles) que ainda não havia o Instagram.

O filme “Gladiador” retrata bem esse período.

A política do “pão e circo” prevalecia. Os patrocinadores dos eventos gastavam fábulas para bancar convidados, banquetes e grandes atrações. Se o espetáculo estivesse cheio – e eles reuniam de 15% a 20% da população total das cidades romanas –, você poderia se dar por satisfeito: era popular no pedaço. Seriam os pontinhos no lobo de hoje em dia. As críticas eram muitas, mas não tinha jeito: a população adorava ver sangue jorrando dos encontros.

Júlio Cesar, por exemplo, organizou jogos caríssimos e gigantescos antes de se tornar ditador.

Nero, por sua vez, ajudou (e muito) na falência do tesouro romano pela sua extravagância com todos seus eventos de entretenimento. E tudo era muito caro, porque muitos animais tinham que ser levados da África ou da Ásia para Roma.

Alguns animais chegaram quase a ser extintos por causa da popularidade da sua matança.

Mas tudo isso fazia parte do marketing pessoal. Se um imperador não organizasse grandes eventos, não seria tão popular. Era um concurso de popularidade. E, independentemente de tudo isso, os eventos eram sociais: quem não participasse estaria “de fora” da alta sociedade.

Alguma relação com o mundo de hoje?

Essa história é, de certa forma, o início do entretenimento, dos eventos populares, do live marketing e do marketing de experiência. Assim como nossas leis, parte da nossa cultura, das nossas organizações políticas e das nossas cidades, essas atividades todas se originaram, enquanto conceito, concepção e bases até operacionais e logísticas, na história antiga.

Isso nos ajuda a entender por que gostamos tanto da experiência vivida no mundo real – apesar das belezas do mundo digital de hoje – e como eventos e atividades em grupos e comunidades estão e seguirão enraizados no nosso inconsciente coletivo.

CAPÍTULO 2

ONDE HABITAM NOSSAS EXPERIÊNCIAS?

O que você vai ler agora eu aprendi de outro mestre, Paul Li (com quem fizemos também uma entrevista exclusiva para este livro e que você vai ter o prazer de ler mais adiante). Nós, seres humanos, vivemos, coletamos e armazenamos permanentemente experiências. Comemoramos aniversários e casamentos, realizamos formaturas e batizados, celebramos o tempo todo momentos relevantes e marcantes das nossas vidas, ritos de passagem.

Nas nossas empresas, criamos e produzimos promoções, festivais culturais e musicais, eventos esportivos. Todas essas são experiências que buscamos e construímos para nos encontrar e resgatar o legado cultural e emocional que nos acompanha há milênios.

Precisamos ver grupos de pessoas reunidas, como num ritual tribal. Ver disputas e espetáculos de toda natureza que nos elevam, que nos distraem, que nos emocionam.

Precisamos vivenciar sensações diferentes, provar sabores e aromas, usar nossos cinco sentidos intensamente, o que nos enche de prazer e satisfação.

Todo esse repertório, como já vimos, nascido há muito tempo, revive no presente e constituirá nosso repertório do futuro.

São essas experiências que dão sentido e preenchem nossas memórias.

Esses são os mecanismos de captura e armazenamento de memórias, bem como nossa forma de recuperá-las ao longo do tempo, seja por meio da repetição, seja por meio da simples recordação das emoções passadas.

Mas há diferentes formas de armazenamento e resgate dessas experiências, memórias e emoções. E isso é particularmente importante para nós, que atuamos no mundo da comunicação e do marketing. Porque entender esses mecanismos pode estar diretamente ligado a promover – ou não – uma experiência mais ou menos memorável para sua ação de mercado e a experiência que usuários e consumidores vão ter com sua marca.

Quando perguntamos “O que você jantou no sábado, na semana passada?”, você provavelmente não vai lembrar, a não ser que tenha acontecido algo marcadamente especial durante aquele jantar.

Mecanicamente, todos nossos jantares deverão, de alguma forma, estar armazenados no nosso cérebro, mas vamos lembrar com maior clareza e prazer daqueles que, também de alguma forma, nos marcaram mais intensamente.

Nosso cérebro tem um centro de memórias que se chama hipocampo e que fica atrás das orelhas. Importante saber que logo ao lado dele fica outro centro importante do cérebro, a amígdala, que comanda nossas emoções.

Eureka! É isto: fatos e acontecimentos marcantes serão codificados de forma especial no nosso centro de memórias e associados, igualmente de forma especial, por proximidade dessas duas áreas, no nosso centro de armazenamento de emoções.

É aí que estão nossas experiências e é aí que elas são, tanto as originais e primeiras quanto as já vividas há mais tempo, armazenadas, acessadas e re-vivenciadas.

É nosso big data, armazenado na nossa nuvem cerebral, e que pode ser copiado para o pen drive de um estímulo presente, contendo as emoções e impressões que vivenciamos nas experiências passadas.

CAPÍTULO 3

POR QUE CRIAR EXPERIÊNCIAS SEMPRE ESPECIAIS?

Neuromarketing é a disciplina que busca desvendar sentimentos e desejos subconscientes dos seres humanos e, portanto, também de usuários e consumidores, podendo certamente nos dar pistas do seu comportamento e das suas decisões frente a produtos, serviços e marcas.

São estudos que se utilizam de análises de eletroencefalografias e eletroencefalogramas, pelas quais são medidas as atividades elétricas do cérebro das pessoas submetidas ao contato com diferentes imagens e sensações, proporcionadas pelas ações da comunicação e do marketing.

Tudo é acompanhado e mensurado. Tudo conta: a resposta da pele, as pupilas dilatadas, o batimento cardíaco.

Nosso marketing e, notadamente, nossa comunicação comercial fundamentada na mídia pressupõem que a repetição induz positivamente ao consumo.

Pelo que vimos até aqui, a lembrança pode certamente ser estimulada pela repetição das informações, mas é a memória emocional que cria diferenciais realmente significantes para as pessoas. Serão elas – as memórias emocionais – que ficarão guardadas e serão re-celebradas de maneira especial pelos nossos consumidores.

Agora, vamos tangibilizar isso na nossa área de atividade real.

Quando chegamos a um evento, por que nos servem inicialmente um queijo macio e, nunca, algo apimentado? Por que aquela toalha úmida para nos refrescar, quando mudamos de um lugar quente e seco para um ambiente com ar-condicionado? Por que levar seus convidados para jantar em vinhedos, contando a história do mundo por meio dos vinhos? Por que levar um grupo para fazer networking entre uma acelerada e outra em carrões na Route 66, pelo Grand Canyon (ambas experiências reais que proporcionamos a nossos clientes)?

Porque são experiências únicas e serão inesquecíveis.

Num jantar especial, não nos satisfazemos apenas com os sabores. Comemos com os olhos, sentimos os aromas dos pratos sendo preparados, ouvimos os sons dos talheres sendo armados à mesa. Talheres de cobre, por exemplo, ressaltam ainda mais o sal dos alimentos.

Bebidas ficam menos amargas se bem geladas.

E de que vale tudo isso?

Somos criaturas sociais, apreciamos os acontecimentos e as celebrações de grupos, nos reunimos em busca de prazeres e sensações que serão registradas e armazenadas nos centros de memórias e de emoções.

Somos muito pouco lógicos. Agimos a maior parte do tempo induzidos pelas nossas emoções.

Na Wish, não só acreditamos nisso, como praticamos isso a cada dia no nosso trabalho e em tudo que realizamos. Há 30 anos.

Este livro pretende ser exatamente um pouco disso, uma celebração especial que fique na sua memória e promova uma emoção igualmente especial em você.

Não saberíamos fazer de outra forma.

Compartilhando experiências únicas

Foi movida por essa inesgotável e inesquecível experiência de vida e de encantamento que resolvi reunir neste livro algumas das pessoas com as quais tive a oportunidade e o privilégio de conviver – e agora poder, honrosamente, partilhar da amizade – e dividir com você, leitor e leitora.

São eles:

Lee Cockerell, meu mentor e amigo que conduziu o Walt Disney World Resort por dez anos. Um dos gigantes da administração de empresas deste século.

Rich Miller, que participou dos primeiros projetos de e-mail e chat do mundo. Imagino que na mente dos jovens vem a expressão “como assim?” Pois é, esse cara, junto a um time de especialistas, descobriu como passar dados de um lado para outro por meio de computadores, só que com o endereço correto e pessoal de cada um. Conheci o Rich num jantar de um amigo em comum e ficamos amigos para sempre.

Edward Leaman, que conheci quando ele dava aula em Stanford e que se transformou num dos pilares intelectuais tanto da Wish como de todos meus projetos. Edward criou um sistema de branding em que a alma do negócio é exposta, legitimando o discurso da marca. Dentre seus clientes famosos estão Stella McCartney, que também foi sua aluna, além de marcas como Nike e Gap.

Arno Penzias, prêmio Nobel em Física no ano de 1978 por descobrir, ao lado do físico Robert Wilson, a radiação cósmica de fundo de micro-ondas, o que forneceu evidências para a Teoria do Big Bang. Conheci Arno pela sua esposa, Sherry, uma das mulheres mais fantásticas que já encontrei.

Jamie Parenteau, atualmente uma das líderes da 42, escola francesa de tecnologia gratuita e com sistema de ensino revolucionário, sem professores, com uma unidade no Vale do Silício.

Mas, antes, ela percorreu mais de 5 mil quilômetros como motorista de caminhão no Iraque, onde fez parte da Guarda Nacional do Exército dos Estados Unidos.

Paul Li, meu professor em Stanford e que tem uma das aulas mais concorridas em Berkeley. Sua especialidade é nada menos do que ciências cognitivas, tema hoje em plena expansão em todo o mundo.

Laura Linkletter, minha querida amiga do coração. Filha e neta dos inventores dos programas de auditório. Ela foi membro do conselho escolar de Menlo Park, no Vale do Silício, durante 15 anos, e é apontada como uma das responsáveis pela transformação do sistema educacional das quatro escolas públicas do distrito. Isso se refletiu, inclusive, na valorização do mercado imobiliário local nos últimos 10 anos, com algumas residências valendo quatro vezes mais.

Patrick Hunt, com quem também tive o primeiro contato como aluna em Stanford, onde sigo estudando, e que mostra que usar experiência para marketing vem de muito, muito, muito antes do que imaginamos. Ele conta essas histórias nos seus mais de 20 livros publicados e na National Geographic.

Guy Kawasaki, gênio criativo que lançou o Macintosh junto a Steve Jobs. Com 13 livros publicados, ele chegou à minha vida também pelas mãos da superesposa, Beth, que está reinventando a forma como se adaptam as mulheres que fizeram uma pausa na carreira por causa da família e agora voltam para um mundo corporativo diferente do que deixaram. Veja Rebootaccel.com.

Rob Cook, pesquisador e desenvolvedor de computação gráfica, foi um dos criadores do software de renderização da Pixar, o RenderMan. Ganhou um Oscar por isso. Ele foi a mim apresentado por amigos em comum e me deu o prazer de ver a estatueta da Academia vestida com roupas de boneca. Na época, ele era conselheiro de Barack Obama.

Na próxima parte deste livro, você lê entrevistas com esses especialistas que me inspiram e que, por meio das experiências que tiveram e que proporcionaram, ajudaram a fazer do mundo um lugar mais fascinante.

PARTE II

**COM VOCÊ, QUEM DE
FATO SABE TUDO**

LEE COCKERELL: A EXPERIÊNCIA DE ENCANTAR PESSOAS DE TODO O MUNDO

O norte-americano Lee Cockerell liderou por mais de dez anos a operação do Walt Disney World Resort, que incluía 20 hotéis, quatro parques temáticos, dois parques aquáticos, shoppings e outras iniciativas. É autor de quatro livros, entre eles “Criando magia” (editora Sextante), no qual revela estratégias de liderança da Disney. Atualmente, Cockerell é integrante do Disney Institute, consultor e dá palestras e cursos sobre liderança e negócios. O executivo, que está aposentado, mas ainda se coloca à disposição diariamente dos colaboradores da Disney, fala na entrevista abaixo sobre a importância da experiência, de se ter bons líderes e de como trabalhar para encantar os clientes.

Para você, o que é marketing de experiência?

Nós pensamos muito sobre como envolver nossos visitantes em tudo que fazemos. Tudo na Disney, tudo mesmo, tem uma história. E queremos incluir quem nos visita nessas histórias e torná-los parte delas. Por isso, fazemos muita pesquisa, entrevistamos 2 milhões de pessoas por ano. Assim, sabemos quase tudo de que eles gostam e de que não gostam, e tomamos muitas decisões a partir daí. Também falamos bastante com nosso elenco, sobre o que eles estão escutando.

Provavelmente, fazemos um trabalho melhor do que qualquer outra empresa ao nos certificarmos de que estamos falando com o cliente. Todos os nossos gestores são acessíveis.

Temos um departamento de pesquisa gigante que liga para os visitantes quando eles têm um problema. Não escrevemos cartas, não enviamos fax, não mandamos SMS. Nós ligamos.

São, no total, 50 pessoas e tudo o que elas fazem é ligar de volta para os visitantes e ter uma conversa com eles. E isso é parte do marketing como um todo; nós estamos completamente envolvidos, nos importamos o suficiente para ligar e falar com você.

Metade das pessoas nem lê mais e-mails, mas fica muito feliz quando a Disney liga! E, muitas vezes, com a euforia de receber a ligação, elas nem se recordam do problema que tiveram.

É assim que fazemos. Eu mesmo gastei bastante tempo nas operações, falando e observando as pessoas, indo às atrações.

Diria que a maior parte dos nossos gestores experimenta o produto como um visitante faz, para que possamos saber se ele é tão bom quanto achamos que é. E eu sempre digo às pessoas: "Nada é tão bom quanto você pensa que é!" Então, você tem que ir até lá e descobrir a verdade.

Como é o treinamento para quem ingressa na Disney?

O processo de onboarding é bem importante. A primeira vez que a pessoa vem aqui, passa o dia inteiro aprendendo sobre a Disney, Walt Disney, quais são os interesses dos nossos visitantes, a magia. Mostramos também como praticar cortesia.

Nós dizemos que não é preciso ser feliz para trabalhar na Disney; você tem que se mostrar feliz ao longo de oito horas por dia. Então, nós ensinamos que estamos promovendo um show e que cada um tem um papel nele. Há coisas que você pode falar e coisas que você não pode. Há coisas que pode fazer e outras que não. Os adereços têm de estar no lugar certo.

Parte do show é visual, parte é simpatia, cheiro, música. Todos os sentidos estão envolvidos para garantir que as pessoas realmente sintam que estão naquele lugar.

Se você vai ao Animal Kingdom, pensa que está na Índia, na África. Se você vai ao Hot Studios, você acha que está num estúdio de Hollywood. Até se você vai ao Epcot, cada um daqueles países é muito autêntico, as pessoas trabalhando ali, a comida e o idioma são desses países. Muitas pessoas querem ir ao Epcot em vez de para a Europa! Eles acham que o Epcot é melhor, mais amigável. E talvez mais barato! [Risos]

Nós orientamos nosso elenco a procurar por visitantes que estejam tendo dificuldade em encontrar coisas nos parques. Vamos até eles, não esperamos que venham até nós. Apontamos com dois dedos, porque não queremos que as pessoas pensem que estamos com o dedo em riste, como a mãe fez quando eram pequenos. Nós nos ajoelhamos e falamos com as crianças no mesmo nível delas; fazemos o mesmo com pessoas em cadeira de rodas. Tratamos todos com cortesia e respeito. Nosso objetivo é nos certificar de que eles tenham a experiência mais mágica de toda a vida quando estão aqui, e cobramos por isso. [Risos]

Qual é a taxa de retorno à Disney?

Entre 75% e 80% das pessoas que vêm todos os dias já estiveram aqui antes. E, em média, cada visitante vem à Disney de três em três anos ao longo de toda a vida.

Qual é o segredo para fazer negócio por meio do marketing de experiência e como podemos criar marcas admiradas usando a mesma estratégia?

É simples. Temos que descobrir o que seu visitante quer e, então, oferecer! Não se apaixone pelas suas ideias, elas podem estar erradas. Às vezes, nós não temos humildade suficiente, as pessoas acham que sabem de tudo. Elas vêm da universidade de Harvard ou de alguma outra escola incrível e se acham mais espertas do que qualquer um. As pessoas mais espertas são os visitantes.

Em qualquer negócio, não importa se é no Brasil, em Hong Kong, onde quer que seja, você tem que tratar as pessoas com respeito. Nós temos que nos certificar de que todos os

que vêm à Disney se sintam importantes. Não interessa de onde elas vêm. Não interessa se elas são muçulmanas, católicas, judias, gays, a língua que falam, quão ricas são ou seu nível de educação. Todos são tratados com respeito e isso é algo que a maior parte das empresas não faz. Por que você iria querer chatear alguém que vem para seu negócio e quer lhe dar dinheiro? Isso é estúpido. Nós simplesmente tratamos as pessoas melhor do que qualquer outro lugar no mundo e elas percebem! Elas voltam, porque amam isso!

Num contexto estratégico de marketing de experiência, qual é a importância do prognóstico e do plano de ação? Você poderia nos contar sobre sucessos e fracassos?

Posso dizer que a importância do prognóstico é grande, porque, quando fazemos algo, isso custa milhões de dólares. Nós temos que ter uma boa ideia de que aquilo vai de fato funcionar. Uma nova montanha russa custa US\$ 150 milhões. Temos que ter certeza de que será um sucesso. Tudo custa muito caro na Disney, por causa das histórias, da atenção aos detalhes, do tempo que leva para construir. Eu diria que 95% do que fazemos é bem-sucedido. Mas tivemos fracassos também. Nós construímos uma nova atração chamada "Encontro com o alien" e ela acabou se tornando assustadora. As crianças ficavam aterrorizadas; tivemos que fechar. Havia também a "Jornada à imaginação", que era bem interessante, mas ficou muito chata! Fechamos após dois anos.

Eu diria que a maior parte das coisas que realizamos funciona, mas, se descobrimos que os visitantes não gostam, fechamos ou mudamos. Assim como ocorre em qualquer loja: se o produto ou serviço não está funcionando, você precisa consertar.

Mas, antes de tomar essa decisão, por quais etapas você passa?

Quando aparece uma ideia para um novo hotel ou atração – iniciativa que pode vir do CEO ou do nosso grupo de planejamento estratégico, por exemplo, – é porque estamos precisando de mais quartos ou porque os parques estão ficando muito cheios e necessitamos de mais atividades para os visitantes. Há sempre uma razão. Nós frequentemente nos perguntamos: "Por que estamos fazendo isso?"

Assim que temos o porquê, alguém fica encarregado de escrever a história. Então, eles começam a falar com operações para saber o que será preciso para construção, contratação dos funcionários, quais serão os custos de operação para manutenção, engenharia... Passa também pelo financeiro para levantar o orçamento e avaliar se o investimento se justifica pelo número de visitantes adicionais que virão. Quando trazemos uma novidade, sabemos quantas pessoas a mais nós conseguiremos atrair para ela. Além disso, conversamos com os visitantes: "O que você acha dessa atração?", "Você gostaria daquilo?"

E ao conseguirmos uma boa história como "O Rei Leão", ou "Frozen", ou qualquer uma dessas que são extremamente conhecidas ao redor do mundo, sabemos que há possibilidade de uma aplicação. Você pode julgar a popularidade muitas vezes pelo filme e, então, decidir.

Temos essa vantagem: podemos ver [o sucesso] primeiro no cinema e depois colocar no parque.

Paralelamente, também temos a atenção aos detalhes. Quando construímos uma atração como Kilimanjaro na Disney, nossa equipe vai para a África, para a Índia. Eles vão checar esses lugares e encontram o que há de mais autêntico.

É muito trabalho e isso leva tempo. Destinamos mais tempo planejando do que construindo – são cinco anos para planejar e talvez dois para construir. O planejamento é sempre mais importante, em qualquer parte da sua vida! Aqui, não queremos ter uma atração pela qual as pessoas não se interessam, na qual acabamos de gastar US\$ 100 milhões. Os acionistas não gostam disso.

Como a tecnologia é usada na Disney?

Queremos que os visitantes se envolvam profundamente com nossas histórias, que sejam parte da interação. Por isso, a tecnologia é tão importante. E ela também é relevante quando usada em prol de pessoas que não podem ouvir, ver, ou que tenham deficiências. Nos asseguramos, por exemplo, que os percursos sejam bem projetados para que pessoas em cadeira de rodas se movimentem por eles. Em muitos países, você não vê pessoas em cadeira de roda, porque elas não conseguem manobrar em áreas públicas. E essa é uma grande questão para nós. Eu diria que, para qualquer negócio, é fundamental ter certeza de que seus clientes sejam parte daquilo. É assim que alcançamos o sucesso. As pessoas saem daqui e pensam: “Uau, nós fizemos parte disso!”

Há também outro lado. Os líderes devem lembrar: não importa o quanto de tecnologia você tem numa loja, sempre deve ter alguém na porta cumprimentando e dando as boas-vindas.

Eu diria que interação humana sempre será importante.

A tecnologia é boa para algumas coisas, e humanos para outras. Temos que ter certeza de que mantemos um equilíbrio, como em tudo na vida. Não sabemos o que vai acontecer no futuro, mas os clientes vão nos guiar, vão nos apontar a direção certa e nos dizer o que temos que fazer.

Durante a sua carreira, há alguma experiência marcante que tenha criado uma memória emocional?

Quando eu era um gestor jovem, eu pensava que era excelente. Eu era um grande intimidador, assustava as pessoas quando chegava. Elas fugiam de mim. Meu apelido era Dobermann, o cachorro.

Tive uma experiência na qual uma pessoa da minha equipe teve que ir ao hospital, porque ficou muito nervosa com a minha chegada. Quando voltou, jantamos e ela me contou sobre isso. Nós não nos conhecíamos, mas minha reputação era de que eu matava qualquer coisa à vista.

Eu comecei a mudar depois disso e fiz aulas de liderança. Sabia que minha mãe e minha avó me matariam se soubessem a forma como eu estava tratando as pessoas. Descobri que aquele modo de agir tinha relação com a insegurança. Eu era um controlador e achava que apenas eu poderia fazer direito. Precisei provavelmente de mais de dez anos para melhorar, para confiar nas pessoas e ficar acessível para elas. Aquele episódio abriu os meus olhos.

E quanto a uma boa experiência, pode compartilhar conosco algo que o faça sorrir quando você lembra?

Um dia que me faz sorrir, embora tenha sido um dia terrível, é o 11 de setembro [de 2001].

Naquela ocasião, eu vi toda a liderança e os membros do elenco da Disney fazerem um trabalho perfeito. Eles não entraram em pânico. Nós tiramos todos do parque em 90 minutos.

Cerca de 75 mil pessoas foram evacuadas. Nós cuidamos dos quartos, não cobramos a comida, fizemos um trabalho inacreditável.

Eu mesmo não pude fazer nada, sentei e observei aquilo acontecer. É por isso que eu digo: quando você é um bom líder, as coisas dão certo. É como quando seus filhos saem de casa e fazem um bom trabalho. Você pode agradecer a você mesmo. Até hoje, ouvimos dos clientes o quão bem os tratamos e quão seguros eles se sentiram.

Como surgiu seu livro “Criando magia”?

Eu estava muito frustrado. Nós tínhamos 7 mil gestores e todos agiam de forma independente.

Eu queria que ficassem na mesma página, seguissem o mesmo manual. Gostaria que soubessem o que significa liderança e o que nós esperávamos deles. Então, escrevi uma grande estratégia de liderança, o que levou um ano. Eu publiquei e nós compramos para todos os funcionários. Era um livro de receitas para a liderança. E isso acabou se tornando base para o “Criando magia”. Se você ler, vai descobrir basicamente as grandes estratégias de liderança da Disney.

Essas estratégias podem ser aplicadas em qualquer organização?

As pessoas perguntam: “Qual é o segredo da Disney?” Eu digo: contrate certo, treine certo, trate certo. Se você fizer isso em qualquer negócio, você vai se dar bem!

No livro “Criando magia”, você diz: “Não é o cliente que vem primeiro, mas, sim, a liderança.” Como isso se aplica no dia a dia?

Liderança vem primeiro, porque, quando o líder cria realmente um ambiente e uma cultura em que os membros do elenco são tratados muito bem e de forma respeitosa, eles passam a querer cuidar do cliente – eles não “têm que” [cuidar do cliente], eles “querem” fazer isso.

E querem fazer isso, porque apreciam onde trabalham, são tratados de maneira correta, respeitosa, são incluídos e ouvidos, a opinião deles conta. É por essas razões que eles cuidam do cliente. O visitante, então, gasta dinheiro, e, depois disso, vêm outras pessoas felizes. E assim fazemos dinheiro. Essa é a chave.

Os bons líderes estabelecem o exemplo. E é isso que exigimos na Disney. Estamos disponíveis para nossos membros do elenco quando eles precisam nos ver. Nós cuidamos dos problemas deles, não criamos mais problemas. Aqui, acreditamos que atitudes boas geram bons resultados. Por isso, a liderança é crucial!

Pelo que você gostaria de ser lembrado?

Eu sei pelo que eu serei lembrado. As pessoas irão se recordar de mim como um professor, e não como um grande chefe mau! [Risos] E que sou acessível, que ajudo as pessoas a melhorar. Eu gosto de fazer isso. Eu ainda faço isso todos os dias, embora esteja aposentado.

RICH MILLER: A EXPERIÊNCIA DE REVOLUCIONAR A COMUNICAÇÃO

Rich Miller é um dos grandes especialistas em tecnologia do Vale do Silício. Atualmente, é CEO da Telematica, consultoria que presta serviços na área de TI. Miller participou de diversas iniciativas relevantes, como os projetos iniciais de desenvolvimento do e-mail e mensagens instantâneas, além de fundar empresas e atuar como advisor de startups. Nesta entrevista, ele fala sobre os bastidores dessas ações, sobre como foi trabalhar na General Magic e conta a respeito do seu novo projeto, que une diferentes soluções tecnológicas para prever terremotos.

Você tem estado diretamente envolvido com tecnologia desde 1960. Como é promover e liderar essa revolução digital?

Às vezes, você não sabe que está na dianteira de uma revolução até estar no meio dela. Na adolescência, eu era um leitor voraz de livros de ficção científica, sempre de olho nos tipos de tecnologia, e pensava comigo: "Serão necessárias décadas, se não séculos, antes que eu possa ver algo próximo das coisas que eu leio." Ao vir para Stanford, na época como um graduando, entre 1966 e 1967, comecei a acompanhar o início de algumas coisas, que ainda não eram consideradas revolucionárias, mas, sim, um apanhado de sonhos e algumas pessoas tentando resolver alguns problemas realmente difíceis.

Mas não demorou mais do que dois ou três anos para que eu percebesse que não seriam necessárias décadas até que essas tecnologias fossem possíveis e que eu poderia ser parte disso. Por volta de 1969, eu estava convencido de que valeria a pena me dedicar tanto a computadores quanto a telecomunicação. Isso era incomum nessa época: ou você trabalhava em telefonia e TV a cabo ou com computadores.

Quando voltei para fazer meu doutorado em Stanford, eu era como uma criança numa loja de brinquedos. Não se tratava de liderar uma revolução, nada tão grande. Era mais como deixar um garoto crescido circular livremente num lugar cheio de brinquedos legais.

Eu diria que o aspecto mais interessante foi conhecer as pessoas que estavam trabalhando em algumas das coisas mais inovadoras, consideradas, na época, contos de fadas. Eu fui sortudo o bastante para encontrar o homem considerado um dos pais da packet switching (redes de troca de pacotes). Foi ele que me contratou quando eu estava dando um tempo.

Ele disse: "Você tem todo o background necessário para trabalhar nesse projeto, que se chama Arpanet. O que estamos tentando fazer é descobrir como permitir que pesquisadores de todas as partes do mundo se comuniquem entre si, usando computadores, trocando arquivos, compartilhando pesquisas."

Era uma combinação de duas coisas: entender como as pessoas se comunicam e como fazer para que os computadores e as primeiras redes se encarregassem disso por elas de uma forma bem fácil. Em certo ponto, tornou-se claro para alguns de nós que isso iria se tornar importante e que o sistema teria que ser construído tanto para pessoas altamente treinadas quanto para as que não possuíam conhecimentos técnicos. Ele tinha que parecer e ser fácil e, paralelamente, executar uma série de coisas complexas.

Mas eu acho que nenhum de nós, no início dos anos de 1970, sabia que isso teria tanto impacto. Porém, da metade para o fim da década, ficou bem nítido. Era, sim, algo muito relevante. E, mesmo assim, ainda estávamos longe de perceber o real nível de importância que isso teria.

Qual você considera a maior conquista durante esse período?

Nós fizemos três coisas que foram muito importantes. A primeira foi descobrir como diferentes computadores espalhados por todo o mundo, em vez de um único computador central, poderiam se conectar uns aos outros e permitir que as pessoas trocassem o que hoje conhecemos como e-mails.

A segunda foi como fazer, sem perder nenhum bit, com que essa mensagem se movesse em tempo real (como o que hoje conhecemos como salas de bate-papo, Slack, ou algo semelhante).

A terceira foi fazer com que essa interação passasse a funcionar em tempo real com grupos de pessoas – na época, chamávamos de "conferência de computador".

Era muito fácil, demorava de 15 a 20 minutos para aprender a utilizar. Então, entre 1974 e 1975, ela estava sendo usada em todo lugar. Tratava-se da Arpanet – a antecessora da internet. Não era cara e poderia ser adicionada sem restrições. Era possível pegar pequenas redes em todo lugar, ao redor do mundo, e colocá-las dentro de uma rede maior de correio eletrônico.

Essa acabou se tornando uma verdadeira história de sucesso. Era fácil de usar, de escalar e fazia as duas coisas: possibilitava a troca de e-mails, que não ocorria em tempo real, mas era algo que podia facilmente se transformar em tempo real, em salas de bate-papo e o que temos feito agora.

Isso deixou as pessoas atônitas. Elas nunca mais foram as mesmas após experimentar.

Como foi a primeira vez que você trocou mensagens eletrônicas com outra pessoa?

Era tarde da noite e eu tinha acabado de finalizar a parte em que o sistema passava de um correio eletrônico para um bate-papo interativo. Eu notei, no status dos computadores da rede, que um amigo meu do Instituto de Ciências da Informação, em Los Angeles, estava on-line. Eu, do Vale do Silício, liguei para o telefone dele e perguntei: "Você faria esse teste?" Ele respondeu: "Claro! Vamos testar!"

Eu disse o que ele precisava fazer. Levou cinco ou dez minutos, então eu falei: “OK, agora, você precisa ir para a sala de conferência.”

Nós nunca havíamos tentado aquilo entre computadores remotos antes. Começamos a interagir um com o outro, para lá e para cá, numa conversa real usando o teclado. Isso durou cerca de meia hora até que eu disse: “Muito obrigado. Estou muito feliz que isso tenha dado tão certo.”

E, como última mensagem, eu perguntei: “Como você está se sentindo agora?” E ele disse: “Muito emocionado, suando como louco!” Olhei para mim e também me vi superempolgado e suando como louco! [Risos]

Foi, de fato, tremendamente emocionante, porque não tínhamos feito isso antes. Aquilo nunca havia acontecido. De um modo, isso pode ter sido a invenção da mensagem instantânea. Não tenho certeza se foi, mas foi bem próximo disso.

Qual foi a principal dificuldade que você teve que superar no projeto?

Havia muitos problemas, mas um dos maiores era: quando as pessoas começaram a falar sobre ter um grande sistema de e-mail, percebemos de que seria necessário mandar a mesma mensagem para 50 ou 60 pessoas. Enviar essa quantidade individualmente a todos os destinatários iria deixar tudo lento e entupir a comunicação de dados, que, naquela época, era muito limitada.

Então, o que eu tive que resolver foi: como colocar vários endereços num único e-mail e fazer o sistema por trás esperto o suficiente para entender como pegar uma cópia daquele e-mail, transmiti-la e, só no último momento, dividi-la e enviar uma cópia para todos os destinatários, em vez de mandar 50, 60 e-mails individuais.

Quando eu descobri como fazer, isso basicamente expandiu a capacidade das redes de e-mail em mais de 10 vezes. Esse é um daqueles problemas que, quando você acha a solução, é espetacular. A sensação é incrível! Você se dá conta de que estava fazendo algo muito importante. Ao mesmo tempo, se soubesse que eu também estaria inventando a maneira de enviar spams, eu talvez tivesse pensado duas vezes antes de fazê-lo. [Risos]

E sobre os endereços de e-mail? Como obter os endereços corretos?

Costumava ser assim: para enviar uma mensagem, você não dava o nome de alguém. Era preciso dizer: “De onde estou agora, mande isso para este sistema de e-mail e depois envie para aquele outro.” Você realmente tinha que dar direções. Algo como: “Esse é o envelope, e aqui estão as instruções para o carteiro. Vá por este quarteirão, vire à direita, ande cinco blocos, vire à esquerda, siga por outros 5 quilômetros. Espere até você avistar a casa na esquina que tem uma árvore na frente. Ali é onde você deve fazer a entrega.” As primeiras tentativas de endereçar um e-mail eram tão complicadas quanto isso.

Então, nós também tivemos que descobrir como endereçar a comunicação de forma que você simplesmente pudesse dizer: “Envie este e-mail para Rich Miller, na Telematica.” Isso seria o necessário para os sistemas subjacentes encontrarem a rota correta e levar a mensagem para o lugar certo.

Quanto tempo demorou entre a necessidade de ter e-mail até os primeiros e-mails serem viáveis?

Quando as pessoas descobriram que elas podiam usar, começaram a se envolver e a fazer uso do e-mail; então, tudo ficou bem entupido, congestionado. Nós tivemos um sucesso “catastrófico”, com muitas pessoas tentando utilizar um recurso ainda limitado. Foi aí que a questão se tornou: como pegar o que temos e fazê-lo trabalhar de forma mais eficiente? Levou

cerca de seis meses para ter isso sob controle e outro semestre para realmente consertar o sistema de um jeito que se tornasse verdadeiramente útil, usável e escalável, podendo se expandir sem praticamente qualquer tipo de limitação.

Uma curiosidade: você se lembra da primeira mensagem que trocou? Era sobre o quê?

A primeira mensagem foi: "Você consegue ler isso?" [Risos] Todos gostariam de dizer que as primeiras palavras foram algo do tipo: "Um pequeno passo para o homem, um grande passo para a humanidade." Mas não. Foi mesmo: "Hey, você pode de fato ler isto? Está funcionando?"

Nós falávamos sobre muitas coisas. O grupo envolvido com e-mails conversava entre si.

Trabalhávamos em Boston, na Bay Area, no sudeste da Califórnia, em Utah e alguns outros locais. Havia cerca de 20 pessoas focadas nisso e elas estavam espalhadas pelo país.

Depois, passamos a trocar mensagens sobre problemas que precisávamos resolver, como faríamos isso ou qual seria o próximo ponto a ser trabalhado, por exemplo. Algo curioso que acontecia também era: um fã de baseball pedia para o colega de São Francisco dizer o placar do jogo, já que ele não podia ouvir a partida em Washington. Era muito mundano, pé no chão.

Você nos disse que se sentia como um menino correndo por uma loja de brinquedos, mas qual foi o momento em que você percebeu que aquilo era importante?

Foi provavelmente quando eu vi o quão rápido os pesquisadores e as pessoas que não eram da computação se aventuraram, usaram e foram absolutamente envolvidas. Perto de 1975 eu percebi o potencial da iniciativa para revolucionar os negócios, a forma como as pessoas se comunicavam, e decidi dedicar os anos seguintes, ou o tempo que fosse necessário, para terminar e fazer dar certo. E isso incluía não só a tecnologia, mas também muitas questões que precisavam ser resolvidas, como as regulatórias, as legais, e as econômicas, por exemplo.

As dúvidas eram: como padronizar as coisas? Como se certificar de que a privacidade das pessoas está protegida? O que colocar em prática com relação às leis e aos regulamentos para proteger os indivíduos e as empresas?

No início dos anos de 1980, tornou-se interessante para muitas pessoas fazerem uso comercial do correio eletrônico e havia um comitê de padrões internacionais, o mesmo que define os padrões para redes de telefonia e como elas se conectavam umas com as outras além das fronteiras do país. E nós começamos os esforços para padronizar o correio eletrônico.

Pessoas e grandes empresas estavam tendo problemas com as operadoras de telefonia, porque não havia uma interconexão entre elas. Uma das coisas que eu fiz foi ajudar a iniciar a Associação do Correio Eletrônico. Um de nossos projetos, por exemplo, foi liderar e ter certeza de que houvesse algo chamado Electronic Communications Privacy [Privacidade das Comunicações Eletrônicas, em tradução livre]. Isso foi entre 1984 e 1985. E nós levamos a iniciativa para o Senado dos Estados Unidos e depois para o Congresso. Esse é o tipo de consequência não intencional que você tem que considerar e pensar a respeito. Não é só a parte técnica.

Você tinha grande responsabilidade naquele momento, certo?

Sim, realmente era necessário pensar em todas as implicações. De 1975 a 1985, em dez anos, fomos de absolutamente nada, em meio a uma comunidade de pesquisadores, para algo em que toda grande companhia estava se lançando. E, no fim dos anos de 1980, muitos indivíduos queriam o correio eletrônico. Não era mais algo só das empresas.

E, naquele ponto, a pergunta era: "E agora, o que vem a seguir?" Eu havia passado provavelmente 15 anos trabalhando nesse problema – tanto questões técnicas quanto

regulatórias – e pensei: “OK, o e-mail está resolvido. E agora, o que eu faço?” Não estava resolvido, mas estava perto disso.

E para quais projetos você seguiu?

Fiquei interessado em olhar como poderíamos utilizar alguns dos mesmos princípios que eram usados nas mensagens de correio eletrônico para construir sistemas de distribuição como os que atualmente comandam os das companhias aéreas e os das bolsas de valores.

Pensei que essa poderia ser uma boa área para entrar, mas era menos interessante do que eu imaginei.

Foi então, nesse momento, no fim dos anos de 1980, que o pessoal que tinha montado o Macintosh na Apple deixou a empresa. Steve Jobs não estava mais lá e esse grupo que saiu conseguiu que a Apple os apoiasse. Eles acreditavam que as pessoas deveriam ter dispositivos portáteis pequenos, que poderiam ser carregados no bolso e que permitiriam a elas mandar e-mails, fazer pedidos de compras em mercados eletrônicos, etc.

Os fundadores dessa companhia vieram até mim e disseram: “Nós sabemos como construir esses dispositivos, mas não conhecemos nada sobre comunicação. O que fazemos?” Eu e meu sócio na ocasião decidimos ajudar. Foi então que nos juntamos à General Magic, empresa que recentemente teve sua história contada em um documentário. Aliás, a General Magic vem atraindo a atenção da imprensa porque é considerada a “companhia mais importante sobre a qual você nunca ouviu falar”. Foi um fracasso comercial, porque estávamos tentando fazer essas coisas cedo demais.

Nós de fato construímos dispositivos de bolso. Eles eram mais próximos do tamanho de um iPad do que de um iPhone. Eu estava envolvido com a tecnologia que seria administrada por uma operadora de telefonia e teria lugares onde os comerciantes poderiam, por exemplo, criar lojas on-line.

A propósito, havia algo como um teclado que agora existe no smartphone. Isso foi entre 1991 e 1992. Então, a companhia estava muito à frente do seu tempo. Não foi um sucesso comercial, mas foi com certeza um dos pontos mais altos da minha vida por causa do grupo de trabalho e das coisas que criamos.

Essa empresa nunca teve mais que 120 pessoas. Dentre elas estavam Tony Fadell, que, depois, desenvolveu o iPhone para a Apple, e Andy Rubin, que foi fazer web TV e, mais tarde, criou o sistema operacional Android. Então, os responsáveis pelo iPhone e pelo Android sentavam em cubículos a 1,5 metros de distância um do outro na General Magic. E eu estava lá, como vice-presidente executivo.

Havia também um cara que tinha a ideia de um leilão on-line e disse: “Vocês querem apoiar isso, me dar o suporte?” Os executivos que ele procurou responderam: “Não, essa é uma ideia louca.” Esse era Pierre Omidyar, o fundador do eBay. Megan Smith, que foi Chief Technology Officer (CTO) dos Estados Unidos e assistente do presidente Barack Obama, também trabalhava lá.

Se você pesquisar os principais produtos que aquele grupo de pessoas fez, eu aposto que isso representaria bilhões de dólares. Há provavelmente serviços que você usa hoje que vieram desses profissionais.

Há diversas razões pelas quais a General Magic não teve sucesso e muito disso é porque nós estávamos tentando fazer coisas além da nossa capacidade naquele momento. A tecnologia não estava pronta ou disponível. Nós falávamos, por exemplo, sobre as coisas se movendo pela nuvem. Isso estava sendo construído para consumidores, e não para companhias e negócios.

Você nos contou pontos muito interessantes da sua vida profissional. Qual você considera o maior deles?

Isso ainda não aconteceu! [Risos] Eu estou trabalhando em algo que será o ponto alto.

Você pode nos contar mais a respeito?

Bem, eu posso falar um pouquinho sobre isso. Nos últimos 15 anos, tenho trabalhado com computação em nuvem, big data, internet das coisas, e, há cerca de dois anos, ficou claro para mim que a combinação dessas tecnologias pode fazer a diferença. É provável que seja possível unir os diferentes tipos de sensores e sinais usando a internet das coisas, coletar esses dados na nuvem, aplicar analytics e análise preditiva em todas essas informações para realizar previsões.

Se nós estivermos certos, isso será o grande momento. Será possível melhorar a vida de potencialmente bilhões de pessoas, economizar bilhões de dólares ao informar, por exemplo, que um terremoto irá acontecer com dois ou três dias de antecedência.

Antes de termos os sistemas e os satélites de clima, os furacões apareciam do nada e pegavam todos desprevenidos. Hoje, temos avisos de tempestades tropicais às vezes com semanas de antecedência. Acho que agora estamos num ponto em que todas essas tecnologias podem se unir e fazer a mesma coisa para terremotos.

Isso vai permitir que nos preparemos melhor para os desastres. Vamos ter uma chance potencial de evacuar, parar os trens e as plantas de energia nuclear. São coisas que, se tivermos esse aviso prévio, vão reduzir a quantidade de estrago. E se tivermos a possibilidade de colocar as pessoas em lugares mais altos no caso de tsunamis, por exemplo, isso, para mim, será o maior momento de todos da minha carreira.

Em que estágio você está? Já testou?

Não posso falar muito a respeito, mas fizemos o que chamamos "testes de unidade", e, sim, estamos vendo resultados. Falando francamente, acredito que podemos fazer o projeto funcionar muito bem, mas a minha maior preocupação é caso exista a previsão para um evento e ele não acontecer. Assim que você fechar uma cidade como Tóquio, Nova York ou São Francisco, e o terremoto não ocorrer, as pessoas podem dizer que o serviço não é confiável, que é inútil. Não é! A questão é que se tivermos muitas chances de falsos positivos, será difícil.

Pelo que você quer ser lembrado?

Se eu for lembrado, será por essa minha próxima criação. É o que eu gostaria.

ROB COOK: A EXPERIÊNCIA DE TRANSFORMAR O CINEMA COM A TECNOLOGIA

Formado em física e computação gráfica, Rob Cook ingressou, no início dos anos de 1980, na Pixar, onde começou como pesquisador até se tornar vice-presidente de tecnologia avançada.

Cook, que também atuou na área de tecnologia do governo norte-americano, foi co-criador de um dos mais importantes softwares do mercado cinematográfico, o RenderMan, de renderização. Por isso, ganhou um Oscar em 2001. Entre uma viagem e outra, Cook apertou sua concorrida agenda e deu um depoimento especial para este livro sobre a experiência de transformar o universo de efeitos visuais por meio da tecnologia.

“Existem muitas razões pelas quais o RenderMan teve um impacto tão profundo e duradouro na indústria cinematográfica. Desde o início, Loren Carpenter e eu (assim como nossos chefes Ed Catmull e Alvy Ray Smith) estávamos mirando em algo muito além do que poderia ser feito naquela época – daí o nome Reyes para o algoritmo. Tem um significado tríplice: um acrônimo para ‘renders everything you’ll ever see’, ‘rei’ em espanhol e o nome de uma praia que amamos. Num momento em que os computadores eram devagar demais para lidar com ele, uma equipe estava construindo um hardware especializado para acelerá-lo – algo que deixou de ser necessário à medida que os computadores ficavam mais rápidos.

Então, Pat Hanrahan projetou uma interface padrão, o que significava que poderia ser usado com software comercial de modelagem e animação. E, nas últimas três décadas, um time inteiro vem trabalhando constantemente nele, atualizando, melhorando e revisando. Meu background de física foi essencial, porque fornecia muito do entendimento e das metodologias subjacentes.

É gratificante ter trabalhado numa empresa com contadores de histórias, animadores e cineastas capazes de usar esse ‘pincel’ que nós da tecnologia criamos para fazer filmes tão comoventes e memoráveis. E é ótimo ver o impacto que teve na indústria de efeitos visuais – por 16 anos consecutivos, todos os filmes indicados ao Prêmio de Efeitos Visuais da Academia usaram o RenderMan. O Oscar que eu recebi foi o primeiro dado para um software e isso foi um sinal de sua importância para o cinema.”

EDWARD LEAMAN: A EXPERIÊNCIA DE CONECTAR MARCAS E CONSUMIDORES

Edward Leaman é especialista em branding e professor da Universidade de Stanford. A paixão pelo consumidor e seu comportamento vem desde o início da carreira, na década de 1970, quando atuou nos mercados europeu e japonês de lifestyle e moda. Depois disso, comandou uma consultoria, esteve à frente da California Closets e fundou a Growers and Nomads, companhia dedicada à construção de marcas da qual é CEO. Nesta entrevista, Edward fala sobre o potencial de conexão que o marketing de experiência oferece. Para ele, experiências profundas e personalizadas são capazes de gerar sentimento, emoção e proximidade.

O que é marketing de experiência para você?

É a habilidade de uma marca de criar uma experiência profunda com um prospect ou uma empresa. Isso pode acontecer de várias maneiras. Não tem que ocorrer apenas no varejo.

Pode ser on-line, numa casa ou em outros lugares. Porém, fundamentalmente, marketing de experiência é a maneira como uma marca se aproxima do consumidor por meio de uma experiência criada para ele.

Como fazer marketing de inspiração e criar marcas admiradas por meio dessa estratégia?

A Disney é histórica e obviamente um caso de marketing de experiência muito famoso. A paixão, a missão deles está em torno de quatro palavras: pensar, sonhar, ousar e fazer.

Se você imaginar que tem um ponto de vista, uma visão, um sonho tão poderoso como aquele, pensar-sonhar-ousar-fazer pode criar uma experiência magnífica que cerca o consumidor.

Eu tenho um amigo que diz: "A marca é um parque de diversão; o produto é só o souvenir."

Então, o marketing de experiência é a forma como uma marca pode realmente abraçar os consumidores para desenvolver conexão. Pode originar a compra, mas, acima de tudo, cria

conexão e fidelidade. O propósito de uma marca é gerar fidelidade, o que é muito difícil, porque, no mundo em que vivemos, vender está acima disso.

O marketing de experiência vem sendo uma das respostas das marcas, que o veem como uma oportunidade para os consumidores comprarem em qualquer lugar, a qualquer hora, em torno de preço e desconto. Estamos vendo isso nos Estados Unidos. Os varejistas, por exemplo, estão trazendo cinema, música ao vivo e teatro.

Um dos grandes exemplos hoje é a Tesla. Você vai a um shopping e lá está ela, ou seja, podemos comprar um carro ao lado de uma loja da Gap. Nenhuma outra empresa de automóveis está fazendo isso.

Outro destaque é a experiência de varejo da Apple. É possível fazer o que quiser numa loja da Apple. Você pode pedir uma pizza e ela será entregue lá, ou, então, ter uma refeição completa.

As pessoas estão se casando na Apple! Eu acho que isso é marketing de experiência versus marketing transacional.

Você pode falar mais sobre a diferença entre marketing de experiência e marketing transacional?

Nós estamos tentando fazer duas coisas ao mesmo tempo. Antes de tudo, é necessário garantir a compra, garantir a transação, porque há uma janela muito curta com o consumidor. Se você não garante a transação, não vai conseguir estabelecer o relacionamento. O marketing de experiência realmente contribui para que as marcas garantam esse relacionamento. Isso porque, hoje, comprar é mais importante do que fidelizar.

Qual será o futuro do marketing de experiência?

Eu acho que inteligência artificial e machine learning vão contribuir imensamente para a experiência de compra. As marcas serão capazes de definir as experiências que elas querem que o consumidor tenha e poderão desenhá-las conforme ele navega.

Nós vemos as empresas de entretenimento liderando isso num movimento muito empolgante. Essas marcas podem definir uma experiência personalizada para qualquer um. Isso é inteligência artificial e machine learning em ação. Tem ainda a realidade aumentada, mas não sei para onde isso está indo e não acho que alguém saiba.

Como a experiência tem sido proporcionada no varejo?

O varejo está passando por uma transformação real. Em meio a isso, temos visto vários conceitos surgirem. Eles representam o que chamamos experiência imersiva. São conceitos pequenos e bem voltados ao "faça você mesmo". E isso pode ser feito on-line ou na loja para que os consumidores desenvolvam seus próprios produtos. E isso é muito bom, porque existe um senso pessoal, de responsabilidade.

Também vemos nos Estados Unidos farmácias se transformando em negócios de cuidados de saúde. Elas estão comprando convênios médicos. Então, você vai a uma farmácia – e não mais a um hospital – para fazer uma consulta. São pequenas clínicas de emergência espalhadas pelos subúrbios. É fácil, mais experiencial e melhor do que ir à emergência de um Pronto-Socorro.

Há ainda as lojas pop-up, que aparecem por períodos curtos, até dentro de um celular; os contêineres que se vê em navios estão sendo redesenhados para se tornarem pontos de varejo a ser deslocados para lá e para cá. E nesses locais pequenos, os designers criam experiências imersivas completas.

Talvez isso tenha começado com o conceito de food truck, que é experiencial. Então, eu acho que essa é a separação do varejo em experiências menores, móveis e profundas. Para mim, marketing de experiência é sobre profundidade, imersão.

E como oferecer experiência para gerações tão diferentes?

Eu estive ligado ao projeto de como usar o conceito de “value population” para entender a criação de experiências e apresentar partes diferentes de uma marca para gerações distintas.

A ideia aqui é que, quando você nasce, seus pais te criam num tempo, dentro de uma cultura e enquanto grandes eventos estão acontecendo. Imagine crescer na América nos anos de 1930, no tempo da Grande Depressão. Ou, então, durante a revolução hippie, em São Francisco. Esses eventos criam valores que seus pais colocam em você, que ficam ao longo da sua vida, não importa o que ocorra.

Imagine nascer nos Estados Unidos por volta de 2001. Então, hoje, aquela criança tem 17 anos. Ela foi criada na América com os eventos de terrorismo, uma recessão, a classe média quase destruída, grandes problemas com relação ao meio ambiente e aos recursos. Essas pessoas irão se tornar determinados consumidores, porque os valores originados naquele tempo foram colocados nelas pelos seus pais.

Diferentes gerações têm diferentes valores. O que eu fiz, há alguns anos, como construtor de marcas, foi traduzir esses valores em como um consumidor realiza o processo de tomada de decisão numa série de aspectos, de marketing a design de loja, considerando pontos de vista em luxo, marca ou produto.

Por exemplo, se você está olhando para o ambiente da loja, as pessoas velhas, como eu, precisam de um ambiente estimulante. Mas isso não acontece porque essas pessoas são velhas, mas, sim, porque elas sempre preferiram experiências estimulantes em lojas.

O próximo grupo é ligeiramente mais jovem, bastante importante nos Estados Unidos, os “técnicos”. Essa foi a primeiríssima geração da internet. Há muitas mulheres que são proprietárias de casas, de negócios. É a primeira vez que vemos o poder feminino emergindo.

Essas pessoas não querem que a loja seja similar às antigas. Elas querem que a loja seja bem organizada e eficiente, porque elas compram por informação. É tudo sobre promessa e entrega.

Temos também os “believers”, nascidos entre 1972 e 1983. Isso é muito Apple! Eles querem que a loja seja hospitaleira. Assim que eles entram, os atendentes dão boas-vindas, são amigáveis. É tudo sobre acolher você num tempo em que seu computador está bagunçado e te tranquilizar.

O pessoal do próximo grupo tem, hoje, entre 23 e 34 anos. Eles são os mais competitivos da América que já vimos nos últimos cem anos. É tudo sobre o que acontece com eles, são muito irritáveis.

E aí tem os jovens, nascidos entre 1996 e 2007. Eles são expansivos, pensam grande. É o grupo Harry Potter. Se você quer entender por que esse bruxo fez sucesso, olhe para essa turma e para seus valores. Isso criou o mundo mágico de sucesso do Harry Potter – transformador, ao redor do globo, sem fronteiras. A globalização foi gigante. Eles veem marcas como sendo tolerantes.

Isso tudo mostra como vender para essas pessoas. É assim que eu construo marcas.

Você mistura antropologia com sociologia, certo?

Sim, com certeza! Obviamente, o ser humano criou a tecnologia, mas, hoje, a tecnologia está criando antropólogos. Essa é a empatia na orientação por dados. Os dados dão uma quantidade inacreditável de insights que nos permite criar conceitos para construção de relacionamento

com consumidores diferentes em tempos distintos. Como eu falo nas minhas apresentações, isso é pura antropologia cultural.

O fundamento do varejo é: você tem que conhecer o consumidor. Eu venho desse setor.

Fui criado numa família do varejo. Eu, ainda menino, ficava nas lojas da minha mãe, nas fábricas do meu pai, sempre em frente do consumidor, o ponto mais crítico. E você acaba entendendo como agradar.

A base do meu trabalho é: eu acredito que o negócio deveria causar o mesmo sentimento nas pessoas do que a arte. Quando você vê um filme bonito, lê um livro fantástico, ouve uma música incrível, come uma refeição fabulosa, olha nos olhos de uma mulher ou de um homem bonito, você sente, se emociona, chora, ri.

O mundo empresarial detém a responsabilidade de modificar a sociedade para o melhor.

Ninguém mais acredita que a igreja ou o governo vão fazer isso. As pessoas olham o negócio para mudar a vida. Ele impacta no crescimento e na evolução da sociedade. Então, por que o negócio não tenta criar a mesma profundidade de emoção, de sentimento que a arte?

Pode falar sobre a importância de atingir essa profundidade? As pessoas estão procurando por isso?

As pessoas estão perdidas. Temos visto, aqui nos Estados Unidos, o poder triunfar sobre o sentido/significado, mas o sentido é mais importante que o poder. Você transita da ideia para a realidade por meio de um processo que traz sentido. A condição humana é sobre entender quem você é e qual é seu lugar no mundo. E o poder corrompe. Hoje muitas coisas giram em torno de dinheiro e poder, mas o marketing de experiência tem a oportunidade de possivelmente criar significado. Custa dinheiro, mas vale a pena criar memória e significado.

Três curiosidades: algo que de fato tocou seu coração; algo que você quer viver, mas que ainda não está disponível para ser vivido; e algo pelo qual você quer ser lembrado.

Primeira coisa, eu sou pai. Não há nada como abraçar suas crianças – as minhas têm 21 e 19 anos. A profundidade do amor incondicional é o que há de mais incrível. Não há nada mais importante que isso. Não há lugar, não há experiência física ou algo que eu tenha feito na minha vida mais importante do que quando meu filho diz “eu te amo”.

Quanto à experiência que eu ainda quero viver, são duas coisas e isso pode soar estranho.

Número um: como será ser avô. Número dois: eu estou bastante interessado, mas não de forma mórbida, na minha morte. Como será envelhecer? Digo isso de uma maneira psicoterapêutica.

Fico fascinado com a ideia de como será lidar com o fim da minha vida – isso se eu estiver no controle, claro.

E eu quero ser lembrado pela minha capacidade de amar. Minha vida toda tenho sido implacável na jornada pela definição do amor. Eu acredito em “permanecer” apaixonado – não em “estar” apaixonado – pelas pessoas que você ama para ajudar a fazê-las crescer, serem felizes e terem sucesso. É por isso que eu leciono.

Quando eu vou para Stanford, toda quinta, estou sempre muito cansado. Eu já trabalhei duro a semana toda. É uma viagem de duas horas e, quando chego, estou realmente cansado.

Digo para mim mesmo: “Não sei se dou conta...” Então, depois de três horas, eu saio dali tão alto quanto uma pipa. Eu me sinto inspirado. Tudo isso por causa dos estudantes, a imaginação deles, o talento. É incrível. Eu sou um criativo e as ideias não caem do céu; elas vêm das pessoas.

ARNO PENZIAS: A EXPERIÊNCIA DE TRANSFORMAR A CIÊNCIA

Arno Penzias nasceu em Munique, mas mudou para os Estados Unidos ainda pequeno (6 anos), como refugiado. Após se formar em física, passou a trabalhar para a Bell Labs, empresa norte-americana de telecomunicações. Foi num dos projetos da companhia que, ao lado do também físico Robert Wilson, descobriu a radiação cósmica de fundo de micro-ondas, o que forneceu evidências para a Teoria do Big Bang e lhe rendeu um Prêmio Nobel de Física em 1978. Essa é considerada, por muitos, uma das maiores descobertas da ciência do século 20.

Descobriu também a existência das moléculas interestelares, que, por sua trajetória no universo e, particularmente, seu alojamento e sua acomodação na Terra no período de sua formação original, podem ter sido responsáveis pela geração da vida no planeta.

Penzias insiste em destacar que a experimentação é um dos maiores caminhos para as grandes descobertas no mundo da ciência – até porque elas surgem de achados não necessariamente mapeados com antecipação. Isso quer dizer que a experiência, no caso da pesquisa, pode ser a base da evolução e dos grandes feitos.

Na entrevista abaixo, ele conta os bastidores da façanha de descobrir as micro-ondas cósmicas. Fala também de um programa de valorização de mulheres na ciência que tem orgulho de ter ajudado a implementar.

Como foi sua infância e o que motivou sua ida para os Estados Unidos?

Eu sempre fui curioso e vim para os Estados Unidos como um refugiado. Isso me fortaleceu quando adulto. Quando houve a guerra e os nazistas decidiram exterminar os judeus, fomos, inicialmente, meu irmão e eu, ainda muito crianças, colocados pelos meus pais num trem para Londres e, depois, viemos aqui para a América. Eu sou um sobrevivente. Enquanto os nazistas estavam testando armas químicas para acabar com os judeus, tivemos que fugir para outra realidade. Tive que lutar muito para sobreviver. Quando chegamos, eu não sabia falar palavra alguma em inglês. Mas talvez o fato de não falar com muita gente tenha aguçado ainda mais minha curiosidade. Era fascinado por tudo.

Como foi seu encontro com o Vale do Silício num momento em que o tema inovação era pouco difundido?

Quando eu vim para a costa oeste norte-americana, algo que me encantou foi o fato de aqui haver mais luz. É um deserto iluminado, com um céu irradiante de estrelas. Isso certamente causou um efeito importante em mim, vindo de outro tipo de ambiente nos países europeus.

Isso determinou o que eu poderia fazer.

Nos anos de 1960, eu trabalhava numa venture capital, atuando na área de comunicação. Eu buscava por locais que agregavam rádio e torres de comunicação. Eu era pago para testar e executar esse tipo de inovação. Naquela época, estávamos concentrados na comunicação via satélite, em olhar para o céu – o céu iluminado da Califórnia – e construir algo que melhorasse a comunicação entre as pessoas. Foi exatamente aí que me descobri. Consegui me localizar no mundo. Por isso, eu digo: descubra quem você é para poder se encontrar.

De repente, me vi testando modelos atômicos no deserto, reunindo prótons, nêutrons e juntando materiais científicos para produzir calor, e fazendo coisas que ninguém jamais havia imaginado na época. A costa oeste possui uma imensidão de solo e materiais, um local perfeito para testar novas experiências. De novo, o deserto e seu céu brilhante poderoso.

Quanto a experiência do trabalho de fazer ciência é importante para você? Quanto do seu tempo você dedicou a isso?

Eu trabalhava em tempo integral e gosto de fazer tudo de forma meticulosa. Mas uma coisa boa sobre esse lugar é que, já na década de 1960, existiam tantas pessoas trabalhando e produzindo, o que me ajudou muito. Eu não estava sozinho. Sempre tive essa facilidade para a ciência.

Intuitivamente, sempre bati nessa tecla. Foi aqui e por essas condições que conseguimos produzir coisas originais na área da tecnologia e da inovação. Naquele período, desenvolvemos radiotelescópios, que nos permitiam uma nova forma de comunicação. O trabalho em grupo e a experiência coletiva foram grandes facilitadores e estimuladores dessas descobertas. Sempre fiz questão de que todos pudessem se sentir parte do processo, sem que um invadisse o trabalho do outro, ou que alguém tivesse crédito por algo que não fez.

Como foi a descoberta que originou o Prêmio Nobel, considerada uma das maiores descobertas do século passado?

Como cientista, você pode ter a ambição de fazer uma coisa explosiva, mas a verdade é que, na Bell Labs, estávamos às voltas apenas com uma pequena antena que, originalmente, tinha sido usada para comunicações de rádio com os satélites. Quando esse instrumento se tornou disponível para pesquisa, decidimos usá-lo para o estudo da radiação de fundo de micro-ondas.

Ele era muito adequado para esse propósito: o ruído, ou seja, a radiação que ele mesmo criava era muito baixa e foi sintonizada num comprimento de onda de 7 centímetros. Era de conhecimento dos cientistas da época que a intensidade das micro-ondas cósmicas diminui com o decréscimo do comprimento de onda; portanto, a intensidade em 7 centímetros seria bastante baixa. No entanto, encontramos uma intensidade relativamente alta. Pensamos que a radiação deveria ter origem no instrumento ou na atmosfera. No entanto, por meio de testes meticulosos, mostramos que ela veio do espaço sideral e que sua intensidade era a mesma em todas as direções. Assim, suas medições permitiram a conclusão surpreendente de que o universo é preenchido uniformemente com radiação de micro-ondas.

Como você se sentiu ao ver que tinha descoberto algo tão importante? Como se sentiu ao ganhar o Nobel?

Na verdade, ganhei o prêmio por causa da comunicação. Eles queriam um nível maior de comunicação na Bell Labs e fomos capazes de resolver isso. O prêmio é dado para quem consegue fazer o melhor. E, de certa forma, eu mostrei que encontrei um jeito de entregar um nível diferenciado de comunicação. Naquela época, eu já havia feito tanto trabalho em melhorar a comunicação que, cedo ou tarde, eles acabariam por me dar um prêmio nesse campo.

Sobre como fiquei sabendo que havia ganhado, acontecia mais ou menos assim: os ganhadores acabavam fazendo parte dos rumores sobre quem iria vencer, com seus nomes citados pelos conhecidos. E me lembro de que fiz parte desses rumores. Acordei muito cedo naquele dia e pensei: "Mas ainda não recebi nenhum telefonema!" Mas era muito cedo quando acordei, por volta das 8 horas; por isso, a sensação estranha. Eles só foram me ligar mais tarde.

Naquele teatro, com todos tirando muitas fotos, foi uma excitação só. Além disso, quando voltei, muitas pessoas vieram até minha casa. Mas, antes de retornar para os Estados Unidos, passei pela Inglaterra, numa época em que o regime soviético ainda fazia muito barulho e o mundo estava pressionado. Me lembro bem dessa sensação estranha.

Os detalhes são muito importantes quando se trata de experimentos com radiação, como você fez no passado. Quanto significa distanciar-se do mundo exterior para experimentar?

Eu acho que se você olhar para seu ambiente, de forma a se perguntar o que mais pode fazer, você sempre vai conseguir adicionar novidades. E nós estávamos numa posição em que podíamos criar coisas. Você não precisa ir muito longe. No nosso caso, estávamos trabalhando com equações nucleares, usinas de energia e instrumentos para melhorar a comunicação, mas não precisamos desse tipo de cenário para fazer uma descoberta importante. Basta olhar ao redor e se fazer perguntas. A tecnologia até pode ajudar, desde que não distraia você. Acho que esse tanto de perguntas e essa busca por respostas foram um pouco moldados pela maneira como cresci. Sempre fui fascinado por entender tudo.

Que outro momento da sua vida profissional você destacaria?

Minha vinda à Bell Labs e o trabalho coletivo de muitas pessoas que pudemos desenvolver aqui. Destaco, nesse âmbito, algo muito especial que pude incentivar e do qual me orgulho: estimular as mulheres na ciência. Havia muitas mulheres na Bell Labs; então, acreditei, como acredito, que elas precisavam ter oportunidades iguais às dos homens. Comecei a notar que elas nunca eram promovidas. Olhei para as pessoas que estavam trabalhando comigo e prometi que me certificaria de que elas teriam o que mereciam. Dentre alguns programas que desenvolvemos na Bell Labs para reconhecer talentos, tinha um específico para tornar mais simples a promoção das mulheres na ciência.

JAMIE PARENTEAU: A EXPERIÊNCIA DE FORMAR JOVENS TALENTOS

Apesar de se interessar por educação, Jamie Parenteau não queria seguir o mesmo futuro de toda sua família: ser professora. Por isso, ao conquistar o diploma de literatura inglesa, não se voltou às salas de aula, mas, sim, a uma experiência totalmente diferente. Ingressou na Guarda Nacional do Exército dos Estados Unidos e foi direcionada ao Iraque, onde percorreu mais de 5 mil quilômetros como motorista de caminhão. Foi o acaso que a levou a conhecer Xavier Neil, co-fundador e chairman da 42, uma escola francesa de tecnologia gratuita e com sistema de ensino revolucionário, sem professores. Nesta entrevista, ela conta detalhes sobre o método disruptivo da 42, em que a colaboração e a experiência de cada participante são vitais para o sucesso do projeto como um todo, a influência do seu background militar na maneira como atua com os alunos (ou cadetes, como prefere chamar) e suas ambições para o sistema educacional norte-americano. A 42 ilustra como a experiência associada a técnicas de gestão de projetos inovadores pode transformar comunidades e as sociedades.

Você serviu o exército, certo? Pode contar um pouco sobre essa experiência?

Eu cresci numa fazenda em Minnesota, numa cidade bem pequena. Fui a primeira pessoa da minha família que manifestou interesse em ir para a faculdade, mas, quando eu fui perguntar para meus pais, eles disseram: "Não! Por que você iria?"

Eu me juntei à Guarda Nacional do Exército dos Estados Unidos assim que fiz 18 anos. Fui direcionada ao Iraque cerca de um ano depois, entre 2004 e 2005, como motorista de caminhão. Eu também escrevi todas as premiações para membros do meu batalhão. Eu ficava de guarda, dirigia e escrevia ao mesmo tempo naquele período. Rodei mais de 5 mil quilômetros em dez meses, sem acidentes. Publiquei mais de mil prêmios para o batalhão inteiro naquele período. Foram 17 meses bem intensos. Fui uma das primeiras garotas a receber um distintivo de ação em combate. Acho que esse é o destaque da minha trajetória militar.

Como você migrou do exército para a educação?

Eu sempre quis estar envolvida com educação, mas não queria ser professora. Vim de uma família de professores e eles diziam que era isso que eu tinha que fazer se quisesse atuar na área. Mas eu realmente não queria fazer aquilo.

Consegui meu diploma em literatura inglesa, com ênfase em humanidades, mas não queria meu certificado de professora. Então, em 2009, meu marido – namorado, naquela época – quis fazer mestrado e trabalhar com videogames. Viemos para a Califórnia, ele pôde partir para o mestrado, mas eu não tinha ideia do que poderia fazer aqui.

Comecei numa loja de livros, depois consegui meu primeiro emprego numa faculdade fazendo admissões, que é a parte de vendas. Descobri que eu adorava trabalhar com estudantes, mas odiava vendas. Após isso, fui para outra escola como coordenadora do suporte de operações. E foi assim que a 42 apareceu, porque esse lugar onde eu trabalhava estava no prédio que a 42 fica atualmente.

Eu encontrei Xavier Niel por acaso. Ele apareceu um dia com uma camisa polo amassada e jeans e perguntou por café, banheiro e pela 42. Ele contou que era dono de um pequeno negócio na França, sem mencionar que era um bilionário.

Dei a ele café instantâneo, porque era tudo que eu tinha para dar. Eu o conduzi ao banheiro dos estudantes, que era o mais sujo, mas era tudo que eu tinha para oferecer. Falamos sobre o exército. Eu normalmente não comento sobre isso com um empregador.

Aí, uma semana depois, eu tive uma entrevista com Kwame [Yamgnane, co-fundador da 42]. Perguntei por que ele estava me pedindo para fazer aquilo e ele, então, me mostrou a foto do Xavier. Fiquei muito envergonhada.

Eu disse que não tinha me candidatado para o trabalho, que eles não sabiam nada de mim, mas ele contou que tinham me observado por três meses. Foi uma questão de circunstâncias para eu estar na posição em que estou agora.

De onde vem o nome 42?

Temos esse nome por causa do filme “O guia do mochileiro da galáxia”. Na história, uma raça alienígena constrói um supercomputador para dar a resposta definitiva sobre “a vida, o universo e tudo mais”. Após milhões de anos de cálculos, o supercomputador afirma que a resposta para o porquê da vida, do universo e tudo mais é “42”. Ao ser questionado sobre essa resposta, o computador afirma aos alienígenas que o que eles nunca entenderam foi a pergunta, não a resposta.

A conclusão é: se você não fizer a pergunta certa, você não vai ter a resposta correta.

O curso da 42 é gratuito? Como funciona?

Somos uma escola de codificação completamente gratuita. Você não precisa de nenhum background ou aporte financeiro para frequentá-la. Não pedimos nada de você, a não ser você vir passar 20 dias seguidos conosco. Esse é o tempo do nosso “Piscine” ou treinamento intensivo básico. “Piscine” é o termo em francês para “piscina”. É onde você afunda ou nada.

Você fica por 20 dias seguidos – sem noites ou fins de semana de folga – codificando por cerca de 10 a 15 horas diárias na linguagem “C”, apenas para entrar no programa.

Nós não prestamos atenção apenas na pontuação nos projetos e exames, mas também na pessoa como ser humano. O aluno pode passar em todo projeto e em todo exame, mas, se ele não trabalha de forma profissional com os outros ou pelo menos mostra progresso em fazer isso, nós não vamos permitir que entre no programa, porque ele não é bom para a comunidade.

Por isso, é tão longo assim, e para que o estudante se acostume com o gerenciamento do seu próprio tempo, porque não existem professores, nem aulas. É tudo com base no que é trabalhado com os pares e na internet para encontrar informações.

Nós estamos os ensinando a aprender, porque, em tecnologia, especialmente em bacharelados, mestrados, você está focado em mais duas linguagens, e, quando você tiver finalizado, a informação pode ter mudado. Quando as linguagens se modificam, as tecnologias se transformam também. Nós queremos que nossos alunos sejam capazes de fazer isso o tempo todo.

Sem professores, quem avalia os estudantes?

Nós, mas também seus pares. Os cadetes aceitos no programa são aqueles que ajudam a executar os procedimentos. Eles os guiam ao longo do processo, mas não dão respostas, nem ajuda adicional. Eles ficam lá para prestar um suporte moral. Assim, mantemos o sistema pessoa para pessoa. O staff não interfere, simplesmente porque não temos essa mão de obra.

E esse não é o sistema que criamos em termos de educação.

Nós temos uma população ativa de cerca de 600 pessoas agora. São apenas 12 membros do staff que trabalham em tempo integral, sendo que metade atua na cozinha. Temos pouquíssimas pessoas para fazer esse tipo de coisa. Esta é a casa deles, estamos aqui apenas para manter as luzes acesas.

Na sua opinião, o que os estudantes experimentam de mais diferente na 42?

Independência inesperada. Digo isso, porque é forçada. Eles entram no primeiríssimo dia, nós os sentamos com seus computadores e aí todo o staff se afasta.

Eles sabem lidar com essa independência toda?

Eles têm que descobrir. Geralmente, os alunos do primeiro nível retornam à área do staff e dizem: "Vocês vão nos falar o que fazer?" Há um vídeo no desktop que diz "play" e eles têm que descobrir. Assim que a primeira pessoa encontra, irrompe o caos. Eles começam a dividir um com o outro e tudo começa.

Nós não temos nenhuma participação nisso. Eles precisam ensinar a si mesmos, eles precisam confiar nas suas próprias redes de contato. Isso é para sempre, e não apenas enquanto estiverem aqui.

Algumas pessoas criticam o fato de vocês não terem professores. O que você tem a dizer sobre isso?

Eu não me importo. É só um jeito diferente. Funciona tão bem para codificação, porque toda a informação é facilmente acessada pela internet. Para outros programas e outros tipos de tópico, isso seria mais difícil. Eu não quero que meu médico faça esse tipo de programa!

Sim, é visto com desconfiança, especialmente pela educação tradicional, mas nós não somos uma substituição. Somos uma opção diferente.

Nós pretendemos nos aproximar de escolas tradicionais. Aqui nos Estados Unidos, queremos trabalhar mais com a Berkeley e a Stanford, e fazê-los entender que não estamos tentando assumir o controle. Queremos trabalhar em conjunto, e buscamos ser outra opção, porque nem todo mundo consegue arcar com os custos da Berkeley ou da Stanford.

Hoje, as mulheres são minoria na área da tecnologia. Como se dá essa divisão na escola?

Nós colocamos mais esforço na direção dos mais jovens e estamos sempre convidando mais mulheres para a indústria, porque, sim, essa é uma população muito pequena. A média da indústria dos Estados Unidos é cerca de 7% por companhia, em relação a quantas mulheres eles têm. Nós temos em torno de 20%.

E aqui tem o aspecto gratuito. Quando você remove todas as barreiras, as pessoas simplesmente querem tentar. Elas não têm nada a perder: se não gostarem, depois dos 20 dias, podem ir embora.

Vocês têm alguma iniciativa para estimular as mulheres a trabalharem com códigos?

Começamos um programa de ensino médio gratuito, porque percebemos que isso está acontecendo quando são mais jovens, não na idade adulta.

Há mulheres ótimas que chegam aos 20 anos e dizem: "Vou mudar de área e ver o que quero fazer". Mas, se você é reprimida pelo seu professor de matemática do colégio quando ele diz que isso não é nada que você possa fazer, isso fica com você. Para criar o programa para os mais jovens, estamos tentando fazer isso germinar desde cedo.

O que te deixa mais orgulhosa de trabalhar na 42?

São eles como seres humanos! Um aluno, o primeiro a conseguir um salário de seis dígitos, ficou com muito medo, nunca havia ganhado tanto na vida. O contrato inicial era de 120 mil dólares. Ele pensou que fosse brincadeira e eu o ajudei na negociação. A primeiríssima coisa que ele fez com o pagamento foi quitar as contas do tratamento médico da mãe contra o câncer. É disso que eu tenho orgulho. É isso que você deve fazer. É preciso se voltar àqueles ou àquilo que fizeram você chegar onde está agora.

Não são os empregos que eles conseguem, nem o status que eles atingem. É como eles mudam quando estão aqui.

Você quer mudar o mundo?

Sim, e com ondas grandes. Eu nunca quis fazer ondas pequenas. Eu não queria necessariamente me juntar ao exército, mas essa foi minha opção para ir à faculdade. Minha família não podia arcar com as despesas, nem solicitar ajuda financeira, então aquela foi minha opção.

E as coisas mudaram para toda minha família. Minhas primas mais novas, minha irmã – todas elas foram para a faculdade. Minha irmã, na verdade, vai para a escola em Londres.

Eu não podia imaginar que aquele pequeno impacto iria modificar a vida dela do jeito que mudou.

Eu quero mudar a educação nos Estados Unidos. Nós somos os primeiros a oferecer algo completamente legítimo de graça. E isso está dando às pessoas uma oportunidade. É daí que vem minha paixão.

Seu método de ensino promove experiências singulares em toda a comunidade educacional. Por que promover experiências diferenciadas é importante para o ensino e para a vida das pessoas?

Todo ser humano aprende e cresce a partir de cada experiência que vivencia em sua vida.

Não importa se grande ou pequena. Como cada ser humano é diferente, toda experiência deve ser diferente e cada forma de ensino deve ser diferente para ele também. Nosso modelo prevê e preserva isso, promovendo a individualidade a criatividade e, mais que tudo, a independência.

LAURA LINKLETTER: A EXPERIÊNCIA DE TRANSFORMAR ESCOLAS NO VALE DO SILÍCIO

Laura Linkletter foi membro do conselho escolar do distrito de Menlo Park, no Vale do Silício, durante 15 anos. Ela é apontada como uma das responsáveis pela transformação do sistema educacional das quatro escolas públicas do distrito, desconstruindo o currículo clássico – mantendo apenas o obrigatório por Lei –, envolvendo empresas e pais nas dinâmicas da escola, revolucionando o método de ensino e mesmo a estrutura física do ambiente escolar. As escolas tornaram-se referência no ensino infantil e têm atraído cada vez mais famílias para a região. Nesta entrevista, ela conta como foi o processo de mudança e como isso se refletiu, inclusive, na valorização do mercado imobiliário local. A experiência do ensino, associada à dinâmica de transformação das pessoas por meio de um sistema didático revolucionário, impactou nas crianças e nos alunos, nos professores, na comunidade, na cidade, na região e nos negócios à sua volta.

Por que a educação é importante como uma ferramenta de transformação?

A sociedade vai avançar com base no quão educada sua população se tornar, e, para as pessoas que dizem que não querem investir nela ou que as crianças já são educadas e, por isso, não há mais necessidade de investir, eu sempre digo: “Você quer ligar no SAC e falar com um profissional que seja de fato capaz de te ajudar? Você quer alguém que responda às perguntas?”

Quanto mais educada sua comunidade for, melhor será a sua vida.

Nos Estados Unidos, as comunidades financiam sua própria educação de uma determinada maneira. Na Califórnia, isso está amarrado aos impostos de propriedade. Quando você adquire um terreno, paga certa quantia todo ano. Mas, acima disso, na nossa comunidade, nós temos algo chamado “parcel tax”: as pessoas concordaram em pagar mais impostos diretamente para as escolas, porque elas querem investir em educação.

Quando uma comunidade investe dessa forma, ela realmente se importa mais com a educação.

As pessoas querem ser bem-sucedidas, gostam de fazer parte e de ter certeza de que as crianças serão bem-educadas. Quanto mais financiamento tiver, melhores os currículos e a experiência oferecidos, e, inevitavelmente, com uma educação de alta qualidade, os estudantes ficam mais engajados. Por isso, as pessoas querem que seus filhos vão para lá, elas querem se mudar para lá.

Há um número limitado de casas; então, o valor das propriedades aumenta. Nós temos visto, na nossa comunidade, um grande crescimento dos preços nos últimos 20 anos. Uma residência que custava US\$ 1 milhão agora sai por US\$ 3,5 milhões ou US\$ 4 milhões. E isso é absolutamente por causa da educação.

Quando eu vim para o conselho escolar em 1998, nós tínhamos uma população de 1.700 estudantes. Menlo Park é uma comunidade pequena. E estamos falando da educação infantil até o ensino fundamental. Não temos ensino médio neste distrito em particular.

Numa das escolas, havia 300 alunos. Hoje, há mais de mil. E esse aumento significativo pode ser observado em outras escolas. Quando estudamos esse fenômeno para descobrir o que estava acontecendo, vimos que todos os números estavam crescendo.

A quantidade de alunos indo para escolas públicas era maior que antes, quando eles costumavam ir para as particulares. Moradores mais velhos deixaram a comunidade enquanto famílias com crianças pequenas chegaram. As pessoas estavam tendo mais filhos. É um círculo que se alimenta dele mesmo. Tudo mudou.

Nossas escolas, que foram construídas para 300 alunos, ficaram muito pequenas. Assim, pedimos à comunidade para investir e mudar o campus. Arrecadamos mais de US\$ 90 milhões e ainda conseguimos algum dinheiro do estado. Acabamos gastando US\$ 120 milhões e reconstruímos por completo a Hillview Middle School.

Todos os nossos prédios eram de um andar e bem espalhados. Fomos para dois andares e os condensamos. Aumentamos substancialmente a quantidade de campos de jogos abertos e conseguimos instalações melhores que são ecologicamente amigáveis, com painéis solares e sistema de auto-resfriamento. Para as demais escolas, acrescentamos prédios, mas muitas das estruturas antigas continuam lá.

A maneira como funciona nossa comunidade é a seguinte: existem três escolas que vão da educação infantil ao ensino fundamental I (Encinal School, Laurel School e Oak Knoll School); depois, todos vão a essa escola do ensino fundamental II (Hillview Middle School). Assim, sabíamos que, ao investir ali, estaríamos ajudando todos os estudantes da nossa comunidade. Isso porque, se você coloca muito dinheiro numa única escola, você vai ajudar apenas um pequeno setor. Nós estávamos olhando como poderíamos impactar mais alunos.

Além da mudança física, o que mais foi alterado nas escolas?

Na Hillview, em particular, o processo foi interessante, porque tivemos a oportunidade de repensar os espaços e o uso deles, e como isso poderia influenciar a maneira de entregar o currículo escolar. Usamos design thinking como parte do processo.

Ao mesmo tempo em que estávamos realizando isso, trouxemos um novo diretor para aquela escola – ele agora é o superintendente de todo o distrito. Uma das nossas preocupações era sobre o fato de que, quando você tem apenas 300 estudantes, as professoras ficam muito cientes, conhecem as crianças, existe um sentimento de família, mas sabíamos que teríamos mil alunos. Como manter essa intimidade?

O que nós fizemos foi usar design thinking para descobrir como poderíamos oferecer educação sem perder a proximidade. E eles chegaram a um novo método. Antes, nós costumávamos ser organizados por departamentos. Todos os professores de inglês de um lado,

todos os de matemática de outro, separados. E as crianças iam até uma “professora de sala”. Elas eram testadas pela manhã, por 10, 15 minutos e então espalhadas por todos os lados.

A ideia do novo método era: você pega 100 alunos, um professor de inglês, um de matemática e eles ficam juntos. Então, os alunos têm uma casa com outros alunos. E os professores estão trabalhando em conjunto. Eles passam a conhecer os estudantes muito melhor, porque é um grupo menor. Esses estudantes avançam para o próximo nível juntos, são uma família e isso cria intimidade. Você não tem, por exemplo, um aluno com problema que ninguém nota.

Uma das coisas pelas quais ficamos empolgados é que o processo de design thinking incluiu os pais, os conselheiros, os estudantes, os professores e os administradores. Não era apenas um grupo que dizia o que seria feito. Cada parte falou sobre o que era importante para si, e as pessoas, de forma colaborativa, desenvolveram um sistema que funcionasse para todos.

É muito incomum perguntar para crianças de 11, 12 anos como elas querem que sua educação seja. Mas elas foram parte disso tudo. Foi um sucesso e todos estavam muito felizes sobre quão inclusivo foi o processo.

Nesse ponto, os professores do distrito já tinham feito curso de design thinking – existe toda uma seção na escola que é apenas para a educação dos professores. Em seguida, eles passaram a ensinar para as crianças desde os primeiros níveis da educação infantil. Todo ano, os alunos estão fazendo projetos de design thinking. Estão aprendendo esse processo, assim como aprenderam a ler.

Eles aplicam design thinking não apenas no momento em que é preciso projetar algo para a sala de aula, mas pensam: “como teríamos feito isso de forma diferente?” Eles usam de várias maneiras distintas, formam grupos e trabalham em cima de problemas. Isso se tornou parte da vida deles, o que é muito empolgante!

Parte do meu interesse em integrar o conselho escolar é que eu não gosto desta ideia de que escolas particulares podem fazer algumas coisas e as públicas não. Essa é uma forma limitada de pensar.

Que tipo de coisas as escolas públicas não poderiam fazer?

Se você usa dinheiro público, você tem que comprar livros didáticos de uma lista que é aprovada.

Isso é bom e ruim. Claro, você não quer que alguém vá lá e escolha algo louco. Não seria um currículo aceitável. Mas isso pode ser limitante.

Em Menlo Park, nós temos mais fundos que outros; então, podemos usar fundos privados para fazer algumas coisas. Uma dessas decisões, há seis anos, foi de que todos os alunos do 6º Ano aqui teriam iPad e isso não está no currículo do estado.

O plano era, conforme eles fossem ficando mais velhos, em vez de nos livrarmos dos iPads, o pessoal do 5º Ano os pegaria. Queríamos fazer todo esse processo e a comunidade nos apoiou firmemente, porque, em primeiro lugar, os livros didáticos são tão pesados que as crianças estavam tendo problemas nas costas.

Fizemos um piloto e o conselho escolar ficou bastante satisfeito quando soube o que as crianças estavam fazendo com os iPads, e como os aparelhos estavam modificando comportamentos.

Os alunos diziam que, quando liam um livro e encontravam uma palavra que desconheciam, gostavam do fato de que apenas colocavam o dedo em cima dela e a definição aparecia. Não parece ser muita coisa, mas, quando eu estou lendo um livro impresso, eu não vou atrás de um dicionário para procurar o significado das palavras.

A história que nós amamos é um pouco boba. Nós perguntamos aos alunos quais eram os pontos negativos em relação ao iPad e eles apontaram duas coisas. 1) Eles realmente não gostaram que isso os tornou mais responsáveis, porque eles tinham que carregar o iPad à noite, ou no dia seguinte eles não o teriam. Isso estava os forçando a ser mais responsáveis, o que eles odiavam. 2) Outra coisa que eles não gostavam era o fato de que não podiam mais bater uns nos outros com suas mochilas, porque isso danificaria o iPad!

Todos os pais ouviram e pensaram: “Puxa, que pena! Que coisas terríveis! Eles não estão mais batendo uns nos outros e precisam ser mais responsáveis!”[Risos]

É importante saber que existem outras coisas que acontecem quando você muda o currículo.

Outro exemplo que fizemos, e eu simplesmente amo: nós montamos um estúdio de TV para as turmas do 6º ao 8º Anos. Aquele espaço era tão popular e efetivo que até as escolas mais bem-conceituadas fizeram.

Havia estúdios de TV nas quatro escolas. E fizemos de forma bem profissional, com tela verde, um sistema de som completo, tudo. Essa é uma aula eletiva que eles têm, podendo fazer revezamento em frente à câmera, edição, roteiros, etc.

Logo de manhã, e acho que isso vale para a maioria das escolas, há anúncios: algo que esteja acontecendo durante o dia, sobre a entrega de trabalhos, por exemplo. O que descobrimos é que, quando a voz no alto-falante é de um adulto, ninguém escuta. Porém, se o amigo está transmitindo a mensagem, os alunos prestam atenção e ouvem.

Essa pequena sala parece não ser muita coisa, mas modifica toda a cultura da escola. Eles ficam mais cientes de que precisam conhecer as pessoas. Eles vivem experiências. É um efeito-cascata enorme.

Há números sobre o desempenho dessas crianças?

Tentamos obter esses números de desempenho, mas nós olhamos para coisas diferentes. É muito complicado. Então, alguém disse: “Por que não olhamos para quais universidades os alunos acabam indo?” Bom, eles vão para uma escola de um distrito diferente por quatro anos.

Portanto, tem mais a ver com a escola do distrito ou a fundação que nós construímos? Nós começamos a olhar as notas deles e dizer: “Quão bem preparados eles estão para o ensino médio? E como foi o desempenho deles no ensino médio?” Os números foram excelentes.

Eu lembro o primeiro ano em que começamos a olhar esses dados. Nós tínhamos por volta de 40 alunos que estudaram geometria já no 8º Ano, dois anos antes do previsto. E nós nos questionamos: “Estamos avançando muito rapidamente pela matemática? No ano seguinte, quando os estudantes saíram do nosso sistema, eles tiveram sucesso em álgebra II?” Dos 42 alunos, 41 obtiveram nota A.

Nós oferecíamos francês e dissemos: “Como eles estão se saindo quando estudam esse idioma?” E todos estavam tirando A. Olhávamos para esses detalhes e queríamos estabelecer uma fundação para o sucesso, para que suas vidas seguissem adiante.

Como o conselho funciona?

Na maioria dos estados norte-americanos, a forma estabelecida é que os membros do conselho escolar venham das comunidades locais. As pessoas querem controle regional dos distritos escolares, por isso os participantes são escolhidos pelos eleitores da comunidade.

No nosso caso, temos cinco membros do conselho escolar e cada um tem quatro anos de gestão. Essas pessoas contratam o superintendente, que é quem dirige toda a escola. Esta é a coisa mais importante que eles fazem: contratar esse profissional. A maneira que eles podem

controlar é por meio da definição de metas para o superintendente e avaliá-lo com base nelas. Se ele não atingi-las, está demitido.

Como um membro do conselho, eu não posso contratar nem despedir um professor. Eu não posso dizer: "Você vai fazer isso na sala de aula." Mas eu posso falar ao superintendente: "Eu quero que nossos alunos leiam; eu quero que eles estudem matemática." Você define essas metas e diz a ele: "Eu quero essas coisas diferentes e você será avaliado com base nisso." É dessa forma que bons membros do conselho são ensinados a atuar. A ferramenta mais eficiente que você tem é fazer perguntas.

E caso haja um membro do conselho que não represente bem a comunidade, que não esteja trabalhando para conseguir as coisas com as quais o grupo se importa, ele/ela não será reeleito.

E como foi sua história no conselho?

Fiquei no conselho por 15 anos, e, ao longo desse período, tínhamos membros que, com certeza absoluta, queriam ver mudanças, melhorias e tudo isso rapidamente! A administração dizia: "OK, é uma boa ideia, mas nós estamos tentando mudar tudo. Vocês precisam ir um pouco mais devagar." E sempre ficava este sentimento: "Estamos perdendo tempo para as crianças e essa é a única chance que elas têm de percorrer esse caminho. Então, não queremos perder tempo!" Mas você também tem que respeitar.

Uma das coisas mais reveladoras que já me disseram é a diferença entre um professor dizer "eu ensino matemática" e outro dizer "eu ensino estudantes". O segundo diz: "A matéria é matemática, mas eu ensino estudantes." E é garantido: as experiências são muito diferentes em sala de aula. Um professor que diz "eu mostro a matemática; aprender é responsabilidade dos alunos" versus "eu quero que toda criança entenda isso e quero ter certeza de que não estou deixando ninguém para trás". Isso é "ensinar para dominar"!

Você não diz: "Puxa, você não aprendeu a contar até 10; boa sorte com sua vida!" Não! "Você realmente precisa aprender a contar até 10 para ter sucesso na vida! Dez é um número muito importante para ser alcançado. Nós não vamos desistir de você. Vamos continuar trabalhando até você chegar lá!"

E se alguém estiver sendo deixado para trás: "O que está acontecendo? É algo em casa? O quê?" Toda criança é importante e não deve ser deixada para trás.

Mas, para fazer isso, você precisa de turmas menores, o que exige um investimento. Sem nenhuma dúvida, você não consegue ter a mesma experiência se está lecionando para 40 crianças. E isso acontece em muitos distritos dos Estados Unidos. Você dá aula para 40, 45 crianças e não tem tempo! Em Menlo Park, eles tentam manter os números baixos, em menos de 20.

Um método de ensino participativo promove maior engajamento dos alunos?

Quando um professor dá mais atenção ao suporte de aprendizado do aluno do que simplesmente a cumprir uma grade de ensino pré-determinada, os estudantes certamente ficam mais engajados, reduzindo seu nível de desatenção. Com o advento da internet e a possibilidade que se tem hoje buscar o que desejamos na web, a função da educação muda. Em vez de apenas elencar fatos para ensinar em como aprender. Precisamos criar estudantes que sejam aprendizes por toda a vida, porque o mundo seguirá evoluindo por toda a sua existência no futuro. As habilidades que serão indispensáveis e necessárias num cenário assim serão o pensamento crítico, a habilidade de julgar a qualidade da informação a que se tem acesso e a capacidade de persistir e perseguir na curiosidade intelectual. Se auxiliarmos os estudantes a construírem sólidos fundamentos, essas habilidades vão conduzi-los de forma mais efetiva em suas carreiras, em suas decisões como cidadãos ou consumidores, em sua vida de um modo geral.

PAUL LI: A EXPERIÊNCIA QUE SE TRANSFORMA EM LEMBRANÇA MEMORÁVEL

Paul Li é professor de ciência cognitiva nas universidades de Berkeley e Stanford, nos Estados Unidos. Já escreveu para a Scientific American Mind, Psychology Today e foi consultor da série Brain Games, do canal National Geographic. Nesta entrevista, ele conta como o ser humano armazena as informações, qual o papel das emoções nesse processo e os reflexos no consumo.

O que é uma experiência?

Enquanto seres humanos, nós coletamos experiências e queremos ter o máximo possível delas. Celebramos festas de aniversário, de casamento, formaturas, promoções em empregos, viajamos, gostamos de ver o mundo, de conhecer novas comidas. E todas essas experiências são as memórias, basicamente. Nós coletamos memórias para que, um dia, quando eventualmente crescermos e amadurecermos, nós possamos olhar para trás. Somos essencialmente coletores de experiências e elas dão direção às nossas memórias.

Como o cérebro funciona em relação às experiências?

Como seres humanos, temos maneiras de armazenar memórias e recuperá-las ao longo do tempo, por meio da repetição ou de experiências que são emocionalmente semeadas, emocionalmente carregadas. Se eu te perguntasse o que jantou na semana passada, você provavelmente não iria lembrar. Entretanto, se a questão fosse sobre onde você estava quando aconteceu o atentado de 11/09, muito provavelmente você iria saber.

Então, qual a diferença entre você não lembrar o que jantou na semana passada versus algo que aconteceu mais de uma década atrás? A diferença é que o fato mencionado sobre o 11/09 é emocionalmente carregado e está semeado nas nossas mentes. O que acontece no nosso cérebro é que o centro da memória está atrás das nossas orelhas (hipocampo), que fica logo ao lado de outro centro que comanda as emoções (amígdala). Coisas emocionalmente carregadas serão provavelmente codificadas na nossa memória.

As memórias de curto prazo acontecem bem atrás das nossas orelhas e as de longo prazo são armazenadas em todo nosso cérebro. Se nossa conversa é significativa e você quer se lembrar dela, essa informação que começa atrás da sua orelha estará eventualmente armazenada em todo seu cérebro. Você pode pensar que seu hipocampo é como um pendrive; seria uma cópia dos eventos. Entretanto, se a informação for importante e você quiser guardar em diversos lugares, como Google Cloud ou um pendrive de múltiplas entradas, você tem que armazenar em diferentes partes do cérebro. No caso de um acontecimento traumático, como perda de memória, demência ou Alzheimer, você tem múltiplas cópias de experiências que estão armazenadas quase seguras por todo o cérebro.

As mesmas experiências que estão em lugares diferentes são sentidas de jeitos distintos?

Qualitativamente, elas são percebidas de modo diferente, dependendo da memória. Sob o ponto de vista da evolução, o cérebro faz um ótimo trabalho em espalhar coisas por toda sua extensão para que sejam bem preservadas. Se você observar casos de pacientes com Alzheimer, a primeira área afetada é o hipocampo, onde as memórias recentes de curto prazo são armazenadas – onde você deixou a chave do carro ontem, por exemplo –, enquanto suas memórias de longo prazo – suas experiências na infância, sua mãe, seu pai, sua escola primária, etc. – estão por todo seu cérebro. Quando você pergunta a um paciente com Alzheimer, no estágio inicial da doença, sobre sua infância e suas experiências na juventude, ele provavelmente vai lembrar, mas ele pode não saber o que jantou ontem.

Como usar isso no planejamento de um evento? Por exemplo: se a pessoa vai a um concerto de rock, como isso funciona?

Nós utilizamos todas as partes do nosso cérebro. É um mito dizer que usamos apenas o lado direito ou o lado esquerdo. No caso do concerto de rock, se essa é sua primeira vez, provavelmente será muito estimulante, com todas as luzes, a música, a comida, a bebida, os cheiros. Porém, se essa é a centésima vez que você vai ao mesmo show, essas sensações não serão tão novas para você quanto da primeira vez.

Gostaria de falar mais sobre memória e aprendizado. Qual a maior diferença entre elas?

Memória e aprendizado são dois lados de uma mesma moeda. Se eu disser que você lembra algo, você provavelmente aprendeu. Se você aprendeu, você provavelmente lembra/memorizou. Então, memória e aprendizado são praticamente a mesma coisa.

É possível mudar a configuração física do cérebro com aprendizado?

Quaisquer coisas que estamos fazendo no nosso ambiente – reuniões, conhecendo pessoas ou tentando uma atividade diferente –, novas conexões já estão sendo formadas. Forçando ou não, sempre haverá uma nova conexão aparecendo. Entretanto, se você fica sentado na sua casa, assistindo aos mesmos programas de TV, não conhecendo pessoas diferentes, essas conexões provavelmente ficarão do mesmo jeito.

Aprender realmente significa mais conexões. Foi isso que quis dizer quando citei que, como seres humanos, somos coletores de experiências. Nós colhemos o máximo possível de experiências, porque mais experiências significam mais conexões e mais conexões estão atreladas ao termo da neurociência reserva cognitiva. Se parte da sua rede se danificar, por demência, por exemplo, existem outras redes que irão ajudar a compensar.

Em alguns estudos, quando ratos são colocados num ambiente rico, com diversos brinquedos e bastante espaço para correr, eles estabelecem novas conexões, se comparados a animais presos na mesma gaiola, porém num ambiente pobre ou com poucas atividades para interação.

Ter um ambiente rico pode construir novas conexões e isso, em geral, pode criar um cérebro mais saudável.

Nós temos dois hemisférios com funções interconectadas, mas eles são bastante diferentes. Como preparar os dois lados do cérebro para vantagens competitivas no dia a dia?

Aceitando novos desafios, realizando atividades estimulantes, dirigindo por uma rota diferente para voltar para casa, usando às vezes a mão com que você não escreve, tentando fazer atividades que normalmente você não faria.

A reação do cérebro a alguns estímulos transforma as experiências boas em experiências ruins. Como isso é desencadeado e como evitar?

Nosso cérebro procura consistentemente padrões nas coisas, mas também busca constantemente problemas para resolver. Ele tem uma grande dificuldade de ser feliz. Se você alcança algo que pensa que vai fazer você feliz, já no dia seguinte você vai buscar o próximo problema para resolver. Não é de se admirar que o ser humano tenha avançado tanto em tão pouco tempo. Nós somos capazes de enviar homens à Lua, descobrir a profundidade dos oceanos e fazer muitas coisas enquanto sociedade, sobretudo porque nosso cérebro procura problemas e soluções. Essa é a razão de estarmos insatisfeitos algumas vezes, porque sempre procuramos o próximo problema para resolver. Isso é o que puxa o ser humano para frente, é parte do nosso DNA. Hoje, a meditação é tão relevante, porque nos lembra de sermos mais presentes no momento, em vez de duelarmos com o passado ou nos preocuparmos com o futuro.

Estar triste ou depressivo permite que nosso cérebro desligue algumas partes e foque em solucionar o problema. Por outro lado, se você está feliz ou otimista o tempo todo, não vai buscar tanto a resolução de problemas. Claro que não é saudável ser totalmente otimista nem totalmente pessimista; o bom é estar em algum lugar no meio disso.

O mesmo acontece com nossa memória. Ela não é 100% perfeita; não somos capazes de lembrar todos os mínimos detalhes das nossas vidas, ou esquecer totalmente uma memória. Nossa memória está exatamente no meio da perfeição e da habilidade de cometer erros crassos.

Como adaptar isso ao marketing?

Quando eu estava na graduação, um professor me disse: “Os alunos não vão se recordar de cada palavra que você ensinar a eles, mas sempre irão lembrar como você os faz se sentirem.”

E o sentimento vai para as emoções, ou para a amígdala, que está fixada ao lado do hipocampo; então, isso aumenta suas chances de formar mais recordações memoráveis.

E eu diria a mesma coisa sobre consumo: para os consumidores voltarem, comprarem e apoiarem seus produtos, é preciso fazer a experiência deles ser positiva e memorável e essas ideias têm que ser apoiadas por evidências do neuromarketing. Existem tantas coisas que podemos falar sobre isso, como você pode mudar a cor ou onde você coloca seu produto.

Quando você realmente quer que seu consumidor volte, assegure que ele tenha uma experiência memorável.

PATRICK HUNT: A EXPERIÊNCIA DE DESVENDAR A HISTÓRIA

Arqueólogo premiado, autor e colaborador da National Geographic, Dr. Patrick Hunt tem Ph.D. em arqueologia pelo Instituto de Arqueologia da University College London. O especialista lecionou em Stanford por 25 anos e publicou mais de 20 livros, incluindo best sellers. Nesta entrevista, ele conta sobre como era o entretenimento no mundo e as estratégias de marketing para atrair multidões, para criar ídolos e propagar os líderes da época.

Como era o entretenimento e o trabalho de marketing no mundo antigo?

O mundo antigo, assim como o moderno, tinha diferentes formas de entretenimento. Sabemos que havia jogos. Por exemplo, em quatro dos grandes templos gregos – Olímpia, Nemea, Isthmia e Delfos –, era promovido, de quatro em quatro anos ou às vezes de dois em dois, um ciclo de competições atléticas, e isso entretinha as pessoas. Os jogos em Olímpia eram os mais famosos. Havia diferentes formas de competição. Alguns jogadores podiam entrar no estádio por um portão especial, que era bastante visível. Exposição era importante.

Embora não houvesse necessariamente propaganda a respeito, os mensageiros percorriam todas as cidades gregas, anunciando que os jogos estavam prestes a começar e convidando as pessoas para participar.

As competições atléticas eram um tipo de entretenimento, mas havia outro: peças teatrais.

As tragédias eram filosóficas e religiosas, mas as comédias eram para fins de entretenimento e tentavam obter a participação da plateia. As tragédias gregas, em vez de entreter, tentavam criar um certo estado de espírito nos espectadores. Então, você praticamente tinha catarses.

Você queria ter algum tipo de liberação da tensão e era isso que a tragédia estava oferecendo. Todo teatro promovia tanto tragédia quanto comédia.

Existiam também competições de flauta, de música, de poesia. Os dois deuses do entretenimento no mundo grego eram Dionísio, deus do drama, e Apolo, deus de vários outros tipos de arte.

E no caso dos romanos?

Os romanos tinham uma forma bastante elaborada de entretenimento. Eles promoviam jogos e festividades nos cerca de 75 feriados diferentes que possuíam ao longo do ano. Os romanos estão muito em torno do que chamamos espetáculo – algo para ser visto, para participar, com enorme apelo para a massa.

Havia os anfiteatros, com combates entre gladiadores, e pessoas contra animais e animais contra animais. Você podia ter uma natureza violenta nos espetáculos romanos. Normalmente, havia sangue sendo derramado.

Um dos lugares mais famosos para esses jogos era o Anfiteatro Flaviano, em Roma, com capacidade para entre 50 mil e 80 mil espectadores. E os próprios imperadores marcavam presença. Mais tarde, esse anfiteatro passou a ser chamado Coliseu. Na abertura, entre 80 mil e 85 mil animais foram abatidos num único dia, só para começar. Essas performances espetaculares ocorriam essencialmente em Roma. O entretenimento era gratuito. Os imperadores forneciam duas coisas: pão e circo.

Mas essas não eram as únicas formas de entretenimento. Havia mímicas, havia pantomimas.

As pessoas também discursavam coisas engraçadas, às vezes sarcásticas. Mais: os romanos tinham um tipo diferente de jogo, assim como os gregos, chamado jogos funerários.

Quando um grande herói morria, eles organizavam um funeral público massivo e, nessas ocasiões, ocorriam os jogos. Eram normalmente competições atléticas, mas existiam outros tipos também.

Sabemos que, em todas essas ocasiões, havia prêmios dados aos competidores ou àqueles que entretinham as pessoas. Os gladiadores, por exemplo, tinham conhecimento de que iriam morrer e que precisavam, antes, dar um show. Porém, alguns se tornaram bastante populares, porque tiveram muitas vitórias e, assim, ficaram ricos. Um grande gladiador podia se aposentar e dar início a uma escola de gladiadores.

Os gladiadores eram como superstars do mundo moderno. Eles tinham alta capacidade de entretenimento no sentido de que eram personas públicas, com muitos seguidores. Onde quer que fossem, eram aplaudidos, recebiam presentes e eram convidados para ser estrelas do que quer que a sociedade estivesse promovendo.

A principal diferença entre o entretenimento grego e o romano é que o segundo tendia a ser bastante sangrento e violento. Os romanos eram bem focados em espetáculos, eventos com apelo de massa gigantesco. E as pessoas que ofereciam as performances, que pagavam os espetáculos – ora imperadores romanos, ora patrocinadores ricos – queriam ser populares, e isso dependia da qualidade e da quantidade dos jogos promovidos. Então, os romanos passaram a esperar tudo isso de forma gratuita.

Podemos deduzir com segurança que nem toda a população frequentava esses eventos. Existiam os críticos. Mas havia os anúncios que apresentavam esses jogos. Todos sabiam quando eles ocorreriam, considerando os 75 feriados do calendário romano.

Júlio César promoveu uma quantidade enorme de eventos caros antes de se tornar ditador.

Nero também e ele pode ter ajudado a falir o tesouro romano por sua extravagância com todos esses jogos de entretenimento.

Você diz que os eventos eram caros, mas o que isso significa?

Se você tivesse que promover um jogo por conta própria ou patrociná-los era necessário providenciar animais, que normalmente vinham da África ou da Ásia. Alguns deles quase se extinguiram por causa da popularidade de matá-los. Então, era preciso muito dinheiro para fazer a caçada e trazê-los de localidades distantes e exóticas para Roma.

Os imperadores estavam fazendo o marketing da sua imagem pública. Caso não promovessem jogos não seriam populares. Era uma espécie de competição de popularidade.

Você acha que essa é a primeira vez na história que é possível ver o entretenimento como uma ferramenta de marketing?

Nós achamos que no Egito, numa área gigante ao redor do sítio arqueológico de Sacará, existia possivelmente um local de jogos. E isso pode ter começado há cerca de 3 mil anos a.C., ou seja, há 5 mil anos. Talvez esse seja o lugar mais antigo que conheçamos. Não há muita informação a respeito, infelizmente.

Em seu livro “Myths for all time”, você fala sobre 12 personagens da mitologia grega. Quais deles poderiam ser mais relacionados às experiências e às marcas?

Voltando à história de Dionísio, ele poderia ser um ótimo deus do entretenimento. Ele era deus não só do drama, mas também da espontaneidade, do caos, da liberdade. O principal domínio de Dionísio era ser deus do vinho. As pessoas, então, beberiam e, dependendo do quanto bebessem, elas se sentiriam menos inibidas, mais libertas. A palavra “entusiasmo” vem de “deus em você”; é o que acontece quando você bebe o vinho.

Temos pinturas de parede em Pompéia mostrando o deus Dionísio ou Baco (o equivalente romano) como um amontoado de uvas, com cabeça, pernas e braços. É provavelmente uma propaganda de vinho. É um ótimo anúncio se você põe literalmente o deus na pintura!

Afrodite era a deusa do amor. Se você quisesse promover produtos de beleza, ela seria a deusa a ser invocada. Para fazer o marketing de um produto de beleza no mundo antigo, o melhor seria dizer que a pessoa se parecia com Afrodite. O apelo dela é muito forte.

Algo interessante sobre divindades e marketing no mundo antigo é o seguinte: você quer ter uma vida boa; então, templos diferentes vão sugerir formas diferentes para você agradar aos deuses. E isso será, num senso, propaganda. Nós temos formas de propaganda no mundo antigo.

Pompeia era famosa por ser a cidade de Vênus, deusa do amor. E por toda a Pompeia há símbolos de atração física que remetem a Vênus, que é a versão romana de Afrodite.

As estátuas das divindades não estão necessariamente relacionadas à propaganda, certo?

Eu acho que o marketing sempre esteve conosco, tentando encantar o maior número possível de pessoas e trazer dinheiro para algo. Se você tinha muitos deuses, eles todos estavam competindo pela atenção das pessoas. Então, quanto mais popular uma divindade é, mais aquele deus tem a oferecer a você.

Talvez você não tenha que fazer tanto marketing, mas eu acho que, em qualquer mercado, a presença da propaganda pode, às vezes, ser o boca a boca. Às vezes, pode ser na forma escrita. Em Pompeia, por exemplo, havia anúncios de certas pessoas. O Lupanar de Pompeia era um bordel e lá havia pessoas diversas que eram literalmente expostas na parede pelos serviços que ofereciam.

Em qualquer tipo de marketing, visibilidade é realmente ponto crítico. Normalmente, quanto mais visível é algo na sociedade, maior será o consumo e o apelo para a massa.

Eu penso que, como uma regra, uma forma de fazer o marketing de algo é colocar aquela ideia na mente do maior número possível de pessoas num determinado momento. Hoje, temos a mídia de massa para fazer isso, mas você poderia dizer que algo esperto de se fazer no mundo antigo é: quando você reúne todas aquelas pessoas nos jogos, quando os leva aos espetáculos, ali é quando se consegue atingir o maior número possível de pessoas com um produto.

Hoje, com a mídia de massa, há milhões de espectadores para algo e, por isso, os anúncios são tão eficazes. Eles põem o produto, seu nome e sua imagem na cabeça dos espectadores.

Então, nós podemos deduzir que os gregos e os romanos fizeram isso também.

Enquanto não temos necessariamente uma ideia forte de como os produtos eram anunciados, podemos afirmar que quanto maior a audiência, maior é o lugar para atingir um mercado gigante.

Você costumava dar uma aula sobre a história do mundo por meio do vinho. Você pode falar um pouco a respeito?

Fico feliz que você tenha perguntado, porque Stanford está oferecendo essa aula de novo.

Nos últimos dois anos, nós alternávamos em ter esse curso no campus, num determinado dia ou noite, mas agora oferecemos também on-line!

O famoso trabalho de Platão sobre o filósofo Sócrates, chamado Symposium, era basicamente sobre uma festa de vinho para filósofos. E os gregos falavam dos estágios.

O primeiro copo de vinho que você bebe quebra o gelo, faz com que as pessoas se sintam mais confortáveis. Você coloca um copo de vinho na mão de alguém e, depois de beber um pouco, a pessoa relaxa. É provavelmente efeito da bebida.

O segundo copo, interessantemente, é para filosofia e nós brincamos dizendo que todos acham que ele ou ela é mais profundo depois da segunda taça.

O terceiro é para o amor, porque suas inibições estão agora bem reduzidas; todos estão relaxados.

As barreiras normais que nos impedem de ficar muito relaxados e baixar nossa guarda caem por causa do vinho.

Os primeiros três copos são os bons: conversa, filosofia e amor. E os gregos reconhecem que o terceiro copo é quando você deve parar. O quarto, o quinto e o sexto copos: cuidado, não vá aí!

O quarto copo pode ser para brigar ou para dormir. O último lugar que você quer ir é com o sexto copo: à loucura. O quarto e o quinto às vezes se alternam: dormir e brigar; brigar e dormir. Mas o sexto traz notícias ruins.

Nesse curso, "A história do vinho", nós vamos por todas as partes do mundo. Começamos com a grande antiguidade. Voltamos milhares e milhares de anos para as vinícolas mais antigas do mundo, de 6 mil anos atrás. Vamos para a Mesopotâmia, o Egito. Você sabia que tinha muito vinho na tumba do Rei Tut? Foram colocadas grandes coleções de vinho em seu túmulo. E tinha até listado quem fez a bebida e de que vinícola ela veio.

Então, nós vamos para os gregos, os romanos. Há vinhos maravilhosos pelo mundo. Nesse curso, cobrimos Califórnia, Itália, França, Alemanha, Suíça e os ótimos vinhos da Sicília.

GUY KAWASAKI: A EXPERIÊNCIA DE EMPODERAR PESSOAS

Guy Kawasaki é um guru de inovação, empreendedorismo e marketing. Começou a atuar com tecnologia em 1979 e foi evangelista-chefe da Apple na época do lançamento do Macintosh.

Atualmente, tem a mesma função na Canva, uma startup de design gráfico. Autor de 13 livros, Kawasaki é palestrante e embaixador da Mercedes-Benz. Nesta entrevista, ele conta sobre seu trabalho como evangelista e seu desejo de empoderar as pessoas.

Um propósito, uma missão para melhorar a vida de alguém – esse é um dos temas que você mais reforça nas suas produções. Essa é a fórmula do sucesso?

Eu defino “empoderar as pessoas” como meu mantra. Eu quero fazer isso com minha escrita, meu discurso, meu investimento e meu aconselhamento. E ao empoderar as pessoas, eu acho que posso ajudá-las a fazer do mundo um lugar melhor e isso significa que eu próprio ajudo a fazer do mundo um lugar melhor. Acho que dá certo, porque eu tenho tido sucesso! [Risos]

Quando você define uma missão, a probabilidade de alcançar o sucesso é maior?

Eu não acho que a maior parte das pessoas define uma missão para suas vidas. É comum que as empresas definam sua missão. Mas eu tenho que dizer: 90% das vezes que elas definem a missão, é só pro forma. Isso não define o que elas fazem verdadeiramente.

Se você for à maior parte das grandes companhias nos Estados Unidos e perguntar aos funcionários qual é a missão da empresa deles, eu aposto que a maioria não vai saber – isso se a empresa tiver uma missão definida.

Por isso, eu acredito que, quando você fala em ajudar as pessoas no geral, essa é a melhor missão que poderia existir!

Você poderia dizer que Jesus tem uma missão melhor! [Risos]

No seu livro “The art of the start” (“A arte do começo – O guia definitivo para iniciar seu projeto ou startup”), você diz que o evangelista, cuja palavra tem origem grega, leva boas notícias, mas tem também um poder missionário e um significado religioso. O que você acha sobre isso?

Eu usei uma técnica de evangelismo secular. A palavra de origem grega significa trazer boas notícias. Para os cristãos, a boa notícia é a vida eterna, mas, para mim, ela estava ligada com aumentar a criatividade e a produtividade das pessoas com o Macintosh. E, agora, a boa notícia é permitir que todos se tornem designers gráficos com a Canva.

Eu acho que muitos produtos vêm como boas notícias, mas nem todos têm um evangelista.

Na minha opinião, o que separa um evangelista da maioria das pessoas é que ele coloca os interesses da outra pessoa à frente dos seus.

Eu penso que, se você for de vendas, isso significa que você tem que fazer sua comissão, seu orçamento, sua cota, seu salário. É tudo sobre você. Enquanto isso, um evangelista está pensando como ele pode deixar o outro mais criativo, produtivo, como ele pode tornar a vida do outro melhor. Mas uma consequência natural de ele ser bem-sucedido nisso é que também vai ganhar dinheiro.

Então, quando eu quero aumentar a criatividade e a produtividade das pessoas fazendo-as usar um Macintosh, se eu for bem-sucedido, eu também vou fazer dinheiro, porque elas compraram um Macintosh. Mas, veja, o ponto inicial fundamental era deixar a vida das pessoas melhor e nem todos os vendedores do mundo acreditam que eles devem fazer isso.

Pode dar mais detalhes sobre o ato de evangelizar consumidores?

Basicamente, eu acredito que, quando as pessoas usam o Macintosh, se tornam mais criativas e produtivas. Elas passam a ter documentos, análises e insights melhores. E, hoje, eu creio que, para se comunicar de forma mais efetiva, você deve usar imagens, e muitas pessoas não podem arcar com o custo ou utilizar um Photoshop. Então, a Canva torna a vida delas melhor ao possibilitar que criem designs bonitos.

Eu acredito que todos numa empresa deveriam ser “evangelísticos” no sentido de acreditar que os produtos da companhia tornam a vida das pessoas melhor. Numa empresa como a Canva, todos são “evangelísticos”. No entanto, eu devo ser o único evangelista.

Por que você se considera o único evangelista?

Você desejaria que todos que trabalham numa empresa amassem o que a companhia faz, certo? Esse é o grande objetivo.

Não sei se ainda é verdade, mas, quando eu trabalhava na Apple, as pessoas eram extremamente devotadas à empresa e não importava se você era a recepcionista, o engenheiro, o trabalhador do chão de fábrica. Nós realmente acreditávamos que tornaríamos a vida das pessoas melhor.

Entrando no tema tecnologia, que tipo de big data você acha que é realmente importante para que sejamos capazes de evangelizar um consumidor?

Eu tenho que admitir que não sou um expert em big data. Eu opero e vejo mais pelos meus instintos e eu também acredito que as grandes inovações acontecem, porque você tem uma visão, ou sorte. Mas eu não acho que você inventa produtos incríveis, porque estudou um monte de dados. Se fosse simples assim, haveria muito mais produtos fascinantes.

Hoje, você é mais do que um empreendedor. Você é um influenciador digital no geral, em qualquer área. Você planejou isso?

Não, nada disso foi planejado. Basicamente, eu trabalho duro em tecnologia desde 1979 e, por causa desse trabalho, eu estava no lugar certo, na hora certa com o Macintosh. São vários fatores. Aconteceu de eu ter muita exposição, e, por causa dessa visibilidade, as pessoas me seguem nas mídias sociais. Mas, lá em 1979, eu não tinha um plano.

Eu já escrevi 13 livros, mas posso dizer honestamente que nunca escrevi um livro porque eu pensei que seria mais útil me posicionar como um influenciador. Todo livro que eu escrevi e o que estou escrevendo agora são porque eu tenho algo a dizer, não porque eram um meio para um fim.

Você pode falar mais sobre o novo livro?

Claro! O livro no qual estou trabalhando agora se chama "Wise guy" e é uma coletânea de histórias e experiências da minha vida que, basicamente, influenciaram meu desenvolvimento.

Nós temos ouvido falar muito sobre construção de comunidade. Como a Canva tem trabalhado essa questão?

Nós estamos tentando construir uma comunidade de usuários da Canva. Temos usado mídias sociais, Facebook, bem como um tipo de programa VIP, porque nós queremos mais evangelistas e porque essas pessoas são muito importantes na divulgação do produto e no auxílio à comunidade.

Nós realmente não compramos publicidade. Os melhores produtos não precisam disso, basta o boca a boca. Quanto melhor o produto, menos publicidade você precisa, na minha humilde opinião.

E qual é o papel dessa comunidade?

Eles são evangelistas, eles oferecem auxílio, entusiasmo e conhecimento para outras pessoas.

Nós podemos entrar em contato direto com um número limitado de pessoas, mas temos esses power users que se preocupam em falar conosco e nos dizem que mudanças eles querem ver, etc.

Mais do que oferecer uma experiência, é uma maneira de completar seu produto. Seu produto, aliás, não é apenas o que aparece no site. Ele é também o suporte, as pessoas e o compartilhamento de conhecimento que acontece por causa da comunidade.

Como você se sente por ser uma das pessoas que mudaram o mundo?

[Risos] Eu não mudei o mundo tanto assim, comparado a Barack Obama, por exemplo. Eu ajudei a evangelizar sobre um ótimo computador e um ótimo produto gráfico. Meu trabalho impactou dezenas de milhões de pessoas. Mas não é como se eu fosse Martin Luther King, Nelson Mandela ou Steve Jobs.

Como você quer ser lembrado?

Como alguém que começou a surfar aos 62 anos e se tornou um bom surfista, e alguém que empoderou muitas pessoas.

PARTE III

**E AFINAL, QUAL A
RECEITA DO BOLO?**

Quando dei aula em quatro universidades paulistanas, os alunos de eventos, de planejamento estratégico de marketing, de promoção, publicidade e comunicação queriam uma lista, uma receita ou um botão que, uma vez acessado, tudo acontecesse do nada. E, aí sim, pudessem viver intensamente a adrenalina do evento, que sempre foi muito do que os fascinou nessa área.

Treinando produtores e profissionais de operação do setor, eu também passava por administrar esse tipo de expectativa.

Produtores são viciados em adrenalina e realmente o universo de eventos é mágico, terapêutico.

Artistas, roteiristas, story tellers, som, luz, música, gastronomia... Um universo de entretenimento cheio de pessoas interessantes onde, no fim, todos buscam um estágio de "felicidade".

O tamanho do sorriso do participante dita o sucesso da ativação.

Macacos velhos como eu, só de bater o olho, sabem quem tem o "flair" para eventos. Não sei explicar racionalmente como distinguir quem vai dar certo de quem não vai. Só sei que sei.

Mas apesar de não existir um botão mágico, dado que cada evento é um evento e em cada um deles temos que promover, como você leu aqui, experiências e emoções únicas, há, sim, algumas regras que talvez possam ajudar quem deseja, de alguma forma, atuar na área de eventos e do marketing de experiência.

São as dicas de receita do bolo que, segundo minha própria experiência pessoal, vale você anotar aí no seu caderninho. Não são regras acadêmicas e teóricas. Muito pelo contrário, são estritamente subjetivas e fruto da minha muito particular observação.

Espero que saboreie.

1 - Marketing de experiência, live marketing, evento, ativação, ou seja lá qual o termo ou a subvariedade na qual você queira enquadrar essa atividade, não é só adrenalina.

Tudo, como aprendi na Disney, requer muito planejamento, prototipagem e simulação de alternativas. É, na verdade, mais ciência do que arte. Na Disney, aprendemos o quão importante é segurança vir em primeiro lugar, muito antes que o show. Só podemos oferecer ao público a beleza da princesa na parada, se ela estiver devidamente amarrada, se o carro alegórico estiver com todos os itens de segurança inspecionados, se o tempo permitir e uma série gigante de itens que precisam estar positivados antes de tudo começar. Daí, aprendemos os planos B, C, D, E... X, em cada passo da parada, sendo que tudo precisa ser comunicado a toda equipe, que, por sua vez, precisa operar no automático para controlar situações de pânico. Lee Cockerell sempre diz que uma das experiências mais gratificantes da sua vida foi quando teve que esvaziar o parque em minutos e nenhum acidente ocorreu. Todos sabiam o que fazer e orquestraram os movimentos com graça, sem assustar os visitantes.

2 - Nosso maior amigo se chama checklist. As pessoas querem memorizar o que fazer, mas o ser humano tem um sistema de proteção descoberto pela neurociência que bloqueia o raciocínio em situações de perigo, para que os membros tenham toda a força possível para fugir do risco. Isso é o que chamamos instinto animal e não importa o nível intelectual da pessoa, será assim que ela vai agir. O bloqueio é real e esquecemos o item 2, 6 ou 9 que deveriam estar memorizados. O checklist resolve boa parte dessa necessidade em situações de estresse e coloca a equipe numa "linha de produção". Não

é nessa hora que a criatividade deve ser acionada.

3 - Quando somos chamados para qualquer trabalho é fundamental entender o básico: nosso cliente tem uma dor em algum lugar. O cliente pode até não conhecer o que lhe causa a dor. Mas sabe que está perdendo para a concorrência, que precisa estreitar relacionamento

com revendedores, que os funcionários não estão com a garra necessária, que não houve o engajamento ideal em determinada campanha. Aí, entramos com nosso diagnóstico e a busca comum é entender o que de fato está ocorrendo. Qual a dor e o que está causando a dor. Nossa atividade não é apenas sugerir uma determinada ação, um determinado evento. Antes de dar a solução, é necessária uma imersão no problema.

4 - Quem é realmente o público? O que sabemos dele? É preciso incentivar um grupo específico? Qual mensagem está sendo enviada e como ela está sendo recebida? Quais os canais de comunicação e como eles estão sendo utilizados? Qual o tamanho real desse grupo? Qual seu histórico de relacionamento com a companhia, o produto ou a marca? O que deu certo e errado no passado e por quê? Qual a idade, o sexo, os dados demográficos para entendermos os drivers e as motivações? Sem esse conhecimento, nada caminha. Certamente, nada caminha da forma correta.

5 - Se você quer usar marketing de experiência, primeiro faça uma DR (discussão de relação) com seu cliente. Pense que ele é seu paciente. Precisa estar de acordo com seu diagnóstico para que possam, juntos, chegar ao prognóstico correto. Ele tem suas preferências, sabe onde dói, quais as restrições, o que já foi feito e funcionou e o que não funcionou. Não parta do princípio de que “zero” é o ponto de partida. Respeite o histórico da empresa e da marca. Pense duas vezes antes de falar ao seu cliente que ele está errado. O segredo aqui é conquistar sua cumplicidade e vocês jogarem juntos. Jogar juntos quer dizer jogar com as mesmas regras e, claro, o mesmo budget. Entenda o que ele tem de recursos e negocie em cima disso. Verba não pode ser surpresa. Se existe uma limitação de orçamento, também existe limitação dos recursos a ser utilizados. E se “o tempo” é nosso maior e mais precioso bem, e timing é o que define o sucesso de ações, sugiro potencializar sua utilização, trabalhando em cima de bases transparentes.

Se existe um número limite de gastos, todos precisam estar com foco nele. Trabalhar em equipe significa ter todas as cores de lápis de cera na mesa e desenhar juntos, não? Ou usando a referência médica, curar o que está doendo, para sempre.

6 - Uma vez que se tem tudo alinhado sobre a dor, a causa da dor, quem está causando a dor e quem está com a dor, achar o melhor remédio fica muito mais seguro, certo?

Os remédios são lançamentos, campanhas de incentivo, treinamentos, convenções, filmagens, shows, promoções e várias outras ferramentas que aprendemos a dominar. As dosagens são nacionais ou internacionais, quantidade de pessoas, celebridades, cenografia e elementos potencializadores da experiência. Aqui, sim, a criatividade é bem-vinda e necessária. E, para isso, aprendi, com minha própria experiência de vida (que estou dividindo neste livro com você), que quanto mais viajamos, lemos e nos expomos à vida, mais nossas gavetas mentais se enchem de informações. Cada informação é um dot ou ponto que podemos ligar involuntariamente para construir uma ideia. “Life is all about connecting the dots”, como diz Arno Penzias.

7 - Já falamos sobre planejamento do evento em si, agora precisamos do planejamento operacional. Detalhe do detalhe do detalhe. Quanto mais dominarmos o detalhe, mais encantaremos. Não é só encantar a visão, mas envolver todos os sentidos. Os eventos, essencialmente, precisam ser multissensoriais. A chegada precisa ser uau! e aí cadenciamos com vários elementos, como aromas, que buscam sensações escondidas no cérebro, e cores, que remetem também a emoções positivas, ícones que seu cérebro capta com a visão periférica. Como diz o professor Paul Li, o consciente capta 10% do que acontece no ambiente. O inconsciente mapeia absolutamente tudo para escanear o perigo. A sensação de bem-estar só vem depois que o cérebro der a ordem que o local é danger free e com isso já “pescou” vários outros elementos que a visão não pegou. Isso vai dar o mood para a pessoa no evento. Então, detalhes são a dica. O tipo de comida, por exemplo, vai ditar a reação do corpo, de conforto ou repúdio. Passando a parte poética, agora joga tudo num cronograma! De trás para frente, de

frente para trás, cada detalhe precisa estar relacionado num calendário que faça sentido e que todos da equipe tenham no bolso.

Mesmo quando eles fecham os olhos, ele está lá.

8 - Cadência. Todo show precisa de um maestro. Esse, sim, pode e deve ser criativo.

Essa pessoa precisa sentir o público e ter a flexibilidade e rapidez de raciocínio para se adaptar ao inusitado. Ele pode salvar ou afundar o evento ou a ação, dependendo da sensibilidade, facilidade e agilidade na sua tomada de decisões. Toda orquestra tem apenas um maestro. Em eventos e em experiências, é assim também. Mas cada instrumento da orquestra precisa saber o momento exato de entrar, o que fazer e quando parar. Tudo cadenciado numa única partitura.

9 - O gran finale. Todo evento precisa contar uma história e ela precisa fazer sentido. Pode ser um fragmento de história e deixar a criatividade e o universo de cada um dos participantes e convidados agir por conta própria. Mas tudo precisa estar no planejamento e fazer sentido. A história precisa estar clara ou o cérebro vai limpar a informação, pois precisa de espaço para coisas mais importantes no seu HD. É isto que o sono faz: analisa o que você viu de importante durante o dia e limpa o restante, abrindo espaço para novas experiências. Você quer estar na parte que o cérebro guarda, certo?

E não só a experiência, mas quem proveu a experiência. Jargão de Maya Angelou: “As pessoas vão esquecer o que você disse, o que você fez, mas jamais esquecerão como você as fez se sentirem.”

10 - E, por último, o pós-evento. Temos que tirar learnings de tudo. O que deu certo, o que deu errado. Olhe os gráficos, transforme os dados em informações. O big data está aí para isso. Transforme sua ação numa ferramenta estratégica para as próximas ações.

Adrenalina do evento é legal, mas conectar os dots no fim vai além de legal. É útil para o crescimento do seu produto, serviço. E é o que vai te dar os segredos para a próxima ação, sua experiência com ela.

**Se experiência é tudo, aprenda
permanentemente com a sua.**

I wish you luck!
