

Maria Irene - Grupo A
Sem. 01/06

NAOMI KLEIN

SEM LOGO

A TIRANIA DAS MARCAS EM UM PLANETA VENDIDO

Tradução de Rytta Vinagre

3ª EDIÇÃO



EDITOR A R E C O R D
RIO DE JANEIRO • SÃO PAULO

2003

CAPÍTULO DOIS

A MARCA SE EXPANDE

Como a logomarca ocupou o papel principal

Já que o crocodilo é o símbolo da Lacoste, pensamos que eles podiam estar interessados em patrocinar nossos crocodilos.

— Silvino Gomes, diretor comercial do Zoológico de Lisboa, sobre o programa de patrocínio empresarial criativo da instituição, em março de 1998

Eu estava na quarta série quando o jeans apertado era a coisa mais importante da vida, e minhas amigas e eu passávamos muito tempo olhando o bumbum dos outros à procura das grifes. "Não há nada entre mim e minhas Calvins", assegurava-nos Brooke Shields, e quando nos deitávamos em nossas camisas estilo Ophelia para puxar os fechos de nossos jeans Jordache com ganchos de metal, sabíamos que ela não estava mentindo. Mais ou menos na mesma época, Romi, a mini-Farrah Fawcett da escola, costumava fazer suas rondas entre as filas de carteiras virando a gola de nossos suéteres e camisas pólo. Não era suficiente para ela ver um crocodilo ou um cavaleiro saltando — podia ser uma cópia barata. Ela queria ver a etiqueta por trás do logotipo. Tínhamos apenas oito anos, e o reino de terror das grifes já havia começado.

Cerca de nove anos depois, trabalhei na loja de roupas Esprit, em Montreal, como balconista. As mães chegavam com suas filhas de seis anos e me pediam para ver apenas as camisetas que trouxessem "Esprit" em destaque nas grandes letras de imprensa da marca registrada da empresa. "Ela não quer vestir nada sem um nome", confiavam as mães, se desculhando, enquanto conversávamos nos provadores. Não é segredo que hoje as grifes tornaram-se muito mais onipresentes e invasivas agora. Etiquetas como Baby Gap e Gap Newborn dotam crianças de reconhecimento de marca e transformam bebês em minicartazes. Minha amiga Monica me conta que seu filho de sete anos responde a seu dever de casa não com um X, mas com pequenos swooshs da Nike em vermelho.

20

Até o início dos anos 70, os logotipos em roupas geralmente ficavam escondidos, discretamente colocados na face interna dos colarinhos. Os pequenos emblemas de grife apareceram no lado de fora das camisas na primeira metade do século, mas esses trajes esportivos se restringiam aos campos de golfe e quadras de tênis dos ricos. No final dos anos 70, quando o mundo da moda se rebelou contra o brilho aquariano, a roupa de country-club dos anos 50 tornou-se estilo de massa para os novos pais conservadores e seus filhos mauricinhos. O cavaleiro da Polo de Ralph Lauren e o crocodilo da Izod Lacoste saíram do campo de golfe e dispararam pelas ruas, arrastando o logotipo definitivamente para o lado de fora da camiseta. Esses logos tinham a mesma função social da etiqueta de preço das roupas: todo mundo sabia exatamente quanto o dono da roupa se dispôs a pagar pela distinção. Em meados dos anos 80, à Lacoste e à Ralph Lauren seguiram-se a Calvin Klein, a Esprit e, no Canadá, a Roots: aos poucos o logotipo passou de uma afetação ostentatória a um acessório de moda ativo. O que é mais significativo, o próprio tamanho do logo inflou, de um emblema de 2 centímetros para uma tenda do tamanho do peito. O processo de inflação da logomarca ainda está em andamento, e ninguém é mais inchado que a Tommy Hilfiger, que conseguiu ser a primeira grife de roupas a transformar seus fiéis adeptos em bonecos Tommy ambulantes e falantes em tamanho natural, mumificados em mundos Tommy completamente tomados pela marca.

Essa escalada do papel do logo foi tão drástica que se tomou, em sua essência, uma mudança. Na última década e meia, os logos passaram a ser tão dominantes que transformaram essencialmente as roupas no que parecem ser portadores ocultos das marcas que representam. Em outras palavras, o crocodilo metafórico veio à tona e engoliu a própria camisa.

Essa trajetória espelha a maior transformação que nossa cultura sofreu desde a Sexta-feira de Marlboro, animada por uma debandada de fabricantes que queriam substituir seu desajeitado aparato de produção por marcas transcendentes e infundir em suas marcas mensagens profundas e cheias de significado. Em meados dos anos 90, empresas como a Nike, a Polo e a Tommy Hilfiger estavam prontas para levar a marca ao patamar seguinte: não mais simplesmente conferir sua marca a seus produtos, mas também à cultura externa — ao patrocinar eventos culturais, elas podiam sair pelo mundo e utilizar vários deles como postos avançados. Para essas empresas, o *branding* não era apenas uma questão de agregar valor ao produto. Tratava-se de cobiosamente infiltrar idéias e iconografia

culturais que suas marcas podiam refletir ao projetar essas idéias e imagens na cultura como "extensões" de suas marcas. A cultura, em outras palavras, agregaria valor a suas marcas. Por exemplo, Onute Miller, gerente sênior de marca da Tequila Sauza, explica que sua empresa patrocinou uma exposição de fotografias eróticas de George Holtz porque "a arte representava uma sinergia natural com nosso produto".

O atual expansionismo cultural das marcas vai muito além dos patrocínios corporativos tradicionais: o arranjo clássico em que uma empresa doa dinheiro a um evento em troca da exibição de seu logo em uma faixa ou em um programa. Mais exatamente, é a abordagem da Tommy Hilfiger de impor frontalmente sua marca aplicada agora a paisagens urbanas, música, arte, cinema, eventos comunitários, revistas, esportes e escolas. Este projeto ambicioso torna o logo o foco central de tudo que toca — não em uma peça publicitária ou uma associação oportuna, mas a atração principal.

A publicidade e o patrocínio sempre se voltaram para o uso da imagem para equiparar produtos a experiências culturais e sociais positivas. O que torna diferente o *branding* dos anos 90 é que ele cada vez mais procura retirar essas associações do reino da representação e transformá-las em uma realidade da vida. Assim, a meta não é apenas ter atores mirins bebendo Coca-Cola em um comercial de TV, mas que os estudantes debatam conceitos para a próxima campanha publicitária da Coca-Cola nas aulas de inglês. Isso transcende as roupas cheias de logotipos da Roots, desenhadas para conjurar lembranças de acampamentos de verão, e chega ao ponto de a empresa construir um verdadeiro hotel campestre Roots que se torna uma manifestação em três dimensões do conceito Roots de marca. A Disney transcende sua rede de esportes ESPN, um canal para rapazes que gostam de se sentar em bares gritando diante da TV, e lança uma linha de Bares ESPN com telões de TVs e tudo. O processo de *branding* vai além dos relógios Swatch pesadamente divulgados e lança "o tempo da internet", um novo empreendimento para o Swatch Group, que divide o dia em mil "batidas Swatch". A empresa suíça está agora tentando convencer o mundo on-line a abandonar o relógio tradicional e migrar para seu conceito de tempo de grife sem fusos horários.

Embora nem sempre seja a intenção original, o efeito do *branding* avançado é empurrar a cultura para o fundo do palco e fazer da marca a estrela. Isso não é patrocinar cultura, é ser a cultura. E por que não deveria ser assim?

Se as marcas não são produtos, mas conceitos, atitudes, valores e experiências, por que também não podem ser cultura? Como veremos mais adiante neste capítulo, esse projeto tem sido tão bem-sucedido que os limites entre os patrocinadores corporativos e a cultura patrocinada desapareceram completamente. Mas esta fusão não foi um processo de mão única, com artistas passivos permitindo que corporações multinacionais agressivas os empurrassem para o fundo. Em vez disso, muitos artistas, personalidades da mídia, diretores de cinema e estrelas do esporte vêm se precipitando para fazer frente às corporações no jogo do *branding*. Michael Jordan, Puff Daddy, Martha Stewart, Austin Powers, Brandy e *Guerre nas estrelas* agora espelham a estrutura corporativa de empresas como a Nike e a Gap, e são tão cativadas pela perspectiva de desenvolver e alavancar seu próprio potencial de *branding* quanto os fabricantes baseados em produtos. Assim, o que no passado foi um processo de vender cultura a um patrocinador por um determinado preço foi suplantado pela lógica do "co-branding" — uma parceria fluida entre gente famosa e marcas famosas.

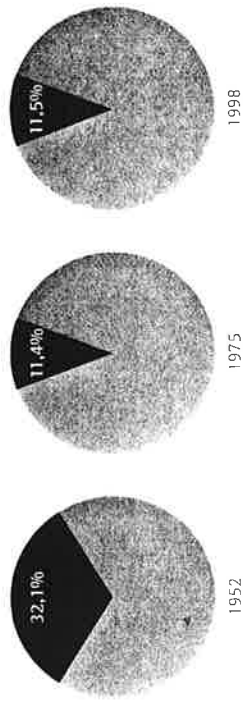
O projeto de transformação da cultura em pouco menos que um conjunto de extensões de marca não teria sido possível sem as políticas de desregulamentação e privatização das três últimas décadas. No Canadá, no governo Brian Mulroney, nos EUA na administração Reagan e na Grã-Bretanha sob Margaret Thatcher (e também em muitas outras partes do mundo), os impostos corporativos foram drasticamente reduzidos, o que erodiu a base de impostos e gradualmente deixou o setor público à mingua (ver Figura 2.1 na p. 57). À medida que os gastos do governo encolhiam, escolas, museus e emissoras de TV ficaram desesperadas para recuperar seus déficits orçamentários e se equilibrar, formando parcerias com empresas privadas. Também não fez mal que o clima político durante essa época assegurasse que quase não houvesse vocabulário para falar apaixonadamente do valor de uma esfera pública não-comercializada. Era a época do bicho-paço do Governo Grande e da histeria do déficit, quando qualquer ato político que não planejasse abertamente aumentar a liberdade das empresas era caluniado como um endosso à falência nacional. Foi contra esse pano de fundo que, em rápida sequência, o patrocínio passou de uma ocorrência rara (na década de 1970) a um setor de crescimento explosivo (em meados dos anos 80), a partir de 1984, com os Jogos Olímpicos de Los Angeles (ver Figura 2.2 na p. 57).

A princípio, esses arranjos pareciam do tipo em que todos ganham: a instituição cultural e educacional em questão recebia fundos, de que muito necessitava, e a empresa patrocinadora era recompensada com alguma forma modesta de reconhecimento público e isenção de impostos. E, na verdade, muitos desses novos arranjos entre o público e o privado não passaram de uma simples e bem-sucedida manutenção de um equilíbrio entre o evento cultural ou a independência da instituição e o desejo de crédito por parte do patrocinador, com frequência ajudando a fomentar um renascimento das artes, acessível ao público em geral. Existentes semelhantes são frequentemente ignorados pelos críticos da comercialização, entre os quais há uma infeliz tendência a encarar qualquer patrocínio como farinha do mesmo saco, como se qualquer contato com uma logomarca de empresa contaminasse a natural integridade de um evento ou causa pública que, do contrário, não se corromperia. Escrevendo em *The Commercialization of American Culture*, o crítico de publicidade Matthew McAllister rotula o patrocínio empresarial de "controle por trás de uma fachada filantrópica".² Escreve ele:

Enquanto exalta a corporação, o patrocínio simultaneamente desvaloriza o que ela patrocina. (...) O evento esportivo, o teatro, o concerto e o programa de televisão públicos tornam-se secundários à promoção porque, na mentalidade do patrocinador e no simbolismo do evento, eles existem para promover. Isso não é arte pela arte, mas arte pela publicidade. Aos olhos do público, a arte é arrancada de seu domínio distinto e teoricamente autônomo e enquadrada no comercial. (...) Sempre que o comercial invade o cultural, a integridade da esfera pública é enfraquecida pela óbvia intromissão da promoção pública.³

Grande parte deste retrato de nossa inocência cultural perdida é ficção romântica. Embora sempre tenham existido artistas que lutaram ferozmente para proteger a integridade de seu trabalho, nem a arte, os esportes ou a mídia jamais foram, ainda que teoricamente, os estados soberanos protegidos que imagina McAllister. Os produtos culturais são e sempre foram os brinquedos favoritos dos poderosos, manipulados por homens de Estado ricos como Gaio Cílnio Mecenas, que lançou o poeta Horácio na profissão de escritor em 33 a.C., e de governantes como Francisco I e a família Medici, cujo amor pelas artes apoiou o status de pintores da Renascença no século XVI. Embora varie o grau de ingerência, nossa cultura foi

Figura 2.1
Impostos corporativos como percentual da receita federal total nos EUA, 1952, 1975 e 1998



Fonte: *Time*, 20 de março de 1987; U.S. Office of Management and Budget; *Revenue Statistics 1965-1996* (edição de 1997), OCDE; Orçamento Federal de 1999. (Para valores canadenses, ver Figura 2.1a, Apêndice, p. 520.)

Figura 2.2
Aumento nos gastos de patrocínio empresarial americano a partir de 1985



Fonte: IEG Sponsorship Report, 22 de dezembro de 1997 e 21 de dezembro de 1998.

construída com base em uma conciliação entre noções de bem público e as ambições pessoais, políticas e financeiras dos ricos e poderosos.

É claro que existem algumas formas de patrocínio corporativo inerentemente insidiosas — a apropriação das artes pela indústria do fumo salta à mente. Mas nem todo acordo de patrocínio deve ser repudiado com tanta facilidade. Não apenas esses ataques generalizados são injustos para com projetos valiosos, como também, o que é talvez mais importante, eles podem nos impedir de ver mudanças no campo. Se todos os arranjos de patrocínio corporativo são considerados igualmente comprometidos, fica fácil não perceber quando o papel da empresa patrocinadora começa a se expandir e mudar — precisamente o que aconteceu na década passada, quando a indústria do patrocínio corporativo global saltou de US\$ 7 bilhões por ano em 1991 para US\$ 19,2 bilhões em 1999.

Quando o patrocínio decolou como substituto dos fundos públicos em meados dos anos 80, muitas empresas que tinham experimentado a prática deixaram de ver o patrocínio como um híbrido de filantropia e promoção de imagem e começaram a tratá-lo mais puramente como instrumento de marketing, e um dos mais eficazes. À medida que seu valor promocional cresceu — e a dependência da receita de patrocínio aumentou no setor cultural — a delicada dinâmica entre patrocinadores e patrocinados começou a mudar, com muitas empresas tornando-se mais ambiciosas em suas exigências por maiores reconhecimento e controle, e até comprando os eventos completamente. As cervejas Molson e Miller, como veremos mais adiante neste capítulo, não se satisfazem mais em ver seus logotipos em faixas em shows de rock. Em vez disso, deram início a um novo tipo de show patrocinado em que as grandes estrelas que se apresentam têm a cena completamente roubada pela marca que a recebe. E embora o patrocínio corporativo seja há muito um esteio em museus e galerias de arte, quando o drops de hortelã Altoids, da Philip Morris, decidiu em janeiro de 1999 que queria entrar no jogo, eliminou o intermediário. Em vez de patrocinar uma exposição existente, a empresa gastou US\$ 250.000 na compra de obras de vinte novos artistas e lançou sua própria Curiously Strong Collection, uma exposição de arte itinerante que brincava com o slogan de marketing da Altoids, "Drops de hortelã curiosamente fortes". Chris Peddy, gerente de marca da Altoids, disse, "Decidimos levá-la ao nível seguinte".⁴

Essas empresas são parte de um fenômeno maior explicado por Lesa Ukman, editor executivo do *International Events Group Sponsorship Report*, a bíblia do setor: "De MasterCard e Dannon a Phoenix Home Life e LaSalle Bank, as empresas

estão comprando propriedades e criando seus próprios eventos. Não é porque queiram entrar no negócio. É porque as propostas de patrocínio que recebem não combinam com suas exigências ou porque tiveram experiências negativas pagando pelo espaço de terceiros."⁵ Há uma certa lógica nessa progressão: primeiro, um grupo selecionado de fabricantes transcende sua ligação com seus produtos práticos, depois, com o marketing elevado ao pináculo de seus negócios, elas tentam alterar o status social do marketing como intervalo comercial e substituí-lo por integração completa.

O efeito mais insidioso desta mudança é que depois de alguns anos de concertos Molson, visitas do papa patrocinadas pela Pepsi, zoológicos Izod e programas de basquete pós-universitários da Nike, todos, de pequenos eventos comunitários a grandes assembleias religiosas, acreditaram "precisar de um patrocinador" para decolar; o mês de agosto de 1999, por exemplo, viu o primeiro casamento com patrocínio empresarial. É o que Leslie Savan, autor de *The Sponsored Life*, descreve como sintoma número um da mentalidade de patrocínio: tornamo-nos coletivamente convencidos não de que as corporações estão pegando carona em nossas atividades culturais e comunitárias, mas de que a criatividade e a congregação seriam impossíveis sem a sua generosidade.

O branding da paisagem urbana

A dispendiosa trajetória do branding se revelou aos londrinos no auto de edificação moral dos feriados de fim de ano em 1997. Começou quando a Regent Street Association descobriu que não tinha dinheiro suficiente para substituir as luzes de Natal que normalmente adornavam a rua durante os feriados. Yves Saint Laurent interveio e generosamente se ofereceu para cobrir os custos da nova decoração em troca de ver sua logomarca nas luzes. Mas quando chegou a época de ligar a iluminação de Natal, parecia que os logos YSL eram muito maiores que o tamanho que fora acordado. A cada passo os compradores eram lembrados pelos sinais luminosos de 5,5 metros de altura de quem lhes tinha trazido o Natal. Os logos foram mais tarde substituídos por outros menores, mas ficou a lição: o papel do patrocinador, como o da publicidade em geral, tem a tendência de se expandir.

Embora os patrocinadores do passado possam ter se satisfeito meramente apoiando eventos comunitários, os construtores de marca ávidos de significado jamais aceitarão esse papel por muito tempo. O branding é, em sua essência, um empreendimento profundamente competitivo, em que as marcas são construídas

não somente contra seus rivais imediatos (Nike *versus* Reebok, Coca-Cola *versus* Pepsi, McDonald's *versus* Burger King, por exemplo), mas contra todas as marcas que ocupam a paisagem urbana, incluindo os eventos e pessoas que estão patrocinando. Esta é talvez a ironia mais cruel do *branding*: a maioria dos fabricantes e varejistas começa a buscar cenários autênticos, causas importantes e eventos públicos caritativos para que essas coisas deem significado a suas marcas. Esses gestos são frequentemente motivados por admiração e generosidade genuínas. Com demasiada frequência, contudo, a natureza expansiva do processo de *branding* termina por levar à usurpação do evento, criando uma situação quintessencial de perdedores em ambos os lados. Não apenas os fãs começam a sentir uma certa alienação em relação a eventos culturais antes acalentados (se não um completo ressentimento contra eles), mas os patrocinadores perdem o que mais necessitam: um sentimento de autenticidade com o qual associar suas marcas.

Foi certamente o que aconteceu com Michael Chesney, o publicitário hip hop que pintou os outdoors canadenses na era do *branding*. Ele adorava a Queen Street West de Toronto — as lojas de roupa modernas, os artistas em todos os pátios e, acima de tudo, a arte do grafite que dominava os muros daquela parte da cidade. Para Chesney, foi um pequeno passo do crescente interesse público pelo valor cultural do grafite à tomada comercial daquele bolsão de espaço marginal — um espaço utilizado e reutilizado pelos despossuídos para expressão política e cultural em toda cidade do mundo.

Para começar, Chesney se considera um parente distante dos garotos do grafite — embora menos um primo do que um tio rico. Em sua opinião, como artista comercial e homem de vendas de outdoors, ele era também uma criatura das ruas, porque embora tivesse pintado para clientes corporativos, ele, como os artistas do grafite, deixou sua marca nas paredes. Foi nesse contexto que Chesney foi o primeiro a adotar a prática publicitária da "conquista dos prédios". No final dos anos 80, a Murad, empresa de Chesney, começou a pintar diretamente nas paredes dos prédios, deixando que o tamanho de cada estrutura ditasse as dimensões da peça publicitária. A idéia remontava aos murais da Coca-Cola da década de 1920 nos armazéns de esquina e a fábricas urbanas do início da era industrial e lojas de departamentos que pintavam seus nomes e logomarcas em caracteres gigantes na fachada de seus prédios. As paredes que Chesney vendeu à Coca-Cola, à Warner Brothers e à Calvin Klein eram um pouco maiores, contudo, alcan-

cando o auge em um outdoor de colossais 1.800 metros quadrados dando para um dos cruzamentos mais movimentados de Toronto. Aos poucos a publicidade contornava as esquinas dos prédios de forma a cobrir não apenas uma parede, mas todas: a publicidade como edifício.

No verão de 1996, quando a Levi Strauss escolheu Toronto como mercado teste de sua nova linha de jeans SilverTab, Chesney fez sua mais audaciosa exposição: ele a chamou de "conquista da Queen Street". Entre 1996 e 1997, a Levi's aumentou seus gastos em publicidade em outdoors em assustadores 301 por cento — e Toronto recebeu grande parte da safra.⁶ Durante um ano, como peça central da mais cara campanha de publicidade em outdoors da história do Canadá, Chesney pintou sua amada rua de prata. Comprou as fachadas de quase todos os prédios do trecho mais movimentado da Queen e transformou-as em outdoors da Levi's, aumentando sua extravagância publicitária ainda mais, com extensões em 3D, espelhos e néon. Foi o maior triunfo da Murad, mas a conquista representou alguns problemas para Michael Chesney. Quando passei um dia com ele na lucrativa operação SilverTab, ele mal podia andar pela Queen Street sem esbarrar com alguém furioso com a invasão. Depois de se esquivar de alguns petardos, ele me contou uma história de conflito com uma conhecida: "Ela disse, 'você conquistou a Queen Street'. Ela estava realmente quase chorando e eu também, meu coração aos saltos, e ela estava mesmo arrasada. Mas o que se pode fazer? É o futuro, não é mais a Queen."

Quase toda grande cidade viu alguma variação da conquista publicitária em 3D, se não em prédios inteiros, então em ônibus, bondes ou táxis. Às vezes é difícil, entretanto, expressar a insatisfação com essa expansão das marcas — afinal, a maior parte desses lugares e veículos vem carregando alguma forma de publicidade há décadas. Mas, em algum ponto ao longo da linha, a ordem se inverteu. Agora os ônibus, bondes e táxis, com a ajuda da tecnologia digital de imagens e grandes adesivos em vinil, tomaram-se publicidade sobre rodas, conduzindo o rebanho de passageiros encerrados em grandes barras de chocolate e embalagens de chicle, assim como a Hilfiger e a Polo transformaram as roupas em cartazes para vestir da marca.

Se essa expansão insidiosa da publicidade parece mera questão de semântica quando aplicada a táxis e camisetas, suas implicações são muito mais sérias quando vistas no contexto de outra tendência de marketing: o *branding* de bairros e cidades inteiros. Em março de 1999, o prefeito de Los Angeles, Richard Riordan,

revelou um plano para revitalizar as áreas pobres do centro da cidade, muitas ainda marcadas pelos distúrbios de 1992 que se seguiram ao veredicto do caso Rodney King: as corporações adotariam uma parte arruinada da cidade e "marcariam" sua recuperação. Temporariamente, os patrocinadores do Genesis L.A., como projeto foi chamado — entre eles o BankAmerica e a Wells Fargo & Co. —, tinham apenas a opção de ver os locais recebendo seu nome, como as arenas esportivas patrocinadas. Mas, se a iniciativa seguisse a trajetória de expansão de marca vista em outros lugares, em breve as empresas patrocinadoras poderiam assumir papéis politicamente mais poderosos nessas comunidades.

A ideia de uma cidade ou bairro totalmente privatizado e "marcado" não é tão absurda hoje quanto era há somente alguns anos, como podem atestar os habitantes da cidade da Disney, a Celebration, na Flórida — e como os cidadãos de Cashmere, em Washington, rapidamente aprenderam. Uma cidade apática de 2.500 pessoas, Cashmere tinha como sua principal indústria a fábrica de doces Liberty Orchard, que produziu caramelos Aplets e Cotlets desde sua fundação em 1918. Tudo muito bom até a Liberty Orchard anunciar em setembro de 1997 que manteria todos às favas a menos que a cidade concordasse em se transformar em uma atração turística 3D para as marcas americanas Aplets e Cotlets, além de dispor placas ao longo da rodovia e converter o centro comercial em loja de presentes da empresa. *The Wall Street Journal* relatou o resgate exigido pela empresa:

Eles querem que todas as placas na estrada e a correspondência oficial da cidade digam "Cashmere, Lar dos Aplets e Cotlets". Pediram que uma das duas principais ruas da cidade fosse mudada para Cotlets Avenue, e a outra fosse rebatizada de Aplets Avenue. A fabricante de doces também quer que o prefeito e a câmara vendam a prefeitura a ela, construa novos estacionamentos e possivelmente partam para o mercado de títulos para começar uma campanha turística em nome da sede mundial de uma empresa que diz que sua história é um "resumo da América".

O branding da mídia

Embora exista uma trajetória clara em todas essas histórias, há pouco propósito, nesse estágio de nossa história patrocinada, em imaginar um passado mítico sem marcas ou algum futuro utópico não comercial. O branding torna-se problemáti-

co — como em muitos casos que já discutimos — quando a balança pende drasticamente em favor da marca patrocinadora, despojando a cultura que a recebe de seu valor inerente e tratando-a como pouco mais que um instrumento de promoção. É possível, entretanto, que se desenvolva um relacionamento mais equilibrado — em que patrocinador e patrocinado conservem seu poder e em que limites claros sejam traçados e protegidos. Como jornalista, sei que a cobertura crítica, independente — e mesmo anticorporativa — aparece na mídia de propriedade das empresas, espremida, não obstante, entre a propaganda do carro e do fumo. Estão esses artigos contaminados por seu contexto impuro? Sem dúvida. Mas se a meta é o equilíbrio (em lugar da pureza), então é possível que a mídia impressa, onde começaram as primeiras campanhas de publicidade de massa, possa dar algumas lições importantes sobre como lidar com o programa expansionista do branding.

É sabido que muitos publicitários reagem mal a conteúdo controverso, retirando suas peças publicitárias quando são criticados mesmo ligeiramente e sempre procuram obter os chamados valores agregados — tomadas para seus fios em guias de compras e páginas de moda. Por exemplo, a S. C. Johnson & Co. estipula que sua publicidade em revistas femininas "não deve

estar junto de artigos extremamente controversos ou material contrário à natureza/material do produto divulgado", enquanto os diamantes De Beers exigem que sua publicidade fique longe de qualquer "notícia desagradável ou editorial com tema antiamor/romance".⁸ E até 1997, quando a Chrysler publicava um anúncio, exigia ser "alertada antecipadamente de todo e qualquer conteúdo editorial que incluisse questões sexuais, políticas e sociais ou qualquer editorial que possa ser interpretado como provocativo ou ofensivo".⁹ Mas os publicitários nem sempre seguem este caminho: histórias controversas conseguem ser impressas e vão ao ar, mesmo as que são perigosas para os maiores anunciantes. Em sua forma mais ousada e descompromissada, a mídia jornalística pode proporcionar modelos viáveis para a proteção do interesse público mesmo sob forte pressão corporativa, embora essas batalhas sejam com frequência travadas a portas fechadas. Por outro lado, na pior das hipóteses, a mesma mídia mostra o quão profunda pode ser a distorção dos efeitos do branding em nosso discurso público — parti-

Apelo a todos os produtores que não lancem filmes "patrocinados": (...) Acreditem, se empurrarem a publicidade por suas goelas, e entupirem seus olhos e ouvidos com ela, darão origem a um ressentimento que um dia arruinará seus negócios.

— Carl Laemmle, da Universal Pictures, 1931

cularmente porque o jornalismo, como qualquer outro segmento de nossa cultura, está sob constante e crescente pressão para se fundir com as marcas.

Parte dessa pressão crescente provém da explosão de projetos de mídia patrocinados: revistas, web sites e programas de televisão que convidam patrocinadores corporativos a se envolver no estágio de desenvolvimento de um empreendimento. Esse foi o papel que a Heineken desempenhou na música britânica e no programa de cultura jovem *Hotel Babylon*, que foi ao ar na ITV. Em um incidente constrangedor em janeiro de 1996, vazou para a imprensa um memorando de um executivo da Heineken onde ele censurava os produtores por "heinekenizar" de forma insuficiente o programa quando ele não estava no ar. Especificamente, Justus Kos objetou a que membros masculinos do público bebessem vinho em vez de "bebidas masculinas como cerveja, uísque", observando que "mais evidência de cerveja não é apenas requerida, mas necessária" e reclamando que o apresentador do programa "não deve atrapalhar as colunas de cerveja quando apresentar os convidados". Mais incendiária foi a queixa do executivo de que havia "uma proporção alta demais de negros na plateia".¹⁰ Depois que a controvérsia ganhou a imprensa, o CEO da Heineken, Karel Vuursteen, se desculpou publicamente.

Outro escândalo de patrocinador surgiu durante os Jogos Olímpicos de Inverno em Nagano, Japão, quando a repórter investigativa da CBS Roberta Baskin viu seus colegas do departamento de esportes da CBS cobrir os jogos com jaquetas adornadas com logotipos da Nike. A Nike era o patrocinador oficial da cobertura em rede da Olimpíada e forneceu aos noticiários e repórteres acessórios com seu logo porque, de acordo com o porta-voz da Nike, Lee Weinstein, "nos ajuda a criar consciência de nossos produtos". Baskin ficou "consternada e constrangida" que os repórteres da CBS parecessem estar endossando os produtos da Nike, não somente porque isso representava uma ruptura da distinção entre editorial e publicidade, mas porque dois anos antes Baskin havia transmitido uma reportagem nos noticiários sobre maus-tratos físicos a trabalhadores na fábrica de calçados da Nike no Vietnã. Ela acusou a emissora de impedi-la de fazer uma sequência e de usar uma reprise da história original por causa de seu acordo de patrocínio com a Nike. O presidente da CBS News, Andrew Heyward, negou veementemente estar cedendo a pressões do patrocinador, chamando as alegações de Baskin de "totalmente despropositadas". Ele retirou as jaquetas da Nike de seus repórteres de notícias no meio dos jogos, mas o departamento de esportes continuou a usar as suas.

De certa forma, essas histórias são simplesmente versões aumentadas do mesmo velho cabo-de-guerra entre editorial e publicidade que os jornalistas enfrentam há 125 anos. Cada vez mais, contudo, as corporações não apenas pedem aos editores e produtores que se tornem suas agências de publicidade *de facto*, bolando formas de divulgar seus produtos em artigos e fotografias, elas também pedem às revistas que se tornem suas verdadeiras agências de publicidade, ajudando-as a criar as peças publicitárias publicadas em suas páginas. Mais e mais revistas estão transformando seus escritórios em empresas de pesquisa de mercado e seus leitores em grupos de foco em um esforço de obter o acalentado "valor agregado" que podem oferecer a seus clientes: informação demográfica altamente detalhada sobre seus leitores, reunida através de extensos levantamentos e questionários.

Em muitos casos, as revistas usam a informação do leitor para planejar peças publicitárias estreitamente orientadas para seus clientes. A revista *Details*, por exemplo, projetou uma história em quadrinhos cômica/publicitária de 24 páginas em outubro de 1997, com produtos como colônia Hugo Boss e jeans Lee entrelaçados em uma história sobre as aventuras diárias de um patinador profissional. Na página seguinte a cada trecho da história, a verdadeira propaganda da empresa aparecia.

A ironia desses experimentos de *branding* é claro, é que eles somente parecem tornar as marcas mais indignadas com a mídia que as hospeda. Inevitavelmente, as marcas de estilo de vida começam a perguntar por que, antes de mais nada, elas precisam se ligar ao projeto de mídia de alguém. Por que, mesmo depois de provar que elas podem fazer parte da revista de mais estilo e mais moderna, elas devem ser mantidas à distância ou, pior, marcadas com a palavra "publicidade", como os alertas do Ministério da Saúde nos maços de cigarro? Assim, com as revistas de estilo de vida parecendo-se cada vez mais com catálogos para *designers*, os catálogos para *designers* começaram a se parecer cada vez mais com revistas: a Abercrombie & Fitch, J. Crew, Harry Rosen e Diesel assumiram o formato de um livro de histórias infantis, onde os personagens brincam com tramas mal elaboradas.

A fusão entre mídia e catálogo alcançou um novo pico com o lançamento do drama adolescente para TV *Dawson's Creek* em janeiro de 1998. Não somente todos os personagens vestem roupas J. Crew, não apenas o cenário náutico batido pelo vento faz com que eles pareçam ter saído das páginas de um catálogo J. Crew, e não apenas os personagens declamam diálogos como "Ele parece ter

saído de um catálogo J. Crew", mas o elenco também apareceu na capa do catálogo J. Crew de janeiro. Dentro do novo "revistólogo de estilo livre" os jovens atores são retratados em barcos a remo e em docas — parecendo ter saído do cenário de um episódio de *Dawson's Creek*.

Para saber a origem desse tipo de ambição de marca, você tem de ir ao mundo on-line, onde nunca houve realmente algum pretensão muro entre o editorial e a publicidade. Na web, a linguagem de marketing alcançou seu nirvana: a publicidade sem publicidade. Na maioria dos casos, as versões on-line de mídia exibem a publicidade diretamente em faixas similares a suas versões em papel e TV e rádio, mas muitas peças de mídia também usaram a net para cruzar a linha entre editorial e publicidade muito mais agressivamente do que poderiam no mundo não-virtual. Por exemplo, no site da *Teen People*, os leitores podem clicar e encomendar cosméticos e roupas à medida que lêem sobre eles. No site da *Entertainment Weekly*, os visitantes podem clicar e encomendar os livros e CDs que estão sendo criticados. No Canadá, *The Globe and Mail* atraiu a ira de livreiros independentes com a versão on-line de sua seção de crítica literária, a *ChaptersGLOBE.com*. Depois de ler as críticas do *Globe*, os leitores podiam clicar e pedir livros diretamente da cadeia *Chapters* — uma parceria resenhista/varejista que formou "a maior livraria on-line do Canadá". A parceria do *New York Times* com a *Barnes & Noble* resultou em controvérsias semelhantes nos Estados Unidos.

Esses sites são exemplos relativamente inofensivos de integração *branding*-conteúdo que está ocorrendo na net. Cada vez mais os sites são criados por "desenvolvedores de conteúdo", cujo papel é produzir editorial que se transforme em um confortável lar publicitário para clientes desenvolvedores de marcas. Uma empresa nesse empreendimento on-line é a *Parent Soup*, criada pelo desenvolvedor de conteúdo "Village" para a *Fisher-Price*, a *Starbucks*, a *Procter and Gamble* e a *Polaroid*; ele se chama de "comunidade de pais" e tenta imitar um newsgroup conduzido pelo usuário, mas quando os pais vão à *Parent Soup* em busca de aconselhamento, recebem sábios conselhos "marcados" como: a maneira de melhorar a auto-estima de seu filho é tirando polaróides dele. Não é necessário intimidar ou subornar os editores — basta publicar conteúdo do tipo faça você mesmo, com peças publicitárias pré-integradas.

O site da internet *Absolut Kelly* de 1997, da vodca *Absolut*, foi uma pré-estréia precoce da direção que a mídia "marcada" estava tomando. A destilaria há muito havia solicitado a artistas gráficos, estilistas de moda e romancistas criações origi-

nais centradas na marca para usar em sua propaganda — mas essa era diferente. Na *Absolut Kelly*, somente o nome do site divulgava o produto; o restante era um trecho ilustrado do livro *Out of Control*, do editor da *Wired* Kevin Kelly. Isso, ao que parecia, era o que os gerentes de marca aspiravam há muito tempo: que suas marcas se tornassem tranquilamente integradas ao coração da cultura. Certamente os fabricantes lançarão comerciais ruidosos se estiverem do lado errado da divisão comércio/cultura, mas o que eles realmente querem é que suas marcas ganhem o direito de ser aceitas, não apenas como arte publicitária, mas simplesmente como arte. Fora da internet, a *Absolut* ainda é a maior anunciante da *Wired*, mas on-line a *Absolut* é a anfitriã, e o editor da *Wired* o ator coadjuvante.

Em vez de apenas financiar o conteúdo de alguém, em toda a net as corporações estão experimentando o papel cobicadíssimo de ser "provedores de conteúdo": o site da *Gap* oferece dicas de viagem, a *Volkswagen* oferece trechos gratuitos de música, a *Pepsi* incita os visitantes a baixar videogames e a *Starbucks* oferece uma versão on-line de sua revista, a *Joe*. Toda marca com um site na web tem seu próprio distribuidor de mídia virtual — uma cabeça-de-ponte a partir da qual se expandir em outra mídia não-virtual. O que está se tornando claro é que as corporações não estão apenas vendendo seus produtos on-line, estão vendendo um novo modelo para o relacionamento de mídia com patrocinadores corporativos e financiadores. A internet, graças a sua natureza anárquica, criou o espaço para esse modelo ser estabelecido rapidamente, mas os resultados são claramente para exportação off-line. Por exemplo, cerca de um ano depois do lançamento de *Absolut Kelly*, a empresa atingiu a plena integração editorial na revista *Saturday Night*, quando a página final de um trecho de nove páginas do romance *Barney's Version*, de Mordecai Richler, envolvia a silhueta de uma garrafa de *Absolut*. Não era uma peça publicitária, era parte da história, todavia ao pé da página estavam as palavras "Absolut Mordecai".¹¹

Embora as revistas e os programas de televisão individualmente estejam começando a ver a luz do *branding*, é uma rede de TV, a MTV, o modelo para a completa integração da mídia de marca. A MTV começou patrocinada, como uma *joint-venture* entre a *Warner Communications* e a *American Express*. No início, a MTV não era apenas uma máquina de marketing para os produtos que divulga — ininterruptamente (fossem estes produtos para a pele ou os discos que promove com seus vídeos); era também uma propaganda 24 horas para a própria MTV: a primeira rede verdadeiramente de grife. Embora tenham surgido dezenas de

imitadores desde então, a brilhante idéia original da MTV, como qualquer profissional de marketing lhe dirá, é que os espectadores não assistiam a programas, simplesmente assistiam à MTV. "Para nós, a MTV era a estrela", disse Tom Freston, fundador da rede.¹² Assim, os publicitários não queriam apenas fazer propaganda na MTV, queriam *co-brand* com a emissora de formas ainda inimagináveis para a maior parte das outras redes: programas de perguntas e respostas, debates, filmes, shows, cerimônias de entrega de prêmios, os cliques mais votados, lançamentos de filmes, cartões de crédito e mais.

O modelo do meio-como-marca que a MTV aperfeiçoou foi desde então adotado por quase todo grande *media outlet*, sejam revistas, estúdios de cinema, redes de televisão ou programas individuais. A revista hip hop *Vibe* se expandiu para a televisão, desfiles de moda e seminários de música. A Fox Sports anunciou que quer sua nova linha de roupas masculinas fique no mesmo nível que a Nike: "Esperamos ver a atitude e o estilo de vida da Fox Sports fora da TV e nas costas dos homens, criando uma nação de cartazes ambulantes", disse David Hill, CEO da Fox Broadcasting.

A investida para a gestão de marcas foi mais drástica na indústria do cinema. Ao mesmo tempo em que o produto de marca colocado nos filmes tornou-se um veículo de marketing indispensável para empresas como a Nike, a Macintosh e a Starbucks, os próprios filmes estão sendo cada vez mais conceitualizados como "patrimônios de mídia de marca". Conglomerados de entretenimento recentemente fundidos estão sempre procurando por linhas que costurem suas propriedades disparem em teias interpromocionais e, em sua maioria, essa linha é a fama gerada por sucessos de Hollywood. Os filmes criam estrelas para promoção conjunta em livros, revistas e TV, e também proporcionam veículos para que astros do esporte, da televisão e da música "estendam" suas próprias marcas.

Explorarei o legado cultural desse tipo de produção orientada para a sinergia no Capítulo 9, mas também há um impacto mais imediato, que tem forte relação com o fenômeno do desaparecimento do "espaço" cultural não-comercializado com o qual esta seção se preocupa. Com gerentes de marca vendo-se com criadores sensíveis de cultura, e criadores de cultura adotando as inflexíveis táticas de negócios dos criadores de marca, uma drástica mudança está ocorrendo na mentalidade. Qualquer que seja o desejo de proteger um programa de televisão da demasiada interferência do patrocinador, um gênero musical emergente do comercialismo crasso ou uma revista do controle aberto dos publicitários, ele

tem sido menosprezado pelo imperativo maníaco do *branding*: disseminar seu próprio "significado" de marca através dos meios necessários, freqüentemente em parcerias com outras marcas poderosas. Nesse contexto, a marca *Dawson's Creek* se beneficia ativamente de sua exposição no catálogo J. Crew, a marca Kelly torna-se mais forte com sua associação com a marca Absolut, a marca da revista *People* obtém distinção com uma associação estreita com a Tommy Hilfiger, a *Phantom Menace* vincula sua venda à Pizza Hut, e a Kentucky Fried Chicken e a Pepsi são inestimáveis promoções da marca *Guerra nas estrelas*. Quando a consciência de marca é a meta compartilhada por todos, a repetição e a visibilidade são as únicas medidas verdadeiras de sucesso. A jornada até esse ponto de plena integração entre publicidade e arte, marca e cultura, levou a maior parte desse século para ser alcançada, mas o ponto sem volta, quando chegou, foi inequívoco: abril de 1998, o lançamento da campanha Gap-Khakis.

O branding da música

Em 1993, a Gap lançou sua campanha "Quem vestiu cáqui?", apresentando antigas fotografias de figuras da contracultura como James Dean e Jack Kerouac em calças bege. A campanha utilizava a fórmula de cooptação policial: pegue um artista *cool*, associe a música com sua marca, espere que enfraqueça e torne-se *cool* também. Isso inflamou os debates habituais sobre o marketing de massa de rebeldia, como a presença de William Burroughs em uma propaganda da Nike fez na mesma época.

Avancemos para 1998. A Gap lança sua propaganda revolucionária Khakis Swing: um pequeno e exuberante videoclipe para "Jump, Jive 'n' Wall" — e, não obstante, um grande videoclipe. A questão de se essa propaganda estava "cooptando" a integridade artística da música não tinha sentido algum. Os comerciais da Gap não tiram vantagem do *revival* swing retrô — pode-se argumentar com segurança que eles *causaram* o *revival* swing. Poucos meses depois, quando o cantor e compositor Rufus Wainwright apareceu em uma propaganda de Natal da Gap, suas vendas explodiram, tanto que sua gravadora começou a promovê-lo como "o cara da propaganda da Gap". Macy Gray, a nova "Garota do Momento" R&B, também teve sua grande chance em uma propaganda da Baby Gap. E em vez de as peças publicitárias da Gap Khakis parecerem versões caras de cliques da MTV, parecia que da noite para o dia todo clipe na MTV — de Brandy a Britney Spears e Backstreet Boys — era uma propaganda da Gap; a empresa foi a pioneira

em sua estética, que transbordou para a música, outras peças publicitárias, e mesmo filmes como *Matrix*. Depois de cinco anos de intenso *branding* de estilo de vida, a Gap, como ficou claro, está tanto no negócio de criação de cultura quanto os artistas em sua propaganda.

Por sua vez, muitos artistas agora tratam empresas como a Gap menos como párias abastados que tentam criar sua distinção do que como outro meio que podem explorar a fim de promover suas próprias marcas, junto com o rádio, os videocliques e as revistas. "Temos de estar em toda parte. Não podemos ser afetados demais em nosso marketing", explica Ron Shapiro, vice-presidente executivo da Atlantic Records. Além disso, uma grande campanha publicitária da Nike ou da Gap penetra em mais cantos da cultura do que um vídeo em pesada exibição na MTV ou um artigo de capa na *Rolling Stone*. É por isso que pegar carona nas costas dessas blitzes de campanha — Fat Boy Slim em propagandas da Nike, Brandy em comerciais da Cover Girl, Lil' Kim fazendo raps para a Candies — tornou-se, segundo anunciou a *Business Week* com grande júbilo, "a lista de sucessos do rádio de hoje".¹³

É claro que o *branding* da música não é uma história de inocência perdida; os músicos têm cantado *jingles* publicitários e feito acordos de patrocínio desde os primeiros dias do rádio, bem como têm tido suas canções tocadas em estações comerciais de rádio e feito acordos com gravadoras multinacionais. Em toda a década de 1980 — a década da música do *straight-up skill* — estrelas do rock como Eric Clapton cantaram em comerciais de cerveja, e *pop stars* cantaram em comerciais de refrigerante: George Michael, Robert Plant, Whitney Houston, Run-DMC, Madonna, Robert Palmer, David Bowie, Tina Turner, Lionel Richie e Ray Charles fizeram propaganda da Pepsi ou da Coca, enquanto hinos dos anos 60 como "Revolution", dos Beatles, tomaram-se música de fundo para comerciais da Nike.

Durante o mesmo período, os Rolling Stones fizeram a história da música dando início à era da turnê de rock patrocinada — e convenientemente, 16 anos depois, ainda são os Stones que estão liderando a mudança para a mais recente inovação em rock corporativo: a banda como extensão de marca. Em 1981, a Jovan — uma empresa de perfumes distintamente nada rock-and-roll — patrocinou uma turnê dos Rolling Stones em estádios, o primeiro acordo desse tipo, obedecendo porém aos padrões de hoje. Embora a empresa tenha colocado seu logo em peças publicitárias e faixas, houve uma clara distinção entre a banda que

havia escolhido "se vender" e a empresa que pagara uma enorme soma para se associar com a rebeldia inerente do rock. Esse *status* subordinado pode ter sido bom para uma empresa que apenas buscava promover produtos, mas quando o estilista Tommy Hilfiger decidiu que a energia do rock e do rap se tornaria sua "essência de marca", ele estava procurando uma experiência integrada, mais sintetizada com sua própria busca de identidade transcendente. Os resultados foram evidentes na turnê Bridges to Babylon dos Stones patrocinada pela Tommy Hilfiger. Não apenas a Hilfiger fechou um contrato para vestir Mick Jagger, como também fez o mesmo acordo com a artista que abria o espetáculo, Sheryl Crow — no palco, ambos atuaram como modelos para artigos da nova coleção da Tommy, "Rock 'n' Roll Collection".

Foi apenas em janeiro de 1999, contudo — quando Hilfiger lançou a campanha publicitária para a turnê No Security dos Stones —, que a plena integração marca-cultura foi alcançada. Nas peças publicitárias, jovens e resplandecentes modelos da Tommy foram retratados em página inteira "assistindo" a um concerto dos Rolling Stones que acontecia na página oposta. As fotos dos membros da banda tinham um quarto do tamanho da dos modelos. Em alguns desses anúncios, os Stones não estavam em parte alguma, e viam-se os modelos da Tommy sozinhos posando com suas próprias guitarras. Em todos os casos, os anúncios mostravam um logo híbrido da famosa língua vermelha dos Stones sobre a bandeira vermelha, azul e branca que é a marca registrada da Tommy. O mais interessante era, "Tommy Hilfiger apresenta a turnê No Security dos Rolling Stones" — sem mostrar as datas e os locais de nenhum show, apenas os endereços das lojas Tommy.

Em outras palavras, não foi patrocínio de rock, foi "publicidade *live-action*", uma mistura de teatro e RPG, como o consultor de mídia Michael J. Wolf descreveu as peças publicitárias.¹⁴ Estava claro a partir do projeto de campanha que a Hilfiger não estava interessada em comprar uma parte do show de alguém, mesmo que fossem os Rolling Stones. O show é só o cenário, poderosamente exibindo a verdadeira essência rock-and-roll da marca Tommy; apenas uma parte do projeto maior da Hilfiger de cavar um lugar no mundo da música, não como patrocinador, mas como participante — como a Nike conseguiu no mundo dos esportes.

O *branding* Hilfiger/Stones é somente o exemplo mais evidente do novo relacionamento entre bandas e patrocinadores que está arrebatando a indústria da música. Por exemplo, foi preciso apenas um pequeno passo para que a Volkswagen — depois de usar música eletrônica avançada em sua propaganda do novo

Fusca — lançasse o DriversFest '99, um festival de música com a marca VW em Long Island, Nova York. O DriversFest compete em vendas de ingressos com o Mentos Freshmaker Tour, um festival de música itinerante de dois anos de duração de propriedade e marca de um fabricante de drops de hortelã — no web site da Mentos, os visitantes são convidados a votar nas bandas cujo show querem ver. Como o web site Absolut Kelly e a exposição de arte Curiously Strong da Altoids, este não é um evento patrocinado: a marca é a infra-estrutura do evento; os artistas são seu tapa-buraco, uma inversão da dinâmica de poder que faz com que qualquer discussão da necessidade de proteger o espaço artístico não-comercializado pareça irremediavelmente ingênua.

Essa dinâmica emergente é mais clara nos festivais de marca que estão sendo desenvolvidos pelos grandes fabricantes de cerveja. Em vez de meramente aparecerem em anúncios de cerveja, como provavelmente teriam feito nos anos 80, Hole, Soundgarden, David Bowie e os Chemical Brothers agora fazem shows em casas de espetáculos de propriedade de cervejarias. A Molson Breweries, que possui 50 por cento da única promotora de shows do Canadá, a Universal Concerts, tem seu nome promovido toda vez que uma estrela do rock ou do pop sobe ao palco no Canadá — seja através de seu braço promocional Molson Canadian Rocks ou de uma miríade de lugares: Molson Stage, Molson Park, Molson Amphitheatre. Nos primeiros dez anos foi um bom arranjo, mas em meados dos anos 90 a Molson estava cansada de ter a cena roubada. As estrelas do rock tinham a irritante tendência de se apropriar dos refletores e, pior do que isso, algumas vezes chegavam a insultar seus patrocinadores no palco.

Claramente farta, a Molson fez seu primeiro Blind Date Concert. O conceito, que foi exportado dos EUA pela empresa irmã Miller Beer, é simples: promovia um concurso em que os vencedores assistirão a um show exclusivo montado pela Molson e a Miller em um pequeno clube — muito menor do que os lugares onde se poderia ver essas megastrelas. E aqui está o gancho: mantenha o nome da banda em segredo até que ela pise no palco. Isso aumenta a expectativa com relação ao show (ajudada por campanhas publicitárias nacionais que criam essa expectativa), mas o nome nos lábios de todos não é David Bowie, os Rolling Stones, Soundgarden, INXS ou qualquer das outras bandas que tocaram nos Dantes, o nome é Molson e Miller. Ninguém, afinal, sabe quem vai tocar, mas todos sabem quem está encenando o espetáculo. Com o Blind Date, a Molson e Miller inventaram uma forma de equacionar suas marcas com músicos extremamente

populares, enquanto ainda mantêm sua margem competitiva sobre as estrelas. "De uma forma curiosa", diz Steve Herman, da Universal Concerts, "a cerveja é maior do que a banda."¹⁵

As estrelas do rock, transformadas em mercenários na festa de *bar mitzvah* da Molson, continuaram a encontrar poucas e melancólicas formas de se rebelar. Quase todo músico que tocou em um Blind Date fez o seu papel: Courtney Love disse a um repórter, "Deus abençoe a Molson. (...) Eu faço minha ducha com ela".¹⁶ Johnny Lydon, dos Sex Pistols vociferou, "Obrigado por seu dinheiro" no palco, e Chris Cornell, do Soundgarden, disse à multidão, "E, estamos aqui por causa de uma porra de cerveja... a Labatt's". Mas os ataques de raiva eram incidentais ao evento principal, em que a Molson e a Miller eram as verdadeiras estrelas do rock e não importava como se comportavam aquelas petulantemente bandas de aluguel.

Jack Rooney, vice-presidente de marketing da Miller, explica que seu orçamento de promoção de US\$ 200 milhões é orientado para o planejamento de novas e criativas formas de distinguir a marca Miller da pleora de outras marcas no mercado. "Não estamos competindo só com a Coors e a Corona", disse ele, "mas com a Coca-Cola, a Nike e a Microsoft."¹⁷ Só que ele não está contando toda a história. Na lista anual das melhores marcas "Os 100 maiores do marketing" da *Advertising Age* de 1997 havia um recém-chegado: as Spice Girls (bastante convenientemente, desde que Posh Spice disse a um repórter, "Queremos ser um 'nome familiar': Como Ajax").¹⁸ E as Spice Girls chegaram ao número 6 na primeira lista "As cem mais poderosas celebridades" da revista *Forbes*, em maio de 1999, uma nova classificação baseada não em fama ou fortuna, mas em "franquia" da marca das estrelas. A lista foi um divisor de águas na história corporativa, marcando o fato de que, como disse Michael J. Wolf, "Marcas e estrelas tornaram-se a mesma coisa".¹⁹

Mas quando marcas e estrelas são a mesma coisa, elas também são, às vezes, concorrentes na disputa de alto risco da consciência de marca, mais um fato que as empresas consumidoras tinham de se dispor a admitir. A empresa de roupas canadense Club Monaco, por exemplo, nunca usou celebridades em suas campanhas. "Temos pensado nisso", disse a vice-presidente Christine Ralphs, "mas para onde quer que nos voltamos, sempre tem mais a ver com a personalidade do que com a marca, e não estamos dispostos a compartilhar isso."²⁰

Há um bom motivo para ser protecionista: embora mais e mais empresas de roupas e doces pareçam pretender transformar músicos em shows de abertura

para suas marcas, as bandas e suas gravadoras estão lançando seus próprios desafios a esse *status* rebaixado. Depois de ver os enormes lucros que a Gap e a Tommy Hilfiger tiveram com sua associação com o mundo da música, as gravadoras estão correndo desabaladas para o negócio de *branding*. Não apenas colocaram aparatos de *cross-branding* altamente sofisticados por trás de músicos em seu trabalho, mas as bandas cada vez mais estão sendo concebidas – e testadas no mercado – primeiro como marcas: Spice Girls, Backstreet Boys, N'Sync, All Saints e assim por diante. Bandas pré-fabricadas não são uma novidade na indústria da música, nem bandas com suas próprias linhas de *merchandising*, mas o fenômeno nunca dominou a cultura pop como no final dos anos 90, e os músicos nunca competiram tão agressivamente com as marcas pelo consumidor. Sean "Puffy" Combs tem alavancado sua celebridade como rapper e produtor de discos em uma revista, vários restaurantes, uma grife de roupas e uma linha de alimentos congelados. E Raekwon, do grupo de rap Wu-Tang Clan, explica que "a música, o cinema, as roupas, são parte da mistura que estamos fazendo. No ano 2005 poderemos ter móveis Wu-Tang à venda na Nordstrom".²¹ Seja a Gap ou o Wu-Tang Clan, a única questão relevante que resta no debate sobre o patrocínio parece ser, Como você tem coragem de traçar limites em torno de sua marca?

A Nike e o *branding* dos esportes

Inevitavelmente, qualquer discussão sobre celebridade de grife leva ao mesmo lugar: Michael Jordan, o homem que ocupa a posição número um em todas as classificações, que se incorporou à marca JORDAN, cuja agência cunhou o termo "supermarca" para descrevê-lo. Mas nenhuma discussão do potencial de marca de Michael Jordan pode começar sem a marca que lhe conferiu qualidade de marca: a Nike.

A Nike secundou com êxito os esportes em uma escala que torna as aspirações das estrelas do rock das cervejarias parecerem uma noite de calouros. Agora, o esporte, como a música das grandes gravadoras, é em essência uma empresa orientada para o lucro, motivo pelo qual a história da Nike tem menos a ensinar sobre a perda de espaço não-comercializado – espaço que, inquestionavelmente, nunca chegou a existir nesse contexto – do que sobre a mecânica do *branding* e seu poder de eclipsar. Empresa que devora espaços culturais em grandes bocados, a Nike é a história definitiva da supermarca transcendente dos anos 90 e, mais do que qualquer outra empresa isolada, seus atos demonstram como o *branding* bus-

ca eliminar todas as fronteiras entre patrocinador e patrocinado. É uma empresa de calçados que está determinada a deixar de ser orientada para o esporte, os Jogos Olímpicos e seus atletas, para se tornar a própria definição de esporte.

O CEO da Nike, Phil Knight, começou a vender calçados de corrida nos anos 60, mas só enriqueceu quando os tênis *high-tech* se tornaram acessório obrigatório dos maniacos por *jogging* na América. Mas quando o *jogging* se aquietou em meados dos anos 80 e a Reebok monopolizou o mercado com seus calçados aeróbicos modernos, a Nike ficou com um produto destinado à grande lixeira da excentricidade yuppie. Em vez de simplesmente mudar para um tipo diferente de tênis, Knight decidiu que os calçados de corrida se tornariam periféricos em uma Nike reencarnada. Deixe os tênis para a Reebok e a Adidas – a Nike se transformaria no que Knight chamou de "a melhor empresa de esporte e forma física do mundo".²²

A mitologia corporativa diz que a Nike é uma empresa de esporte e forma física porque foi formada por um bando de atletas que adoravam esportes e eram fanaticamente dedicados ao culto a atletas de elite. Na realidade, o projeto da Nike foi um pouco mais complicado e pode ser separado em três princípios norteadores. Primeiro, transforme um seletivo grupo de atletas em superestrelas ao estilo Hollywood que estejam associados não com suas equipes ou mesmo, às vezes, com seu esporte, mas com algumas idéias puras sobre atletismo como transcendência e perseverança – incorporações do ideal greco-romano da forma masculina perfeita. Segundo, oponha o "Puro Esporte" da Nike e sua equipe de atletas *superstars* ao mundo do esporte estabelecido e obcecado por regras. Terceiro, e mais importante, faça *branding* como um louco.

Passo 1: Crie celebridades do esporte

Foi a extraordinária habilidade de Michael Jordan no basquete que catapultou a Nike para o paraíso das marcas, mas foram os comerciais da Nike que transformaram Jordan em superastro global. É verdade que grandes atletas como Babe Ruth e Muhammad Ali eram celebridades antes da época da Nike, mas eles nunca alcançaram essa fama do outro mundo de Jordan. Esse estrato estava reservado para estrelas do cinema e da música pop, que foram transformados por efeitos especiais, direção de arte e cuidadosa cinematografia de filmes e videocliques. Astros do esporte anteriores à Nike, mesmo talentosos ou idolatrados, ainda estavam presos ao solo. O futebol americano, o hóquei e o beisebol podem ter sido onipre-

sentes na televisão, mas os esportes televisionados eram apenas jogos em tempo real, que com frequência eram tediosos, às vezes empolgantes e só havia alta tecnologia no *replay* em câmera lenta. No que tange a atletas endossando produtos, suas propagandas e comerciais não podiam ser descritos como criação avançada de estrelas — fosse Wilt Chamberlain simploriamente arreganhando os dentes em uma caixa de Wheaties ou Rocket Richard sendo sentenciado a “dois minutos como bom moço” em comerciais da Grecian Formula.

Os comerciais da Nike de 1985 para Michael Jordan levaram os esportes para o mundo do entretenimento: o quadro congelado, o *close* e os cortes rápidos que permitiram a Jordan parecer estar suspenso em meio a seu salto, proporcionando a ilusão formidável de que ele realmente podia voar. A idéia de utilizar a tecnologia de calçados esportivos para criar um ser superior — Michael Jordan voando

pelo ar em animação suspensa — foi a criação de mitos da Nike em funcionamento. Esses comerciais foram os primeiros vídeos de rock sobre esportes e criaram algo intelectualmente novo. Como disse Michael Jordan, “O que Phil [Knight] e a Nike têm feito é me transformar em um sonho”.²³

— Empresário da internet de 24 anos Carmine

Collelton sobre sua decisão de tatuar o logo da Nike em seu umbigo, dezembro de 1997

Muitos dos mais famosos comerciais da Nike usaram astros da Nike para levar a idéia do esporte, em oposição a simplesmente representar o melhor da equipe esportiva do atleta. Os comerciais frequentemente retratam famosos atletas participando de outro jogo, em que não atuam profissionalmente, como o tenista Andre Agassi mostrando sua versão de “golfe rock-and-roll”. E então houve a inovadora campanha “Bo Conhece”, que afastou o jogador de beisebol e futebol americano Bo Jackson de seus dois esportes profissionais e o apresentou em vez disso como o perfeito treinador para qualquer esporte. Uma série de entrevistas curtas com estrelas da Nike — McEnroe, Jordan, Gretzky — ironicamente sugeria que Jackson conhecia seus esportes melhor do que eles mesmos. “Bo conhece tênis”, “Bo conhece basquete” e assim por diante.

Na Olimpíada de Inverno de 1998 em Nagano, a Nike levou sua estratégia para fora do ambiente controlado de seus comerciais de TV e a aplicou a competições esportivas. A experiência começou em 1995, quando o departamento de marketing da Nike concebeu a idéia de transformar dois corredores quenianos na pri-

meira equipe olímpica africana de esqui. Como explicou Mark Bossardet, diretor de atletismo global da Nike, “Estávamos sentados no escritório um dia e dissemos, ‘E se pegássemos corredores quenianos e transferíssemos suas habilidades para o esqui *cross-country*?’”²⁴ Os corredores quenianos, que dominavam as competições olímpicas de atletismo desde 1968, sempre representaram o “conceito do esporte” nos escritórios da Nike. (“Onde estão os corredores quenianos?”, ouviu-se de Phil Knight depois de ele ver uma propaganda da Nike que considerou insuficientemente inspiradora e heróica. Na gíria da Nike, significa “Onde está o Espírito do Esporte?”)²⁵ Assim, de acordo com a lógica de marketing da Nike, se dois corredores quenianos — espécimes vivos da encarnação do esporte — fossem arrancados de seu próprio esporte, de seu país e de seu clima natal, e descarregados em um topo de montanha congelado, e se eles fossem capazes de transferir sua agilidade, força e resistência para o esqui, seu sucesso representaria um momento de pura transcendência no esporte. Seria uma transformação espiritual do Homem sobre a natureza, o direito inato, a nação e os insignificantes burocratas do esporte — trazida ao mundo pela Nike, é claro. “A Nike sempre achou que os esportes não deviam ter fronteiras”, anunciou o *press release* com a logomarca. Finalmente eles teriam a prova.

E além de tudo a Nike teria seu nome em um monte de espirituosas e curiosas histórias humanas — como a excêntrica equipe jamaicana de trenó na neve que ganhou as manchetes na Olimpíada de Inverno de 1988 em Calgary. Que repórter esportivo resistiria à felicidade criada pela primeira equipe africana de esqui?

A Nike encontrou suas cabaças em dois corredores de nível médio, Philip Boit e Henry Bitok. Como não havia neve no Quênia, nenhuma federação de esqui e nenhuma instalação de treinamento, a Nike financiou todo o extravagante empreendimento, gastando US\$ 250.000 com o treinamento na Finlândia e uniformes especialmente desenhados, e pagando aos corredores um salário para que vivessem longe de suas famílias. Quando chegou Nagano, Bitok não se classificou e Boit chegou em último lugar — vinte minutos depois do ganhador da medalha de ouro, Bjorn Dæhlie, da Noruega. Ficou evidente que a corrida *cross-country* e o esqui *cross-country* — apesar da similaridade de seus nomes — requerem conjuntos de habilidades completamente diferentes e o uso de diferentes músculos.

Mas isso era irrelevante. Antes de começar a corrida, a Nike promoveu uma coletiva em sua sede olímpica, abastecendo o evento com comida e cerveja queniana e exibindo aos repórteres um vídeo dos quenianos encontrando a neve

pela primeira vez, esquiando em arbustos e caindo sentados. Os jornalistas também ouviram relatos de como a mudança climática foi tão drástica que a pele dos quenianos rachou e suas unhas dos pés e das mãos caíram, mas "agora", como disse Boit, "Adoro a neve. Sem neve, não poderia praticar meu esporte". Como afirmou o *Tampa Tribune* em 12 de fevereiro de 1998, "São só dois quenianos malucos tentando ter sucesso na tundra congelada".

Foi o *branding* quintessencial da Nike: ao equacionar a empresa com atletas e o atletismo em tal nível primitivo, a Nike deixou de meramente vestir o jogo e passou a jogá-lo. E uma vez que a Nike estava no jogo com seus atletas, podia ter fanáticos por esportes em vez de clientes.

Passo 2: Destrua a concorrência

Como qualquer esportista competitivo, a Nike talha seu trabalho para isso: vencer. Mas vencer, para a Nike, refere-se a muito mais do que guerras de tênis. É claro que a Nike enfrenta Adidas, Fila e Reebok mas, mais importante, Phil Knight tem brigado com agentes esportivos, cuja cobiça, afirma ele, coloca-os "inerentemente em eterno conflito com os interesses de atletas";²⁶ com a NBA, que ele acha que pegou carona injustamente na maquinaria de criação de estrelas da Nike;²⁷ e com o Comitê Olímpico Internacional, cujo elitismo e corrupção Knight ridicularizou muito antes dos escândalos de suborno na organização em 1993.²⁸ No mundo da Nike, todos os clubes esportivos, associações e comitês oficiais estão na verdade menosprezando o espírito do esporte — um espírito que só a Nike verdadeiramente incorpora e valoriza.

Assim, ao mesmo tempo em que a máquina de mitos da Nike estava fabricando a ideia da Equipe Nike, a equipe corporativa da empresa estava imaginando formas de desempenhar um papel mais central nos esportes. Primeiro a Nike tentou destituir os agentes esportivos fundando sua própria agência, não somente para representar atletas em negociações contratuais mas também para desenvolver estratégias de marketing integradas para seus clientes, que certamente deveriam complementar — e não diluir — a estratégia de *branding* da própria Nike, frequentemente impondo seus conceitos de publicidade a outras empresas.

Então veio a tentativa fracassada de criar — e possuir — para o futebol americano universitário uma versão do Super Bowl (o Nike Bowl), e em 1992 a Nike comprou o circuito de golfe Ben Hogan e o rebatizou de Nike Tour. "Fazemos essas

coisas para marcar presença no esporte. Estamos presentes no esporte — é isso que fazemos", disse Knight aos repórteres na época.²⁹ Foi certamente o que fizeram quando a Nike e a rival Adidas promoveram seu próprio evento esportivo para decidir numa competição de ressentimento quem podia levar o título de "homem mais rápido do mundo" a suas propagandas: Michael Johnson da Nike ou Donovan Bailey da Adidas. Pelo fato de os dois competirem em diferentes categorias (Bailey nos 100 metros, Johnson nos 200), as marcas de tênis concordaram em dividir a diferença e fizeram com que os homens competissem em uma corrida de 150 metros. A Adidas venceu.

Quando Phil Knight encara a inevitável crítica dos puristas do esporte de que ele tem uma influência indevida nos jogos que patrocina, sua resposta padrão é de que "o atleta ainda é nossa razão de ser".³⁰ Mas, como mostrou o encontro da empresa com a estrela do basquete Shaquille O'Neal, a Nike apenas se dedica a um determinado tipo de atleta. O biógrafo da empresa Donald Katz descreve o tenso encontro entre o empresário de O'Neal, Leonard Armato, e a equipe de marketing da Nike:

Shaq observava a explosão da cena de marketing esportivo ("Ele acompanhou o marketing esportivo", disse Armato) e a ascensão de Michael Jordan, e decidiu que em vez de se tornar parte das diversas e variadas estratégias de marketing da empresa, várias empresas podiam ser reunidas como parte de uma presença de marca, que era ele. As empresas de produtos de consumo se tornariam parte da Equipe Shaq, em vez de o contrário. "Estamos buscando coerência de imagem", diria Armato quando começou a reunir a equipe em nome de Shaq. "Como o Mickey Mouse."

O único problema era que nos escritórios da Nike não há nenhuma Equipe Shaq, apenas a Equipe Nike. A Nike agüentou firme e liberou o jogador, muito embora viesse a ser o próximo Michael Jordan para a Reebok — não era "material da Nike", disse ele. De acordo com Katz, a missão de Knight "desde o início tem sido construir para o esporte um pedestal que o mundo jamais viu".³¹ Mas na Nike Town em Manhattan, o pedestal não está sustentando Michael Jordan, ou o basquete, mas o tênis rotatório da Nike. Como uma *prima donna*, ele se coloca sob as luzes, o primeiro calçado celebridade.

Passo 3: Venda partes da marca como se ela fosse o Muro de Berlim

Nada incorpora a era da marca como a Nike Town, a cadeia de varejistas de ponta da empresa. Cada Nike Town é um santuário, um lugar à parte para os fiéis, um mausoléu. A Manhattan Nike Town na rua 57 é mais do que uma loja elegante equipada com o indispensável cromado escovado e madeira clara, é um templo, onde o logotipo da Nike é cultuado como arte e símbolo heróico. O logo é equiparado ao esporte em cada canto; nas reverentes caixas de vidro descrevendo "A definição de um atleta"; nas citações inspiradoras sobre "Coragem", "Honra", "Vitória" e "Trabalho de equipe" marchetadas no assoalho; e na dedicação do prédio "a todos os atletas e seus sonhos".

Perguntei a um vendedor se havia alguma coisa entre os milhares de camisetas, trajes de banho, sutiãs esportivos ou meias que não tinha o logotipo da Nike do lado de fora da peça. Seu cérebro rangeu. Camisetas, não. Calçados, não. Roupas para trilha? Não.

"Por quê?", perguntou por fim, parecendo muito ofendido. "É alérgica ao logotipo?"

A Nike, rainha das supermarcas, é como um Pac-Man superdesenvolvido, tão orientada para o consumo que já não o faz mais por malícia, mas por um reflexo mastigatório. Ela é voraz por natureza. Parece apropriado que a estratégia de *branding* da Nike envolva um ícone que parece uma marca de verificação. A Nike está verificando os espaços à medida que os engole: Superlojas? OK. Hóquei? Beisebol? Futebol? OK. OK. Camisetas? OK. Bonés? OK. Roupas íntima? OK. Escolas? Banheiros? Barbearias? OK. OK. Uma vez que a Nike tem sido a líder na roupa de marca, não é surpreendente que também esteja conduzindo a última fronteira da marca: o *branding* do corpo. Não só dezenas de funcionários da Nike têm o logo tatuado em suas panturrilhas, mas os salões de tatuagem em toda a América do Norte relatam que seu logo se tornou o item mais popular. *Branding* humano? OK.

A estrela de grife

Há outro motivo por trás do sucesso atordoante da Nike na disseminação de sua marca. Os atletas *superstars* que formam os blocos de construção de sua imagem — aquelas criaturas inventadas pela Nike e clonadas pela Adidas e pela Fila — se provaram singularmente posicionados para voar na era da sinergia: eles são feitos

para a promoção. As Spice Girls podem fazer filmes, e as estrelas de cinema podem correr desobedecidas, mas nenhuma delas vai ganhar uma medalha olímpica. É mais prático para Dennis Rodman escrever dois livros, estrelar dois filmes e ter seu próprio programa de televisão do que Martin Amis ou Seinfeld jogarem como pivôs no Bulls, assim como é mais fácil para Shaquille O'Neal lançar um disco de rap do que para Sporty Spice ser contratada por um time da NBA. Somente personagens de desenho animado — outra sinergia favorita — são mais versáteis do que os astros do esporte no jogo da sinergia.

Mas, para a Nike, há um aspecto negativo no poder das celebridades que a endossam. Embora Phil Knight jamais venha a admitir isso, a Nike não está mais competindo somente com a Reebok, a Adidas e a NBA; ela está também começando a competir com outra marca: seu nome é Michael Jordan.

Nos três anos antes de sua aposentadoria, Jordan foi diminuindo sua persona como Nike encarnada e se transformando no que seu empresário, David Falk, chama de uma "supermarca". Ele se recusou a continuar quando a Nike entrou no negócio de licenciamento esportivo, dizendo à empresa que ela deveria compensá-lo por milhões de dólares em perda de receita. Em vez de permitir que a Nike administrasse seu portfólio de endosso, ele tentou formar acordos de sinergia entre seus vários patrocinadores, incluindo uma tentativa bizarra de convencer a Nike a trocar de companhia telefônica quando ele se tornou porta-voz famoso da telefônica WorldCom.³² Outros destaques do que Falk denomina "Programa de Parceria Corporativa de Michael Jordan" incluem um comercial da WorldCom em que os atores usam óculos de sol Oakley e roupas de esporte Wilson, ambos produtos endossados por Jordan. E, é claro, o filme *Space Jam* — que o jogador de basquete estrelou e do qual Falk foi produtor-executivo — representou o *début* de sua nova marca. O filme incorporou merchandising para cada patrocinador de Jordan (os diálogos incluíam, "Michael, é hora do show. Vista sua Hanes, amarre seus Nikes, pegue seus Wheaties e Gatorades e nós pegaremos um Big Mac no caminho!"), e a McDonald's promoveu o evento com brinquedos e McLanche Feliz *Space Jam*.

A Nike tem tirado proveito das ambições empresariais de Jordan em seus comerciais "CEO Jordan", que mostram o jogador vestindo um terno e correndo para seu escritório no intervalo do jogo. Mas, nos bastidores, a empresa sempre se ressentiu das atividades extra-Nike de Jordan. Donald Katz escreve que, já em 1992, "Knight acreditava que Michael Jordan não era mais, no jargão do marke-

ting esportivo, "limpo".³³ É significativo que a Nike tenha boicotado a mina de co-branding que cercou *Space Jam*. Ao contrário do McDonald's, ela não usa o filme em comerciais vinculados, apesar do fato de *Space Jam* ser baseado em uma série de comerciais da Nike retratando Jordan e o Pernalonga. Quando Falk disse à *Advertising Age* que "a Nike tinha algumas reservas quanto à implementação do filme",³⁴ ele estava sendo consideravelmente prudente. Jim Riswold, o veterano publicitário da Nike que primeiro concebeu juntar Jordan com o Pernalonga nos comerciais de calçados, queixou-se ao *Wall Street Journal* de que *Space Jam* "é primeiramente uma mina de merchandising, depois um filme. A ideia é vender muitos produtos".³⁵ Foi um momento histórico no branding da cultura, invertendo completamente o relacionamento tradicionalmente fértil entre a arte e o comércio: uma empresa de calçados e uma agência de publicidade bufando porque um filme de Hollywood conspurcaria a pureza de seus comerciais.

Pelo menos por enquanto, uma paz baixou entre as supermarcas em guerra. A Nike está dando mais liberdade para Jordan desenvolver sua própria marca de vestuário, ainda dentro do império da Nike, mas com grande independência. Na mesma semana em que se aposentou do basquete, Jordan anunciou que estaria estendendo a linha de roupas JORDAN do uniforme de basquete para *lifestyle wear*, competindo diretamente com a Polo, a Hilfiger e a Nautica. Estabelecendo-se em seu papel como CEO — em vez de endossador famoso —, ele contratou outros atletas a endossar a marca JORDAN: Derek Jeter, *shortstop* do New York Yankees e o boxeador Roy Jones Jr. E, em maio de 1999, a marca JORDAN é exibida em suas próprias "lojas conceituais" — duas em Nova York e uma em Chicago, com planos para abrir 50 lojas no final do ano 2000. Jordan finalmente realizou seu desejo: ser sua própria marca livre, completa, com celebridades endossando-a.

A era do marcassau

Aparentemente, o jogo de poder entre atletas milionários e empresas bilionárias teria pouca relação com a perda do espaço não-comercializado que é objeto desta seção do livro. Jordan e a Nike, contudo, são apenas os ataques mais evidentes, manifestações da forma como o imperativo do branding muda o modo como imaginamos patrocinador e patrocinado ao ponto em que a ideia de espaço sem marcas — música distinta de cáqui, festivais que não são extensões de marcas de cerveja, realização atlética que é celebrada em si e por si mesma — torna-se quase

impensável. Jordan e a Nike são emblemáticos de um novo paradigma que elimina todas as barreiras entre o branding e a cultura, nada restando para o espaço sem marcas.

Começa-se a compreender que os estilistas de moda, as empresas de calçados de corrida, o mercado de mídia, personagens de desenho animado e celebridades de todos os tipos são mais ou menos o mesmo negócio: o negócio de fazer o marketing de suas marcas. É por isso que no início dos anos 90 a Creative Artists Agency, a mais poderosa agência de celebridades de Hollywood, começou a representar não apenas gente famosa, mas marcas famosas: Coca-Cola, Apple e até uma aliança com a Nike. É por isso que a Benetton, a Microsoft e a Starbucks saltaram a tendência "revistalógicos" e partiram com força total para o negócio de publicação de revistas: a Benetton com a *Colors*, a Microsoft com a revista online *Slate* e a Starbucks com a *Joe*, uma *joint-venture* com a Time Inc. É por isso que a sensação adolescente Britney Spears e a personagem de seriado de TV Ally McBeal têm sua própria linha de roupas de grife; por isso a Tommy Hilfiger ajudou a lançar um selo de discos; e o rapper Master P tem sua própria agência de esportes. É também por isso que Ralph Lauren tem uma linha de tintas de parede, a Brooks Brothers tem uma linha de vinhos, a Nike se prepara para lançar um barco de cruzeiro com seu logotipo, e a gigante de autopeças Magna está abrindo um parque de diversões. É também por isso que a consultora de marketing Faith Popcorn lançou sua própria marca de poltronas de couro, a Cocooning, batizada em homenagem à tendência que ela cunhou com o mesmo nome, e a Fashion Licensing of America Inc. está divulgando a linha de móveis Ernest Hemingway, desenhada para capturar a "personalidade de marca" do falecido escritor.³⁶

A medida que fabricantes e profissionais do entretenimento trocam de papéis e se deslocam para a criação de uma ilusão de estilo de vida "marcada", os executivos da Nike prevêem que seu "concorrente no futuro [será] a Disney, não a Reebok".³⁷ E parece bastante apropriado que assim que a Nike entrar no negócio de entretenimento, os gigantes do entretenimento decidam colocar suas habilidades à prova na indústria dos tênis. Em outubro de 1997, a Warner Brothers lançou um calçado de basquete de baixo custo, endossado por Shaquille O'Neal. "É uma extensão do que fazemos no varejo", explicou Dan Romanelli, da divisão de produtos Warner Consumer.

Parece que onde quer que comecem as marcas individuais — em calçados, esportes, varejo, alimentos, música-ou-desenhos animados — a mais bem-sucedida

entre elas acaba no mesmo lugar: a estratosfera da supermarca. É lá que Mick Jagger anda pomposamente vestido de Tommy Hilfiger, Steven Spielberg e a Coca têm o mesmo agente, Shaq quer ser "como Mickey Mouse" e todo mundo tem seu próprio restaurante de grife — de Jordan à Disney, e a Demi Moore, Puffy Combs e as supermodelos.

Foi Michael Ovitiz, claro, que apareceu com o projeto para o maior templo do *branding* até agora, que fazia pela música, pelos esportes e pela moda o que Walt Disney fez há tempos pelos desenhos animados infantis: transformar o visto mundo da televisão em um ambiente real de grife. Depois de deixar a Creative Artists Agency em agosto de 1995 e ser demitido do cargo de presidente da Disney pouco tempo depois, Ovitiz pegou sua inédita rescisão de US\$ 87 milhões e lançou um novo empreendimento: megashoppings temáticos de entretenimento e esportes, uma síntese de esporte profissional, celebridades de Hollywood e compras. Sua visão é a de uma mistura medonha de Nike Town, Planet Hollywood e o braço de marketing da NBA — tudo conduzindo direto à caixa registradora. O primeiro empreendimento, um shopping de 140 mil metros quadrados em Columbus, Ohio, estava programado para ser inaugurado no ano 2000. Se Ovitiz conseguir o que quer, outro shopping, planejado para a área de Los Angeles, incluirá um estádio de futebol americano da liga nacional.

Como sugerem todas essas estruturas do futuro, os patrocinadores corporativos e a cultura que eles marcam estão se fundindo para criar uma terceira cultura: um universo fechado em si mesmo de gente de grife, produtos de grife e mídia de grife. É interessante observar que um estudo de 1995, conduzido pelo professor da Universidade do Missouri Roy F. Fox, mostra que muitas crianças compreendem intuitivamente as ambigüidades singulares dessa esfera. O estudo revelou que uma maioria de estudantes de escolas secundárias do Missouri que assistiam a uma mistura de noticiários e comerciais do Channel One em suas salas de aula pensavam que os astros do esporte pagavam aos fabricantes de calçados para aparecer em seus comerciais. "Não sei por que os atletas fazem isso — pagar todo aquele dinheiro para aparecer naqueles comerciais estúpidos. Aposto que todos os outros vão imitar, e seus times também."³⁸

Essa foi a opinião de Debbie, aluna do nono ano e uma das duas centenas de estudantes que participaram do estudo. Para Fox, o comentário demonstra uma perturbadora falta de cultura de mídia, prova positiva de que as crianças não con-

seguem avaliar criticamente a propaganda que vêem na televisão. Mas talvez essas descobertas mostrem que as crianças compreendem algo que a maioria de nós se recusa a entender. Talvez elas saibam que o patrocínio é um processo bem mais complicado do que a dicotomia comprador/vendedor que existia nas décadas passadas, e que falar de quem se vendeu ou comprou tornou-se absolutamente anacrônico. Em uma época em que as pessoas são marcas e as marcas são cultura, o que a Nike e Michael Jordan fazem é mais semelhante a um *co-branding* do que uma rematada negociata, e embora hoje as Spice Girls façam anúncios da Pepsi, elas poderão muito bem lançar sua própria Spice Cola amanhã.

Faz muito sentido que estudantes secundaristas tenham uma compreensão mais realista dos absurdos da vida "marcada". Afinal, eles são os que foram vendidos.