



TERMO DE DOAÇÃO SEM ENCARGOS Nº 02/SGM/2019

**TERMO DE DOAÇÃO SEM ENCARGOS
QUE ENTRE SI CELEBRAM PREFEITURA
DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO, POR
INTERMÉDIO DA SECRETARIA DO
GOVERNO MUNICIPAL E SONNE
CONSULTORIA EMPRESARIAL LTDA.**

Processo SEI nº 6013.2017/0000595-0

Pelo presente instrumento, a **PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO**, pessoa jurídica de direito público, pela **SECRETARIA DO GOVERNO MUNICIPAL**, com sede na Rua Dr. Falcão, nº 56, 5º andar, Edifício Matarazzo, Centro – São Paulo, Capital, CEP: 01002-020, inscrito no CNPJ nº 46.395.000/0001-39, neste ato representado pela Senhora Chefe de Gabinete **TATIANA REGINA RENNO SUTTO** doravante denominada **DONATÁRIA**, e do outro lado, **SONNE CONSULTORIA EMPRESARIAL E ASSOCIADOS LTDA.**, pessoa jurídica inscrita no CNPJ 07.466.476/0001-61, com sede na Rua Diogo Moreira nº 132, cj. 1007, Pinheiros, São Paulo - CEP 05423-010, neste ato representado pelo seu Sócio Administrador, Senhor **MAXIMILIANO TOZZINI BAVARESCO**, titular do RG 25.315.776-6 e inscrito no CPF/MF 176.970.898-74, doravante denominada **DOADORA**, celebram entre si o presente **TERMO DE DOAÇÃO SEM ENCARGOS**, com base nas disposições dos artigos 538 a 554 do Código Civil Brasileiro e dos Decretos Municipais nº 40.384/01 e 58.102/18, mediante as Cláusulas a seguir:

CLÁUSULA PRIMEIRA – DO OBJETO

- 1- O objeto do presente Termo consiste na doação sem encargos pela **DOADORA** de serviços de consultoria que têm por finalidade estudar e analisar tendências de mercado, *benchmarks* e comportamentos dos públicos de interesse da cidade especificados na proposta doc. 10102092 do Processo SEI em epígrafe e abaixo discriminados:

MTB



- a) **Desk Research:** busca e analisa dados, informações e pesquisas fornecidas pela Prefeitura e de domínio público com o objetivo de produzir conhecimento e levantar *insights*;
- b) **Estudo Exploratório Interno:** realiza entrevistas individuais e em grupo com os *executivos e colaboradores* da Prefeitura com uma amostra de até 240 pessoas, com o objetivo de extrair sua percepção sobre questões relacionadas à Prefeitura, mapeamento de cidades referência, diagnóstico de marca PMSP, diagnóstico da cultura organizacional, personalidade da organização, entre outros;
- c) **Benchmark:** entrevistas e/ou levantamento de informações com responsáveis das áreas com a finalidade de pesquisar e analisar cidades ou empresas que possam servir de modelo e/ou referência;
- d) **Diagnóstico Institucional da Marca:** atividade que engloba entrevistas e levantamento de informações com responsáveis das áreas a serem estudadas com vistas há diagnosticar o dia a dia operacional da Prefeitura, com a identificação de ativos, gargalos, alavancadores e a cadeia de criação de valor para todos os *stakeholders*, estes, entendidos como as pessoas interessadas no avanço institucional da Prefeitura.

1.1- O valor estimado da doação é de R\$ 400.000,00 (quatrocentos mil reais).

CLÁUSULA SEGUNDA - DAS ATRIBUIÇÕES DA DOADORA

2- Compete à DOADORA:

- 2.1- Indicar, em até 10 dias contados da assinatura deste instrumento, 02 representantes para coordenação dos trabalhos que envolvam a participação de agentes da Prefeitura, seja na disponibilização de informações, seja na organização de entrevistas inerentes às etapas dos serviços doados.
- 2.2- Assumir todos os tributos que direta ou indiretamente incidam ou venham a incidir sobre a prestação dos serviços doados.
- 2.3 - Apresentar os resultados de cada etapa dos serviços tal como especificado na proposta de doação.



CLÁUSULA TERCEIRA – DAS ATRIBUIÇÕES DA DONATÁRIA

3 - Compete à DONATÁRIA:

- 3.1 Disponibilizar as informações solicitadas pela **DOADORA** durante as etapas de execução dos serviços de acordo com os procedimentos previstos no Decreto municipal nº 53.623/12 e orientações da Controladoria Geral do Município sobre acesso à informação.
- 3.2 Disponibilizar o espaço físico para a realização das entrevistas e reuniões previstas nas etapas dos serviços doados.
- 3.3 Anexar ao Processo SEI nº 6013.2017/0000595-0 todos os documentos que representem a conclusão de cada etapa da execução dos serviços,

CLÁUSULA QUARTA – DA CONFIDENCIALIDADE

4 - Durante a vigência deste Termo de doação a DONATÁRIA poderá disponibilizar para a DOADORA Informações Confidenciais ou a DOADORA pode tomar conhecimento de informações confidenciais da DONATÁRIA.

- 4.1 – Entende-se como “Informações Confidenciais” toda e qualquer informação confidencial ou de propriedade da **DONATÁRIA**, incluindo, sem limitações, todos os processos, técnicas, informações científicas, bases de dados, softwares, serviços, pesquisas, desenvolvimento, invenções, finanças, compras, contabilidade, publicidade, financiamento e outras informações, sempre que concedidas, originadas, descobertas ou desenvolvidas, relacionadas a qualquer aspecto de seu trabalho, podendo ser ou não em forma escrita ou tangível; desde que, o termo “Informações Confidenciais” não inclua informação (i) que é ou que se torne disponível ao público numa base não confidencial, incluindo de uma terceira parte desde que tal parte não esteja violando uma obrigação de confidencialidade a respeito dessa informação, ou (ii) que foi independentemente desenvolvida por uma Parte não estando em violação deste Termo ou de qualquer outra obrigação de uma Parte para com a outra.

MTB

4.2 - Com exceção de que se tenha indicado o contrário: (i) as Partes devem manter em extrema confidencialidade quaisquer das Informações Confidenciais da outra Parte; (ii) as Partes devem restringir o acesso a Informações Confidenciais a seus membros, funcionários, diretores, equipes, agentes e assessores (juntos, "Representantes") que possuam necessidade de sabê-las, os quais: (1) estão sob obrigações de confidencialidade não menos restritivas quanto as Partes expressas aqui (2) estão comprometidos ao uso permitido das Informações Confidenciais (e cada Parte aqui se responsabiliza juridicamente por qualquer uso não autorizado ou divulgação de Informações Confidenciais por qualquer Representante); (iii) as Partes não devem distribuir, divulgar ou transmitir Informações Confidenciais para qualquer terceira parte a não ser seus Representantes; (iv) as Partes não devem copiar ou reproduzir qualquer Informação Confidencial a não ser por necessidades razoáveis para exercer quaisquer obrigações contidas neste TERMO; e (v) as Partes também não devem fazer uso de qualquer Informação Confidencial para seu benefício próprio ou benefício de qualquer terceira Parte em detrimento da outra parte. Inobstante o referido anteriormente, as Partes não violam esta obrigação de sigilo em ocasiões em que uma Parte for legalmente forçada a veicular qualquer Informação Confidencial, sendo que em qualquer momento a Parte que deseja fazer a divulgação irá fornecer à outra aviso prévio por escrito antes de fazê-lo, de forma que a Parte pode requisitar sigilo ou outro procedimento de confidencialidade, e caso um pedido de sigilo ou outra solução não seja obtida por essa Parte, a Parte que fará a divulgação fornecerá apenas a parte da Informação Confidencial a qual acredita ser legalmente requisitada a veicular.

4.3. Em razão de proibição legal expressa, não poderão ser disponibilizados ao DOADOR os seguintes dados:

- 4.3.1. Apuração preliminar;
- 4.3.2. Atividades de Controle Interno;
- 4.3.3. Documento Preparatório;
- 4.3.4. Informação pessoal;
- 4.3.5. Informações obtidas por atividades de Fiscalização;
- 4.3.6. Investigação de responsabilidade do Servidor;
- 4.3.7. Risco à estabilidade econômica;
- 4.3.8. Sigilo contábil;
- 4.3.9. Sigilo do denunciante;
- 4.3.10. Sigilo Empresarial;
- 4.3.11. Sigilo Fiscal.

MTB

4.4. O DOADOR não poderá utilizar em proveito próprio, inclusive comercializar mediante venda ou cessão, os dados obtidos em decorrência dos serviços que venha a prestar neste contrato.

4.5 - O encerramento deste Termo não retira as obrigações impostas nesta cláusula.

CLÁUSULA QUINTA - DA VIGÊNCIA

5 - A previsão para a conclusão dos serviços doados é de 12 meses a partir da assinatura do contrato, podendo ser prorrogado conforme conveniência das partes.

CLÁUSULA SEXTA - DA ESPONTANEIDADE

6 - Os serviços objeto do presente contrato estão sendo doados, espontaneamente e gratuitamente, sem coação ou vício de consentimento, estando a **DONATÁRIA** livre de qualquer encargo ou condição, exceto os previstos na cláusula quarta.

CLÁUSULA SÉTIMA - DA DENÚNCIA

7 - O presente termo é irrenunciável e irretratável, somente podendo ser rescindido em caso de caso fortuito ou força maior ou se restar demonstrada a impossibilidade, técnica ou jurídica, de realização dos serviços.

CLÁUSULA OITAVA - DA PUBLICAÇÃO

8 - A **DONATÁRIA** providenciará a publicação do extrato do presente instrumento, nos termos do parágrafo único do art. 61 da Lei n. 8666/93.

MTB



CLÁUSULA NONA – DOS DIREITOS MORAIS E PATRIMONIAIS DO AUTOR

9 - Ficam protegidos e assegurados os direitos morais e patrimoniais do autor, incluindo o Anexo I – Pesquisa Subsidiária.

CLÁUSULA DÉCIMA - DO FORO

10 - Fica eleito o foro da Comarca de São Paulo, com exclusão de qualquer outro, para dirimir quaisquer questões decorrentes deste contrato.

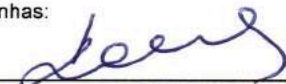
Como prova de assim haverem ajustado as condições acima descritas é lavrado este Termo de Doação sem encargos, o qual é assinado em 02 (duas) vias de igual teor e forma, pelas partes e testemunhas.

São Paulo, 17 de SETEMBRO de 2019.


TATIANA REGINA RENNO SUTTO
Chefe de Gabinete
Secretaria do Governo Municipal


MAXIMILIANO TOZZINI BAVARESCO
Sonne Consultoria Empresarial e Associados Ltda.

Testemunhas:

1. 
RG: 14.731.30-4 SSP/MT
CPF: 006.155.421-90

2. 
RG: 47.781.482-7
CPF: 357.633.458-85

ANEXO I – Pesquisa subsidiária

SEI N° 6013.2017/0000595-5

Conceito de marca

O que é marca

Consideramos marca o conjunto de fatores que definem e direcionam a experiência das pessoas com determinado produto e/ou serviço.

Quando falamos de comunicação em mídias diversas, a marca é constituída pelo conjunto de elementos que compõem, principalmente, seu repertório visual (logotipo, cores, grafismos, tipografia, etc.) e verbal (tom da comunicação, palavras proprietárias, slogans, etc.).

Uma marca bem construída possui um sistema de elementos que, quando utilizados juntos, conferem à sua comunicação a consistência e organização da mensagem pretendida.



MTB

Arquitetura de marca

Marca Institucional – As marcas institucionais são as que representam a empresa ou um grupo de empresas, podendo ou não serem utilizadas para “legitimar” as marcas primárias.

Marca Primária – É a marca principal de um produto ou serviço de uma empresa. Prioritariamente é a representação visual que tem maior destaque em qualquer meio ou forma de comunicação, quer seja uma embalagem ou uma peça de comunicação por exemplo. É o nome pelo qual os clientes mencionam determinados produtos com ou sem referência à descrição do mesmo.

Submarca – As submarcas estão em geral visual e hierarquicamente abaixo da marca primária, antes da descrição do produto, sendo empregadas para distinguir grupos de produtos ou serviços atrelados à marca primária. O destaque dado à submarca pode variar muito de acordo com diversos fatores e, em alguns casos, esta poderá tornar-se a marca primária dada à conquista de prestígio e reconhecimento alcançados.

Marca de Endosso – As marcas de endosso também estão em geral visualmente (nem sempre hierarquicamente) ligadas à marca primária, acompanhadas pela descrição do produto. São utilizadas para vincular uma marca primária a outra marca que, na maioria dos casos, é uma marca institucional.

Marcas Descritivas – As marcas descritivas são aquelas que reforçam e auxiliam as outras marcas na definição do posicionamento do produto, tanto em termos de paridade como de diferenciação, em relação à concorrência. Elas servem também para explicitar atributos e deixar claro quais são os componentes específicos e/ou exclusivos de determinados produtos.

Uma Empresa

Uma Marca

Um Produto

Uma Categoria

Fonte: Equipe SONNE

MTM

Arquitetura de marca

O objetivo principal a ser alcançado por meio da criação, manutenção e gerenciamento de um portfólio de marcas é que a soma dos lucros provenientes de diferentes marcas seja sempre maior do que o lucro proveniente de um portfólio anteriormente simples ou menor.

Isto implica em uma arquitetura de marcas que ao longo do tempo possa manter um crescimento constante em termos de faturamento e rentabilidade, com o mínimo de sobreposição ou "canibalização" possível.

Outros objetivos não menos importantes estão ligados às questões que justamente impactam na definição da arquitetura de marcas em termos de análise e estruturação.

Segmentação de Clientes – classes sociais, cultura, região, sexo, idade, tribos, etc. e principalmente comportamento

Concorrência – competidores diretos e indiretos, barreiras de entrada, oportunidades de mercado, etc.

Canais de Distribuição – novos canais, pulverização, nicho, etc.

Modelo de Negócio – verticalização, horizontalização, fusão, etc.

Otimização de Recursos – matérias primas e/ou subprodutos, tecnologia, capacidade produtiva, etc.

Sinergia – aumento de visibilidade, reconhecimento e prestígio

Arquitetura de marca

VANTAGENS	DES/VANTAGENS
Foco total na marca corporativa que assume o papel da marca primária	Limitação do portfólio de produtos
Maximização da escala de produção	Perda do poder de diferenciação
Concentração dos esforços e recursos de marketing	Necessidade de alinhamento à marca primária ou corporativa a cada possível extensão
Maior disponibilidade de recursos para expansão global	Posicionamento mercadológico fraco para permitir maior abrangência
Sinergia entre os produtos	Restrição à inovação e ao desenvolvimento de produtos
Menor complexidade na gestão do portfólio	Rigidez para a exploração de oportunidades de mercado
Transferência de prestígio para novos produtos	

VANTAGENS

Segmentação de grupos de consumidores distintos para cada marca

Minimização a redundância e a "canibalização"

Possibilidade da a construção de um negócio global

Facilidade para aproveitar oportunidades por meio da aquisição ou criação de novas marcas

Independência da marca corporativa – distinção entre esta e suas marcas e flexibilidade no gerenciamento do portfólio

Minimização ou diluição de riscos relacionados a imagem das marcas

DES/VANTAGENS

Complexidade para gerenciamento do portfólio

Falta de sinergia entre as marcas

Manutenção de um posicionamento claro e constante para que cada marca seja de fato percebida como diferente uma da outra

Maior demanda por investimentos de marketing tanto para as marcas do portfólio quanto para a marca corporativa

Fonte: EquipeSONNE



MTB

Dimensões e desdobramentos

Caminhos para Construção de Marca

Dimensão Verbal

- Desdobramentos:
 - Naming
 - Assinatura
 - Tagline/Slogan
 - Jingle
- Todos os textos institucionais e promocionais

Dimensão Visual

- Desdobramentos:
 - Marca/logotipo
 - Símbolo
 - Alfabeto padrão ou exclusivo
 - Embalagem
 - Mascote/personagem
- Materiais institucionais – papelaria, assinatura de e-mail, templates eletrônicos (papel timbrado, PPT etc.), site, entre outros.
- Materiais promocionais

Dimensão Sensorial

- Desdobramentos:
 - Sinalização
 - Ambientação
 - Fragrância, aroma
 - Trilha sonora, sinais sonoros
 - Texturas



Desdobramentos da Dimensão Verbal

Naming

É a origem, alicerce da marca de uma empresa, é uma etapa bastante técnica na criação de uma nova empresa ou produto. Envolve tanto criatividade até a parte legal de registro do nome no INPI, para o Brasil, e junto aos órgãos internacionais competentes.

Descritivos	Patronímico (nome/sobrenome do fundador)	Arbitrários	Simbólicos	Síntese
Oi, Telefônica, Volkswagen	Colgate, Ford, Barbie, H.Stern	Sonho de Valsa, Brahma, Apple, Rainha, BlackBerry	Ninho, RedeGlobo	Bom-Bril, Minalba, Petrobras, Kibon
Toponímico (remete ao lugar de origem)	Sigla	Portmanteau		Invenções
Banco do Brasil, Banco Santander	FIAT (Fabbrica Italiana di Automobili Torino) IBOPE (Instituto Brasileiro de Opinião e Estatística) BMW (Bayerische MotorenWerke),	Swatch = swiss (suíço) + watch (relógio) Instagram = instant + telegram Microsoft = microcomputer + software Globeleza = globo + beleza Telecine = televisão + cinema Verizon = veritas (verdade) + horizon (horizonte) Frappuccino = frappé + cappuccino		Xerox, Exxon, Eno, Lycra

Fonte: Equipe SONNE

MTB

Desdobramentos da Dimensão Visual

Marca/Logotipo

É a versão gráfica do naming. A origem da palavra vem do termo inglês to brand que designa a marcação de gado e a necessidade de diferenciar o rebanho no pasto.

Alguns dos atributos que devem ser considerados na escolha de uma marca:

- Representação da estratégia
- Originalidade
- Memorabilidade
- Reprodutibilidade
- Flexibilidade

Marca | **Marca que une ou integra tipografia e símbolo**

Logotipo | **Marca sem símbolo, apenas tipográfica, também usado apenas como logo.**

Logomarca | Termo usado apenas no Brasil, porém é semanticamente incorreto, pois **quer dizer significado do significado.**

Logo = **palavra, significado, lógica, do grego logos**

Marca = **significado, do latim marchio**

Tipo = **contração de tipografia ou do grego týpos. Em inglês é traduzido para type, que para o português significa tipo, gênero, figura, sinal, símbolo, modelo, amostra, marcação.**

Fonte: Equipe SOMNE



MTB

Desdobramentos da Dimensão Visual

Embalagem

É tudo que embala os produtos, mas também é percebida como sinônimo do que contém. Sua função é acondicionar propriamente a mercadoria, mantendo suas características originais intactas, assim como meio de diferenciação da concorrência, para chamar a atenção do consumidor no ato da compra, **podendo influenciar a decisão entre um e outro por critérios e aspectos visuais, quando as características técnicas são equiparáveis.**

Deve ser considerado como uma extensão da comunicação, demandando comparativamente um investimento menor que o das necessário para utilização em outras mídias pagas como TV e anúncios impressos em grandes veículos.

Fonte: Equipe SONNE

MTB



Desdobramentos da Dimensão Sensorial

Sinalização

Projetos de sinalização envolvem a concepção de sistemas para orientar, como por exemplo: os clientes de uma loja, os usuários de uma estação de metrô, os visitantes de uma feira. É um campo multidisciplinar de trabalho, em que costumam trabalhar em conjunto as áreas de **design gráfico (desenvolvimento da comunicação visual em suportes como placas, totems e painéis)** e design de produto e/ou arquitetura (projeto dos suportes e sua disposição no ambiente). Um projeto de sinalização é essencialmente funcional, mas pode e deve considerar a identidade de marca como um todo.

Ambientação

A ambientação pode ser uma extensão da sinalização ou um elemento independente da necessidade de sinalização. **É a arte de 'vestir' um espaço com elementos visuais que compõem a identidade da marca**

MTB

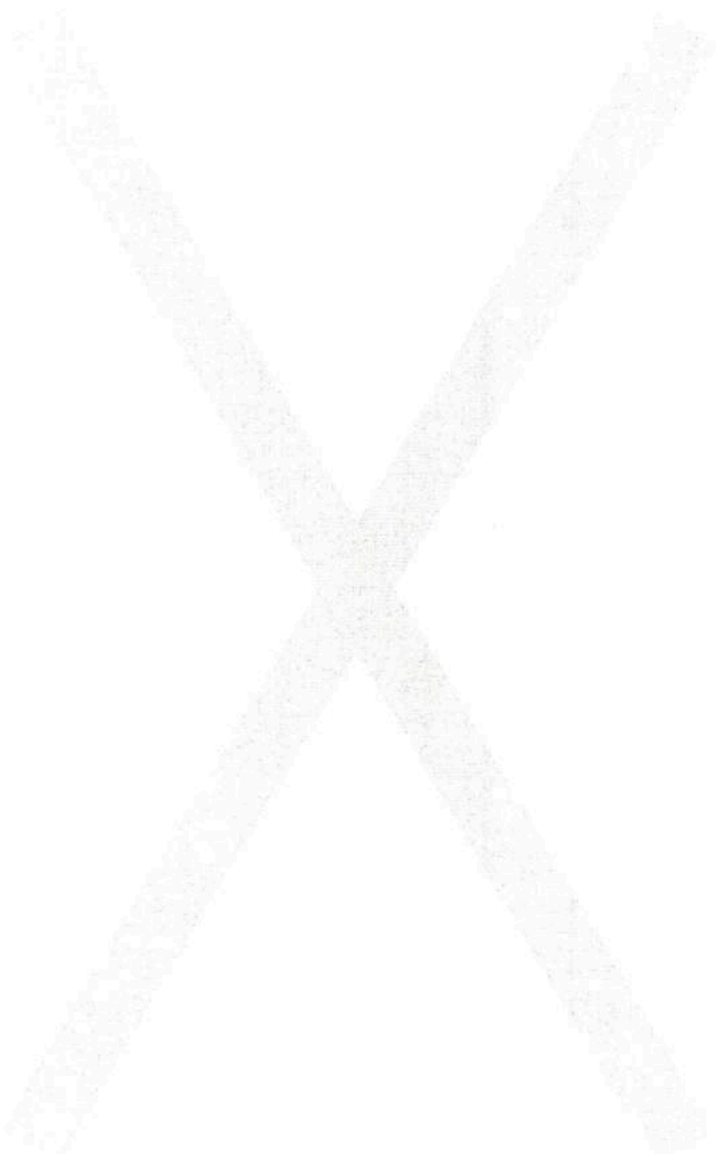
MTB

As cidades e as marcas

Branding

A construção de uma marca forte para um produto ou serviço é consequência de um relacionamento satisfatório com o mercado-alvo. **Quando esta identificação positiva se torna forte o bastante, a marca passa a valer mais do que o próprio produto ou serviço oferecido.** Sua execução não é tomada apenas por ações de marketing que posicionam a marca e divulgam a marca no mercado, mas também por ações internas, transmitindo, para todos os interessados, a imagem pretendida. **Este trabalho é feito por profissionais especializados, agências e consultorias em relações públicas, marketing, administração, sanidade, design gráfico, arquitetura, negócios, gestão, entre outros, que visam desenvolver positivamente a reputação de marcas, produtos, organizações e alinhá-las com os objetivos organizacionais e o público almejado.**

Branding é como é chamado o conjunto de práticas e técnicas que visam a construção e o fortalecimento de uma marca.

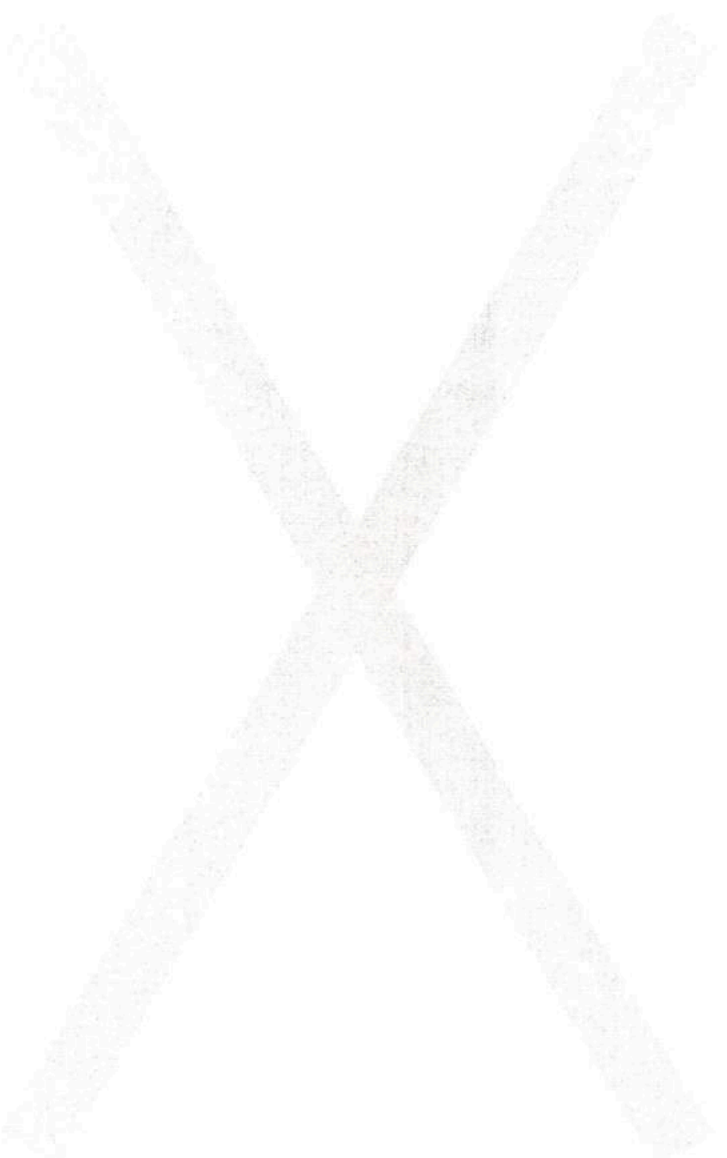


A subtituição do Departamento de Turismo e Marketing do Comércio possibilita uma maior organização e eficiência. Além da sede em Dubai, o departamento também possui 20 escritórios em todo o mundo, intensificando possíveis parcerias e o posicionamento da marca.

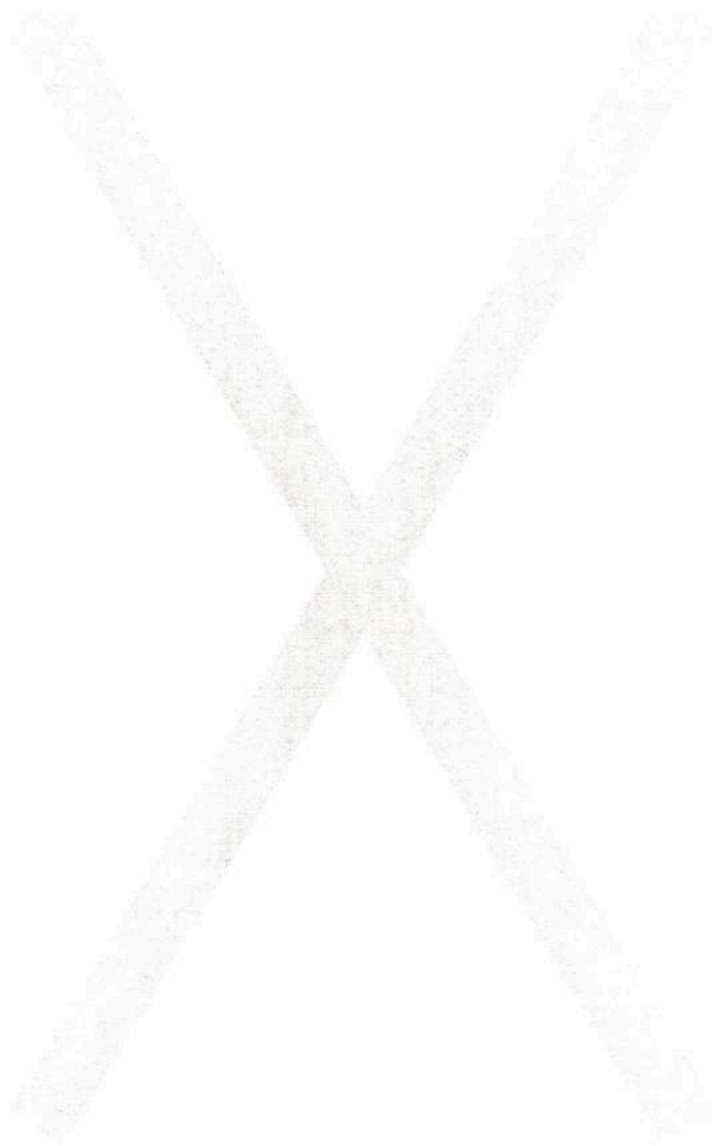
9
MTB

Apesar da forte recaída dos últimos anos, a economia como um todo vem se recuperando. Sua diversificação está ajudando o emirado a superar o impacto negativo dos preços mais baixos do petróleo.

MTB



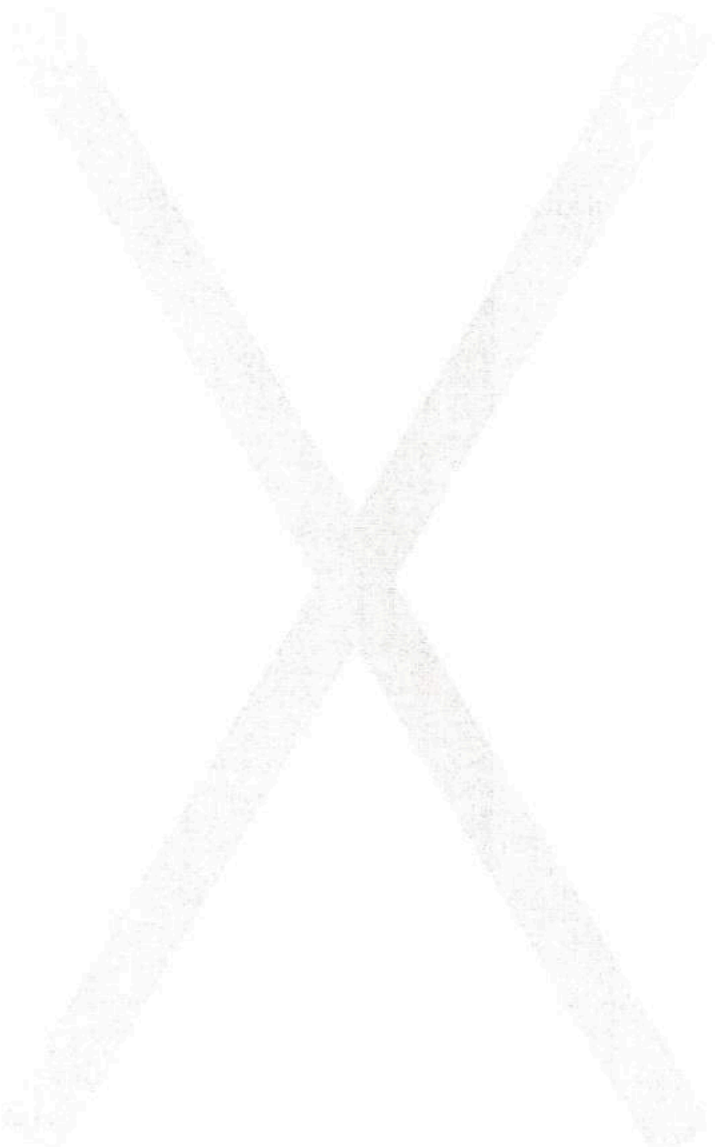
Dubai é o segundo maior emirado dos Emirados Árabes Unidos, sendo que a cidade de Dubai é a maior cidade do País. Com uma história bastante ligada a conflitos na região, Dubai acabou se tornando um importante centro comercial, o que não passou despercebido por seus governantes que apostaram no turismo como um dos principais direcionadores estratégicos da economia, da cidade e do País, junto ao petróleo.



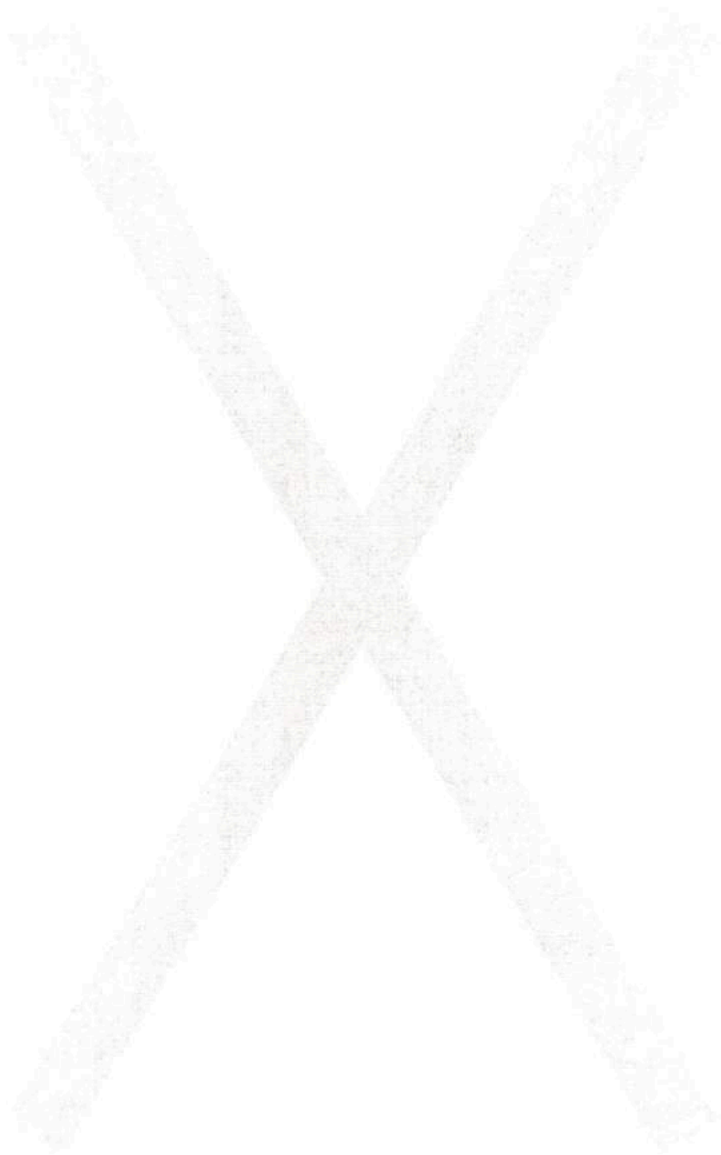
O início do projeto foi baseado nas motivações que moveram o vereador de Amsterdã Geert Dales a propor uma mudança em como era feito o marketing da cidade. O começo do projeto foi pautado em análises e pesquisas para que fosse possível compreender e diagnosticar o marketing de Amsterdã.

✓

MTB



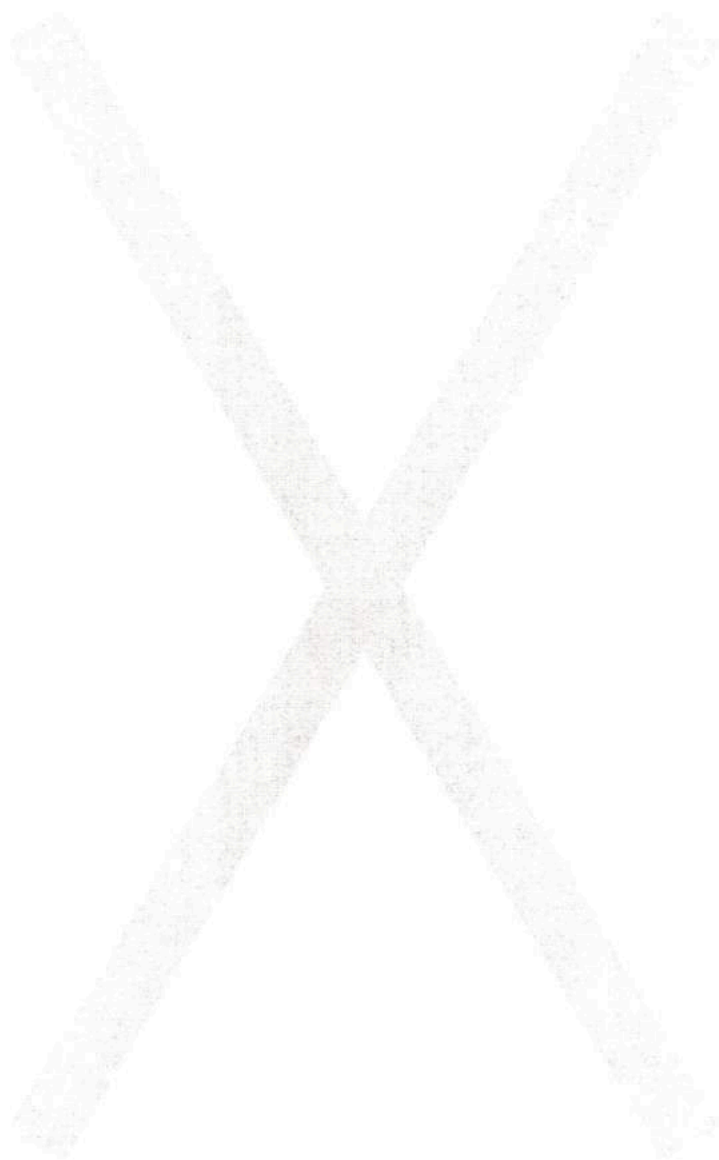
O início do projeto foi baseado nas motivações que moveram o vereador de Amsterdã Geert Dales a propor uma mudança em como era feito o marketing da cidade. O começo do projeto foi pautado em análises e pesquisas para que fosse possível compreender e diagnosticar o marketing de Amsterdã.



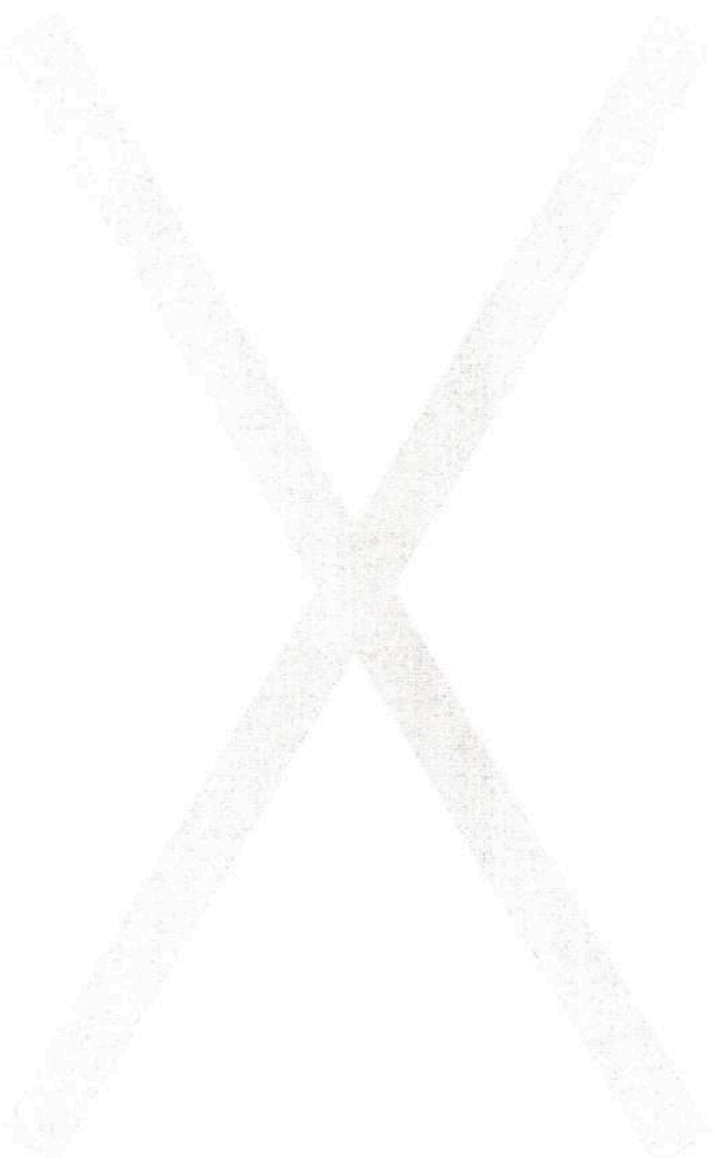
O diagnóstico feito com as pesquisas (representado pela linha vermelha no gráfico) mostra que a cidade era conhecida principalmente por "Sexo, drogas e rock&roll" e por ser a cidade dos canais. O projeto pretendia alcançar dimensões bem diferentes a longo prazo como podemos ver nas linhas pretas.

MTB

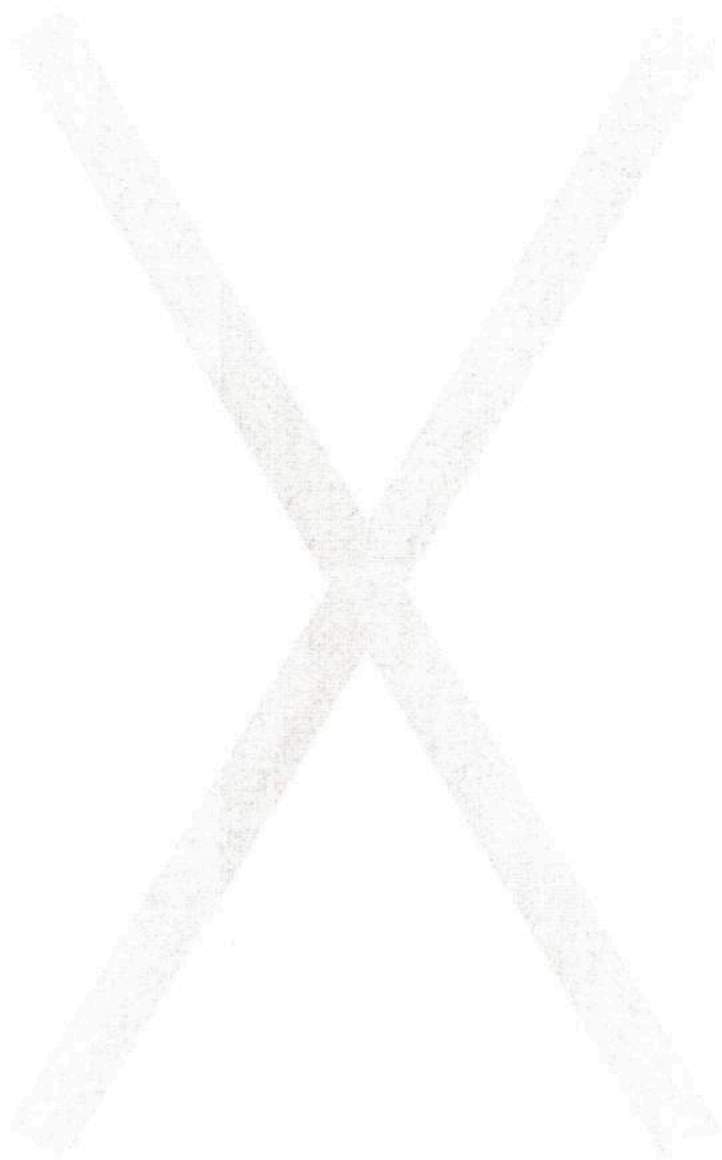
Os objetivos do projeto foram definidos como o "retorno da marca" baseados em três pontos principais. Foram definidos pontos a serem alcançados a curto, médio e longo prazos. Foi definido que a abordagem do projeto seria ampla, que conseguisse impactar todos os pilares definidos e ao mesmo tempo de fosse coordenada entre as organizações e instituições. A ideia não era, por exemplo, fortalecer a imagem de cidade cultural em detrimento à imagem de "Sexo, drogas e rock&roll", mas sim fortalecer todas as dimensões de forma inteligente.



A idealização da nova marca começou no início de 2002 e o projeto começou de fato em dezembro do mesmo ano com a fase de análises e pesquisas para diagnosticar a situação da marca da cidade. Em setembro de 2004 foi organizado um evento no Amsterdam Concert Hall para o lançamento oficial da marca "I Amsterdam".



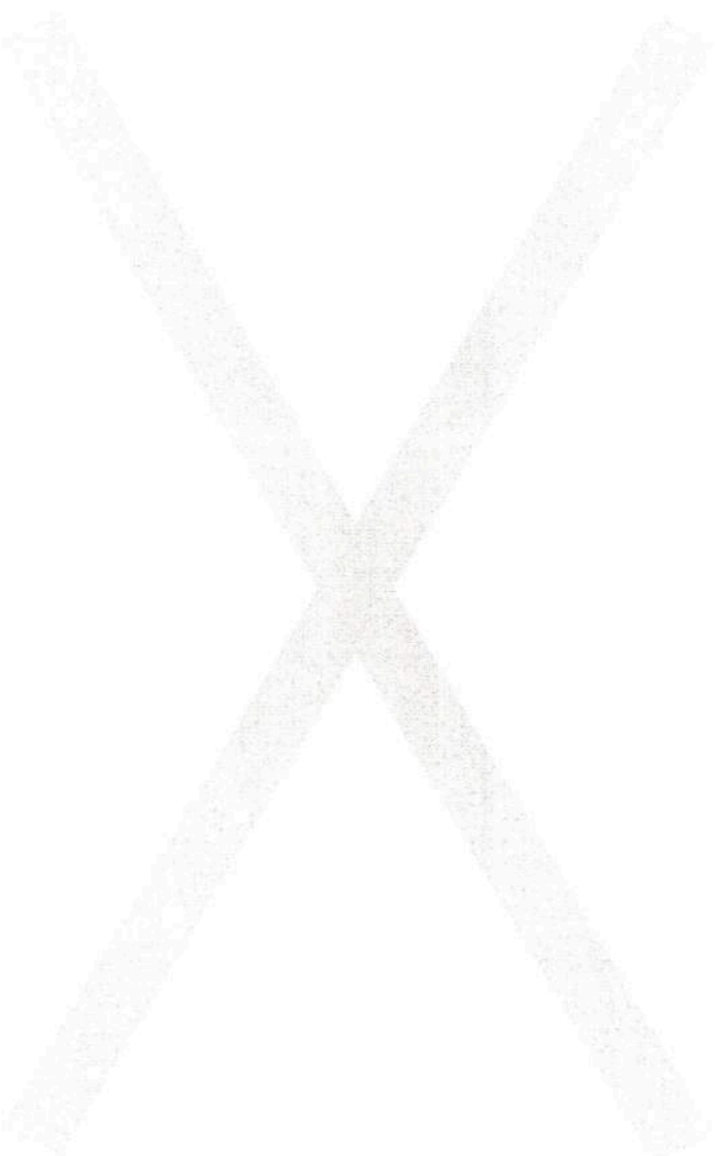
Para a nova comunicação das marcas institucionais, foi criado um padrão inspirado na bandeira da cidade de Amsterdã. Um ponto-chave na nova comunicação externa da cidade foi o site (amsterdam.com) que reuniu em uma única plataforma as informações mais importantes para turistas, investidores e outros stakeholders.



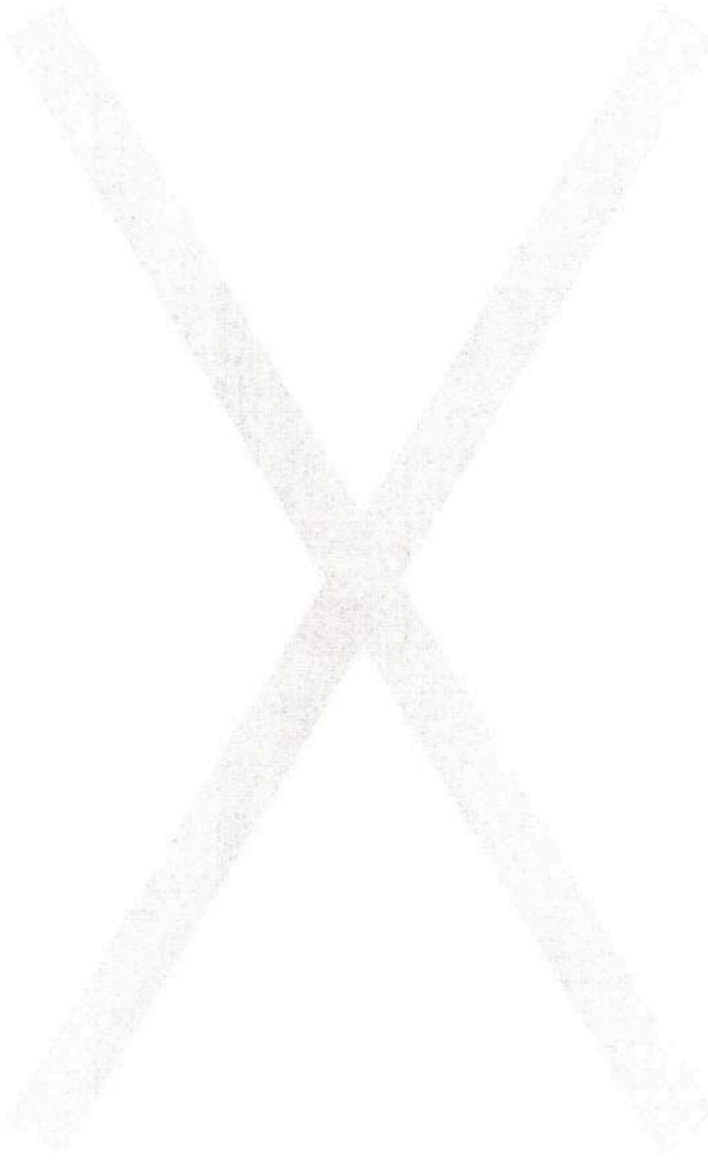
A partir de 2006, o posicionamento da marca da cidade de Seul passou a focar mais o público estrangeiro. Destaque para a mudança de logo da marca, adicionando os dizeres "Soul of Asia" visando uma conexão com o público estrangeiro da Ásia e o fato de a cidade ter conquistado o título de Cidade do Design, título concedido pela UNESCO à cidades que promovem o desenvolvimento cultural e econômico de cidades. Ambas as ações corroboraram para que a cidade ganhasse destaque na comunidade internacional.

201

MTB



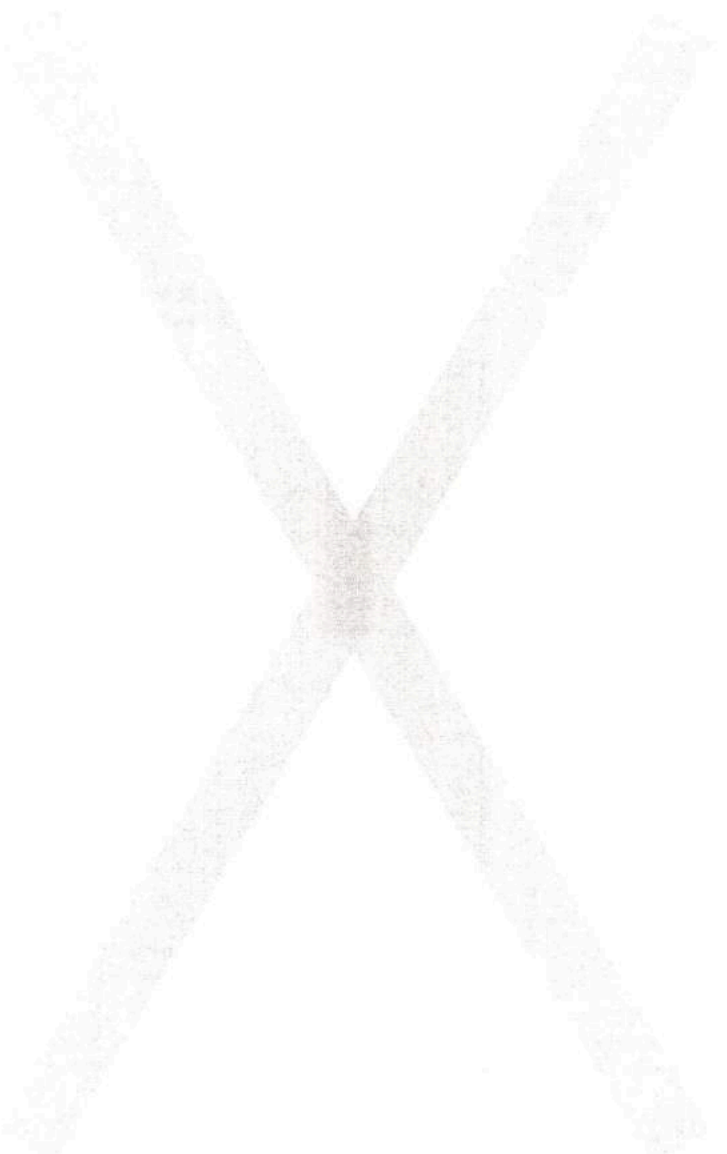
A recepção da marca pelo público, apesar do processo de notação popular, não foi boa, principalmente pelo fato de a marca combinar o idioma coreano com o idioma inglês, de maneira que a associação buscada pelo novo logo não era clara para falantes da língua inglesa.



O planejamento estratégico traçado pelo prefeito Bloomberg apresentou resultados extremamente positivos para a indústria de viagens e turismo da cidade de Nova York. Foram adotadas diversas iniciativas visando promover a imagem da cidade globalmente e atrair visitantes para atingir a meta inicialmente estipulada.

26/

MTB



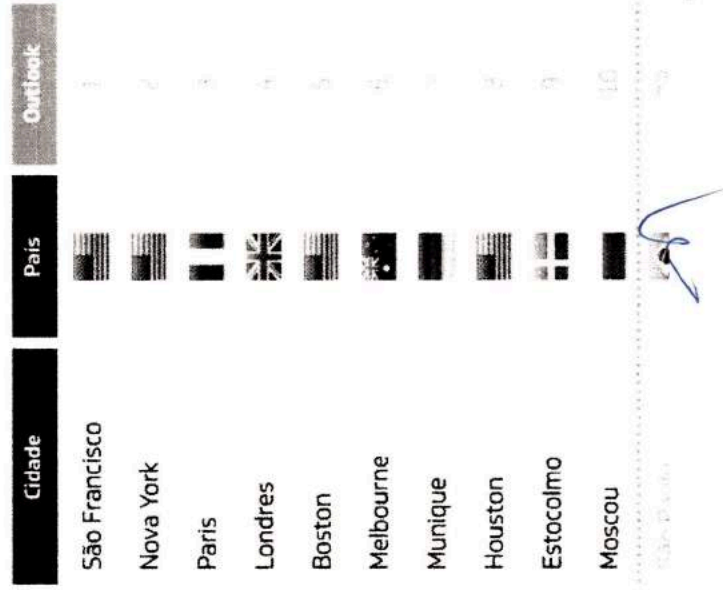
Uma das iniciativas para impulsionar o turismo e melhorar a imagem da cidade no resto do mundo foi a criação de uma identidade de marca para a cidade de Nova York, feita pela agência de design WOLFF OLINS.

Global Cities A.T. KEARNEY

São Paulo vs. Top 10 - Index

ANÁLISE
Em relação ao potencial, os Estados Unidos também são o país mais bem representado, com quatro cidades dentre as 10 melhores. A segurança na economia, investimentos de longo prazo, alto PIB e estímulos ao empreendedorismo direcionam este resultado. São Paulo, por sua vez, apresenta uma queda brusca em relação à sua performance, impulsionado pelo alto índice de desigualdade, criminalidade e burocracia para fazer negócios.

São Paulo vs. Top 10 - Outlook



Fonte: Global Cities A.T. Kearney, 2014

Global Destination Cities Index

São Paulo vs. Top 10

Cidade	País	Ranking
Bangkok		1
Londres		2
Paris		3
Dubai		4
Nova York		5
Singapura		6
Kuala Lumpur		7
Istambul		8
Tóquio		9
Seul		10

ANÁLISE

Por se tratar de um *ranking* com viés turístico, sete das cidades que integram o *top 10* são asiáticas, refletindo a vocação turística da região.

São Paulo aparece na 49ª posição. Apesar de a cidade receber um número satisfatório de visitantes por ano, 84% dos turistas são brasileiros, que gastam menos na cidade e permanecem por menos tempo.

MTB

Cities in Motion Index

São Paulo vs. Benchmarks

Cidade	País	QIM	Economia	Capital Humano	Coesão Social	Ambiente	Gestão Pública	Governança	Planej. Urbano	Impacto Internac.	Tecnologia	Mobilidade e Transp.
Nova York		1	3	4	153	82	4	5	5	5	2	11
Londres		2	4	3	105	35	34	23	22	2	23	1
Seul		7	14	15	59	53	39	24	78	19	4	2
Amsterdã		18	32	34	26	95	56	31	1	7	6	20
Dubai		100	43	102	65	149	5	70	159	11	84	48
São Paulo		1000	121	102	133	95	46	76	85	36	69	92

ANÁLISE

São Paulo posicionou-se bem abaixo das cidades *benchmarks* em todas as categorias analisadas. Destaque para o fato de Dubai também ter apresentado um desempenho abaixo do que é apontado em outros *rankings*. Isso porque o Cities in Motion Index considera diversas categorias mais focadas em aspectos socioeconômicos - o que acaba prejudicando Dubai.

Rankings | Quadro comparativo

Benchmarks

ANÁLISE

Quando comparada às cidades *benchmarks*, o desempenho de São Paulo fica bem abaixo da média das cidades.

Destaque para a cidade de Dubai, que tem um desempenho bastante oscilante, o que reflete como a percepção em relação à cidade ainda não é um consenso: diferente das outras cidades *benchmarks*, Dubai, porém, teve um desempenho melhor que São Paulo em todos os *rankings* analisados, o que sugere como a percepção da imagem de uma cidade pode ser impactada pela adoção de uma estratégia de *city brand*.

Cidade	Brands	Index	Outlook	GDCI	CMI
Londres		1	2	4	2
Nova York		3	1	7	5
Amsterdã		6	22	16	13
Dubai		32	28	46	4
Seul		42	12	38	10
<i>Brasil</i>		152	31	73	49
					102

MTB

Comparativo geral

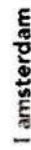
Dados gerais

COLOCAÇÃO NOS RANKINGS

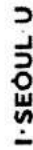
PRINCIPAIS APRENDIZADOS



A marca foi criada com o objetivo de apresentar Dubai para a comunidade internacional, posicionando a cidade como uma das principais escolhas para os viajantes.



A marca visa explorar as diversas faces de Amsterdã e de seus residentes, apresentando a cidade e, ao mesmo tempo, se tornando parte dela.



A marca foi criada em conjunto com a população visando o engajamento e a receptividade do público. Entretanto, mesmo com o voto popular, a marca não foi bem aceita pela população.

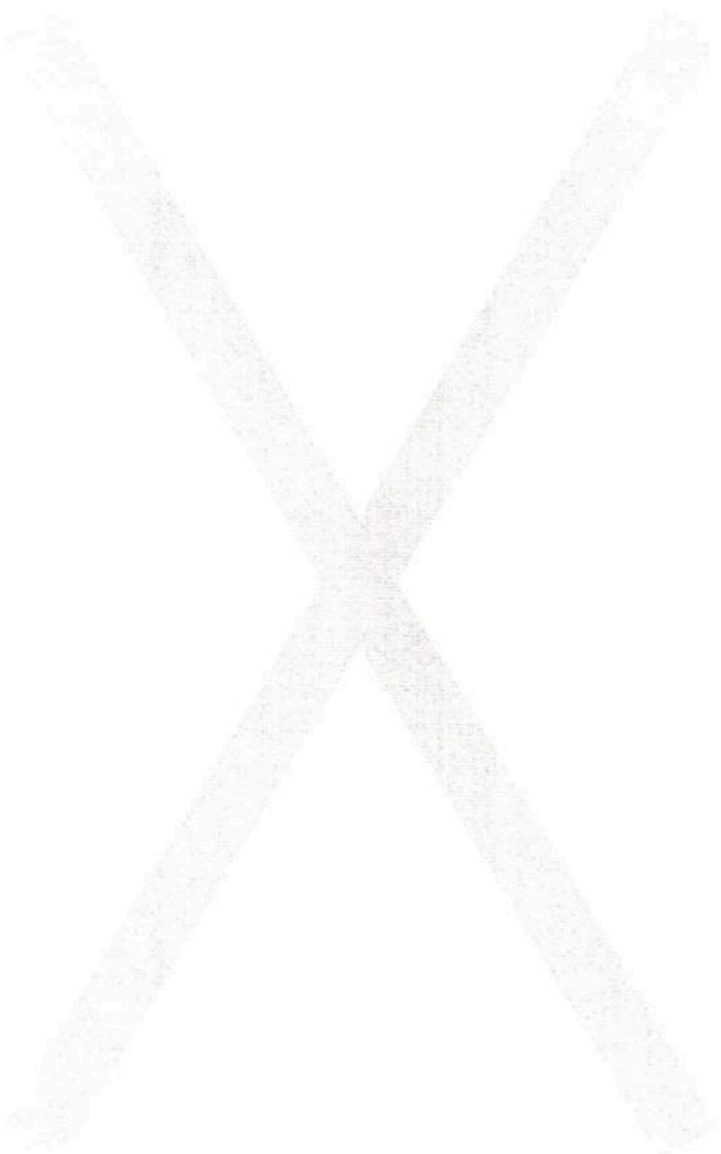


A marca foi construída observando a essência, história e cultura da cidade, tornando-se a voz singular e forte para a cidade.

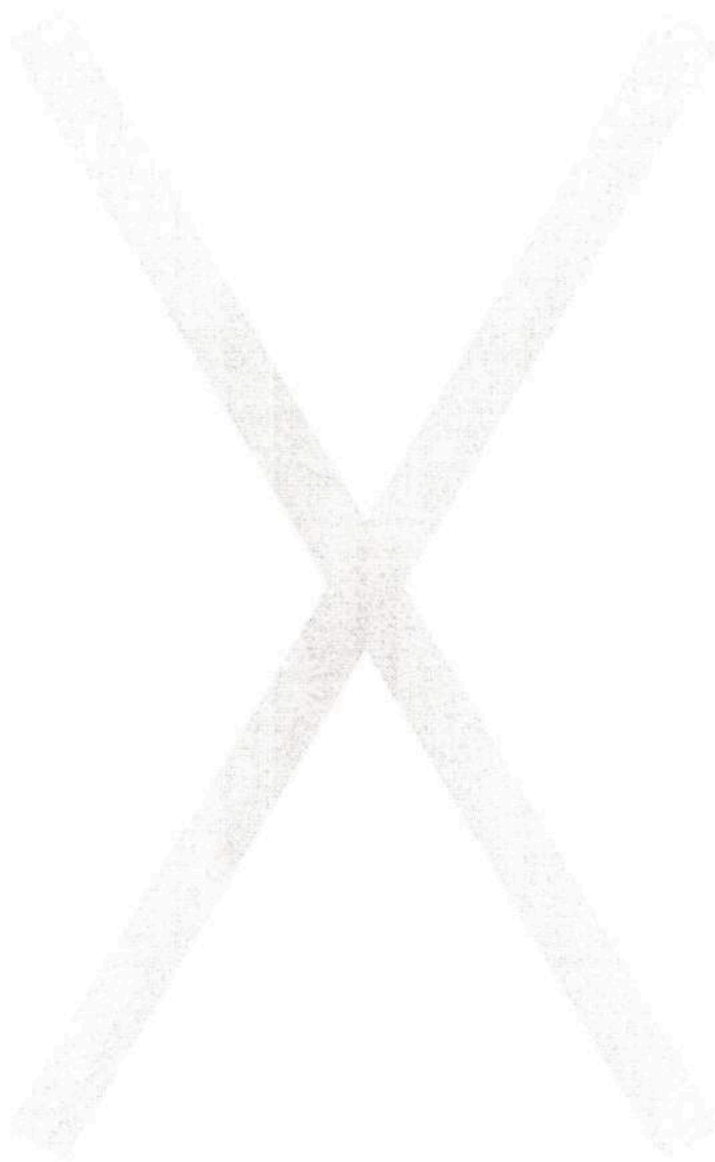


A gestão da marca é baseada em pesquisas aprofundadas em seu público-alvo, aliada a uma estratégia de engajamento digital, parcerias com empresas internacionais ligadas a turismo e marketing de cidades.

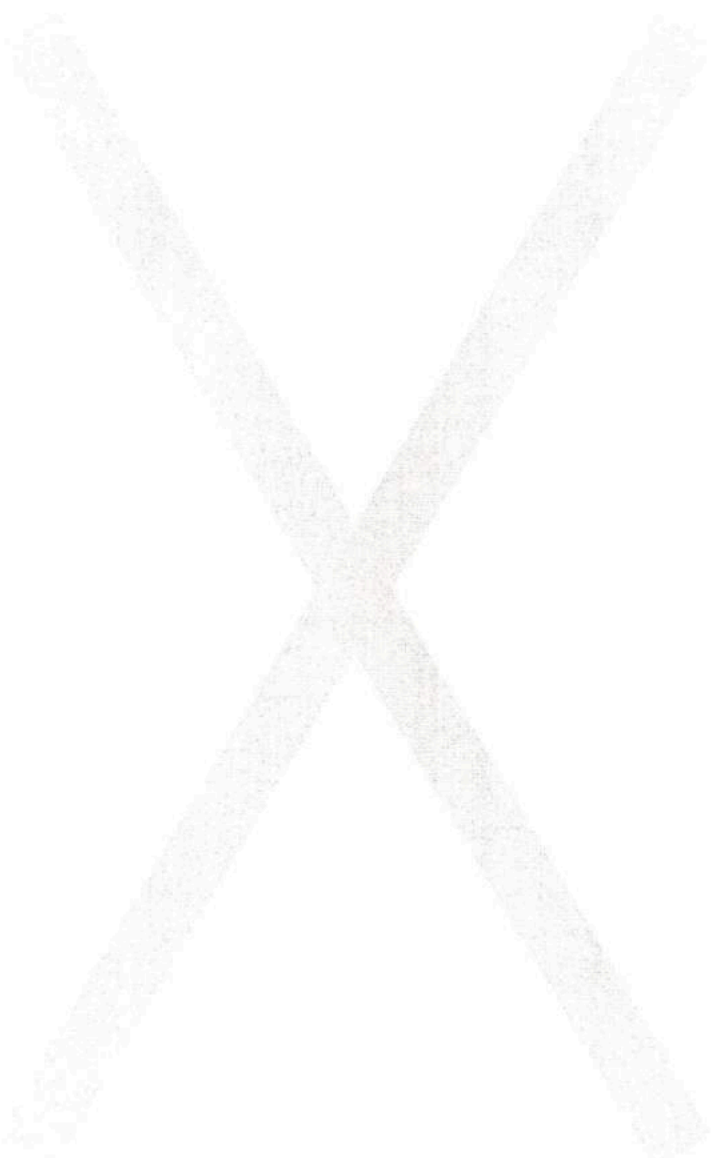
Brands	Index	Outlook	GDCI	CIMI
22	28	46	4	66
6	22	16	13	10
42	12	38	10	7
3	1	2	5	1
1	2	4	2	2



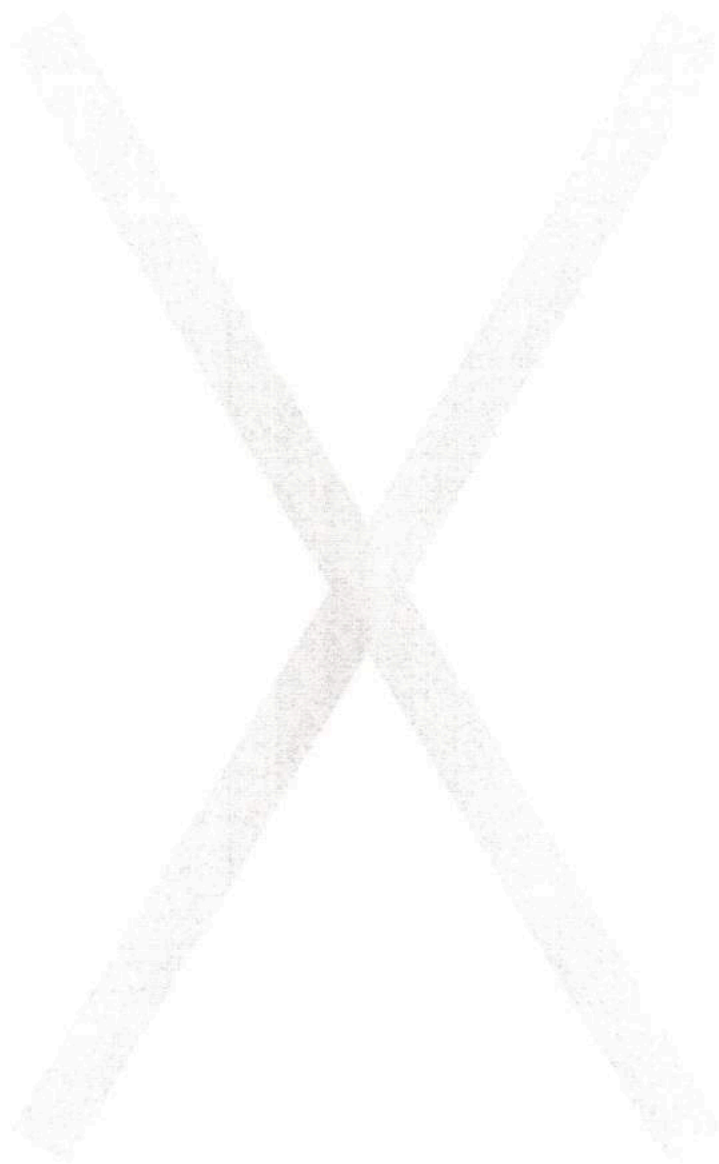
Os dados de feiras de negócios e congressos e convenções dá a dimensão da importância desse cenário para o turismo em São Paulo. Acerca dos meios de hospedagem, os hotéis apresentam uma taxa de ocupação maior que hostels. Na série histórica é notável uma queda expressiva desde 2011.



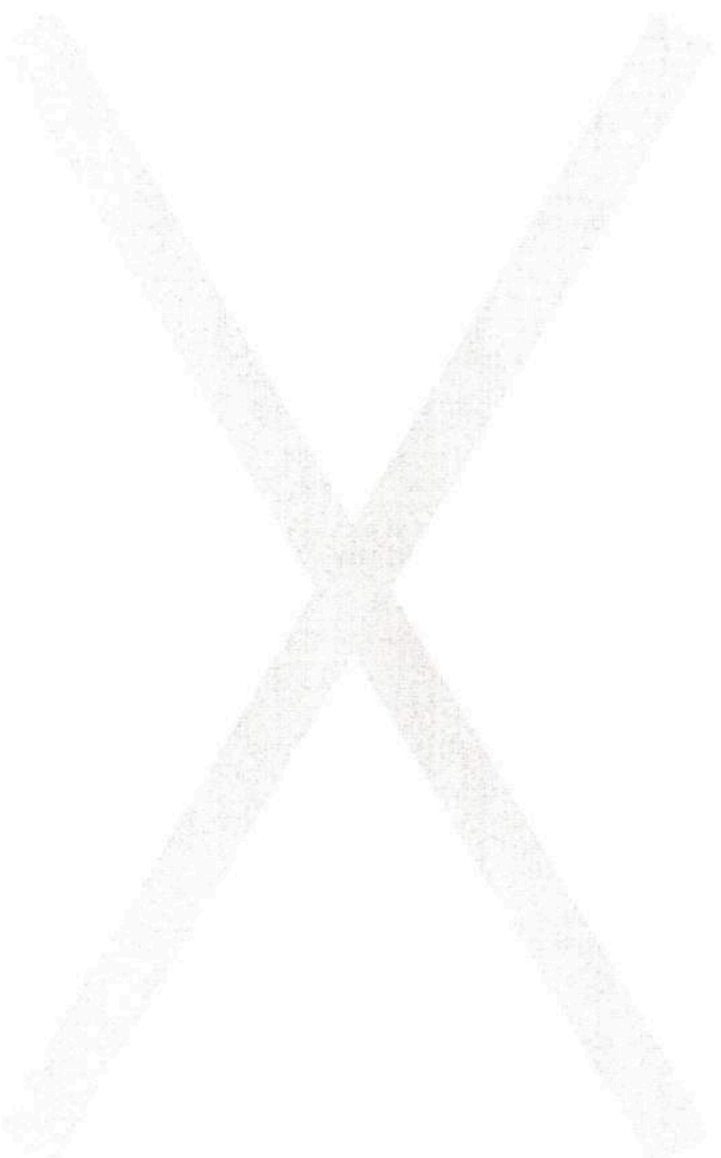
A partir desses números, percebe-se uma grande quantidade de blocos de carnaval atualmente e um leque amplo de opções de lazer em São Paulo.



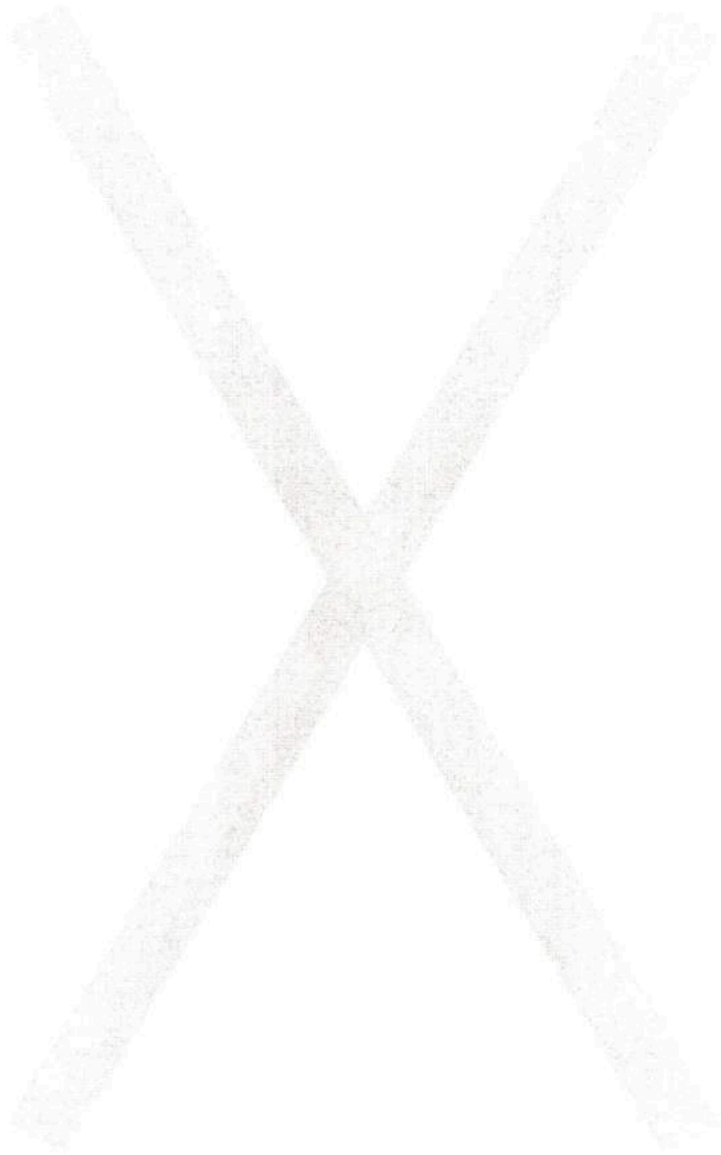
Em termos de mobilidade, São Paulo é o principal hub aéreo do País e conta com três aeroportos e tem a maior frota de helicópteros do mundo. A cidade também possui uma estrutura considerável para transportes viários com 1.384 linhas de ônibus, por exemplo.



Além da gastronomia ser a principal atividade realizada pelos turistas, cerca de 12% do consumo total das famílias da Grande São Paulo também está focado em restaurantes e hotéis.



São Paulo é a cidade que se destaca no setor financeiro dentro do Brasil. Bancos nacionais e internacionais, corretoras financeiras e empresas de capital aberto na bolsa estão concentradas em São Paulo.



Em 2015 São Paulo recebeu diversos reconhecimentos, sendo sete destes relacionados ao turismo, três a negócios, três a cultura e lazer, dois a eventos, um a educação e um a gastronomia.

67

MTB

Cenário atual

Em 2015 a cidade de São Paulo ganhou destaque com diversos prêmios e colocações, sendo estes:

Fonte: Equipe SONNE, STUDE, FEV/15

Cidade mais empreendedora do Brasil (Prêmio Endeavor 2015) Negócios

No Índice de Cidades Empreendedoras do País, divulgado em dezembro de 2015 pela Endeavor, organização global e sem fins lucrativos de fomento ao empreendedorismo, São Paulo ficou na 1ª posição entre 32 metrópoles brasileiras. Em 2014, a cidade havia ficado em segundo lugar. A metrópole paulista é principal referência de ambiente para se abrir e fazer crescer uma empresa, impulsionada por fatores como o tamanho do seu mercado, os altos investimentos e as condições logísticas disponíveis. Nesse sentido, o nosso TURISMO DE NEGÓCIOS se destaca, sendo responsável por cerca de 45% dos visitantes que vêm à SP.

7
MTB

Cenário atual

Em 2015 a cidade de São Paulo ganhou destaque com diversos prêmios e colocações, sendo estes:

Kaizen Equipe STWAVE SP/URB - F&M/15

Traveler's Choice Destinos (TripAdvisor) | Turismo

Em fevereiro de 2016, São Paulo foi proclamada entre as dez melhores destinos do 9º prêmio Traveler's Choice Destinos do TripAdvisor, maior site de viagens do mundo. Em sua 6ª edição, a premiação reconhece cerca de 500 destinos em 40 países

36

Empreendedorismo Social - 2015 - 1º Bimestre

MTB

Cenário atual

Em 2015 a cidade de São Paulo ganhou destaque com diversos prêmios e colocações, sendo estes:

Fonte: equipe SONREL, SP, 2015. F. 30/10

Parque do Ibirapuera foi destaque no Facebook mundial (Facebook) | Cultura e lazer

O Parque do Ibirapuera entrou no ranking internacional das 20 lugares mais recomendados em rede social Facebook no mundo (Linha do tempo do ano de 2015). O levantamento faz parte da retrospectiva realizada pela própria rede social com base na frequência das menções nas publicações de janeiro a dezembro de 2015, analisadas de forma agregada e anônima.

47

Fonte: equipe SONREL, SP, 2015. F. 30/10

37

MTB

Cenário atual

Em 2015 a cidade de São Paulo ganhou destaque com diversos prêmios e colocações, sendo estes:

Fontes: Equipe SANE, SPTuris, PTM, M

Além de ter um Carnaval consolidado no Sambódromo do Anhembi, com os espetáculos das Escolas de Samba trazendo sempre muita beleza e cultura, o Carnaval da Rua de São Paulo vem ganhando destaque por ser considerado o mais animado e democrático nas ruas da cidade. E segundo pesquisa realizada pelo Observatório de Turismo e Eventos da SPTuris, 2 em cada 10 turistas que chegam à cidade das viagens nos próximos 12 meses pretendem aproveitar

Um dos maiores carnavais de rua do mundo (Observatório de Turismo e Eventos da SPTuris)
Eventos

Fonte: Equipe SANE, SPTuris, PTM, M

Cenário atual

Em 2015 a cidade de São Paulo ganhou destaque com diversos prêmios e colocações, sendo estes:

Fontes: Equipe SONNE; SPTuris - FEV/16

**Melhor cidade para startups na América Latina (Global Startup Ecosystem Ranking 2015)
Negócios**

A cidade de São Paulo foi eleita em agosto 2015 a cidade com o melhor ecossistema para a criação de startups de tecnologia na América Latina. A afirmação é resultado do estudo Global Startup Ecosystem Ranking 2015, realizado pela Compass, companhia desenvolvedora de software para 34 mil startups e empresas de tecnologia, que realiza estudos do setor desde 2012. Startup é uma empresa que nasce com uma ideia inovadora e está em busca de um modelo de negócio rentável.

No contexto global, São Paulo aparece na 12ª posição. No ranking anterior, divulgado em 2012, a cidade estava em 13º lugar. São Paulo foi a única cidade na América Latina classificada pelo estudo que recebeu os 30 melhores pontos para o desenvolvimento de startups no mundo. Nesta lista, aparecem nos primeiros lugares o Vale do Silício, Nova York e Los Angeles, todas localizadas nos Estados Unidos. São Paulo está à frente de cidades de países desenvolvidos, tais como Sidney (16ª), Vancouver (18ª) e Amsterdã (19ª). O ranking excluiu cidades e ecossistemas de China, Taiwan, Japão e Coreia do Sul por conta da barreira da língua.

Entre os pontos fortes do ecossistema de São Paulo, estiveram a performance das startups, a disponibilidade de capital e o alcance de mercado. De acordo com a pesquisa, o sucesso de iniciativas como Daffi, Netshoes e EasyTaxi tem inspirado empreendedores a reconsiderar o tradicional plano de carreira corporativa.

Fontes: Equipe SONNE; SPTuris - FEV/16

Cenário atual

Em 2015 a cidade de São Paulo ganhou destaque com diversos prêmios e colocações, sendo estes:

Fontes: Equipe SONNE, SPTuris - FEV/16

Em junho 2015, a cidade de São Paulo foi considerada um dos destinos mais visitados da América Latina, ocupando o terceiro lugar segundo o Índice MasterCard de Destinos Globais 2015. A capital foi a cidade brasileira mais bem colocada, à frente, inclusive, do Rio de Janeiro, que ocupa a sétima colocação no ranking.

A metrópole paulista tinha expectativa de receber 2,5 milhões de visitantes internacionais ainda em 2016, tendo recebido de fato 2,4 milhões. Com esse título, a capital vem confirmar o que os dados da Mastercard constatarem em 2014: a cidade tem potencial para ser o principal destino da América Latina com poucos anos.

São Paulo é o terceiro destino mais visitado da América Latina
(Índice MasterCard de Destinos Globais 2015) | Turismo

Fontes: Equipe SONNE; SPTuris - FEV/16

MTB

Cenário atual

Em 2015 a cidade de São Paulo ganhou destaque com diversos prêmios e colocações, sendo estes:

Fontes: Equipe SONNE, SPTuris - FEV/16

Um dos skylines mais impactantes do mundo (Emporis 2015) | Turismo

São Paulo foi classificada entre as dez cidades com skylines mais impactantes no mundo, de acordo com um ranking elaborado pelo grupo alemão Emporis, que reúne informações mundiais sobre prédios.

A cidade de São Paulo ficou com o 3º lugar, à frente de metrópoles como Tóquio, no Japão, e Toronto, no Canadá. A lista, elaborada com base nas estatísticas do banco de dados da empresa Emporis, pontua cada construção da cidade de acordo com o número de andares.

O valor é multiplicado pelo total de edificações no local.

Com 5.789 prédios e 12 edifícios que possuem mais de 150 metros de altura, São Paulo ficou atrás apenas de grandes cidades como Hong Kong, Nova York e Cingapura.

As fontes são: Emporis, 2015; e a Prefeitura de São Paulo, 2015.

Cenário atual

Em 2015 a cidade de São Paulo ganhou destaque com diversos prêmios e colocações, sendo estes:

Fontes: Equipe SONNE; SPTuris - FEV/16

Foi lançado em abril 2015 a primeira edição do guia MICHELIN Rio de Janeiro & São Paulo 2015. A tradicional publicação que seleciona bons restaurantes e hotéis em diversas regiões do mundo avaliou 188 estabelecimentos nas duas cidades (145 restaurantes e 43 hotéis).

O restaurante D.O.M. do chef Alceu Paiva, do São Paulo, foi o único a receber as três aclamadas duplas estrelas (o máximo que pode), que significa: "também merece vale a visita". Outros dez receberam uma estrela – "coluna muito boa em sua categoria" – e a classificação Em Destaque – "boa comida a preços moderados" – ficou com 17 estabelecimentos paulistas.

Ganhou um Guia Michelin (ABRIL 2015) | Gastronomia

Fontes: Equipe SONNE; SPTuris - FEV/16

Questionário pré-projeto

Expectativas

Quais são a percepção e a experiência desejadas pela prefeitura para os diferentes públicos da cidade? Como a marca quer ser percebida?

"A cidade, suponha, quer ser percebida como um ativo essencial ao Brasil, como a principal cidade brasileira e como a principal cidade da América Latina."

"A marca quer ser percebida como algo que representa a **cidade de São Paulo e a identidade em nível local, nacional e internacional.**"

"Quer ser percebida como uma marca que tem credibilidade, **que entregue o que promete e que tem eficiência e capacidade de realização.**"

"Acredito que precisamos de uma marca que emocione uma parcela **significativa da população que possa ser uma identidade para o reconhecimento internacional da cidade.**"

"Como um local favorável para investimento nacional e internacional, como atrativo turístico e ser lembrada mundialmente como uma grande potência."

"Ser percebida como uma cidade global, industrial e acolhedora."

"Acredito que a marca precisa ter legitimidade, por isso é importante captar percepções de diferentes públicos. Uma marca global."

"Como algo que represente a cidade: sua movimentação **financeira, polo de entretenimento, gastronomia, cultura.**"

"**Uma marca dinâmica e moderna, que reflita inovação e energia de São Paulo.**"

"São Paulo como um dos principais centros de negócios do mundo."

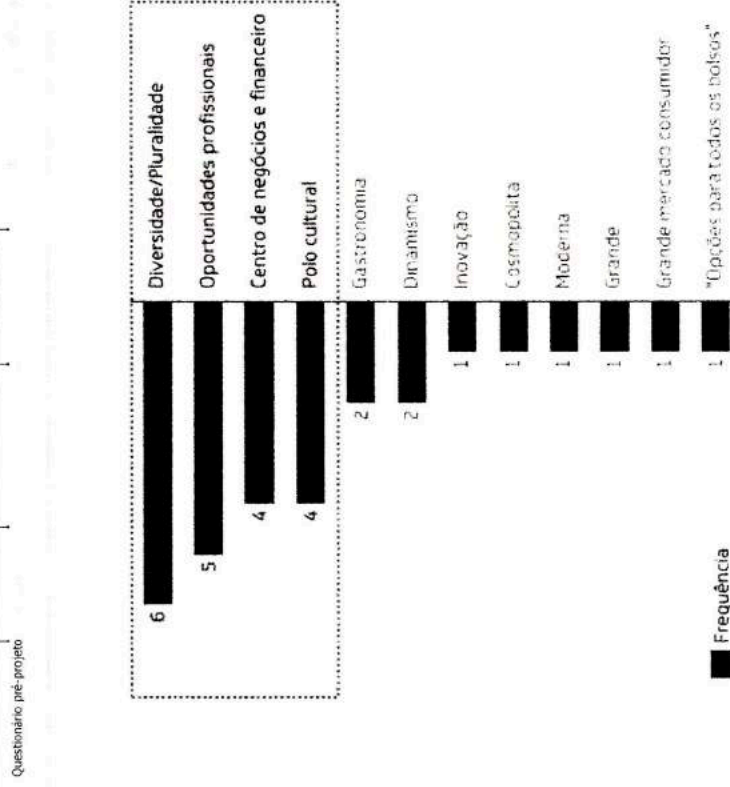
A partir do questionário feito com a equipe da prefeitura, notamos que existem recorrências nas respostas como, por exemplo, a preocupação de tornar a marca de São Paulo global e chegar a um resultado que represente a cidade e crie uma identidade.

Questionário pré-projeto

Análise do cenário atual

Quais são os três pontos fortes da cidade de São Paulo?

Moderna
Polo cultural
Inovação
Oportunidades profissionais
Diversidade e pluralidade
Centro de negócios e financeiro
Cosmopolita
Gastronomia
Grande
"Opções para todos os bolsos"



A partir do questionário, vimos que os pontos fortes da cidade mais notados são relacionados à cultura, à diversidade cultural de São Paulo e à importância econômica da cidade, por ser um centro financeiro e pelas oportunidades de negócios que São Paulo oferece.

MTB

Questionário pré-projeto

Análise de oportunidades | Investimento

O que faz com que as empresas tenham interesse em investir na cidade de São Paulo?



Reportagem: 20

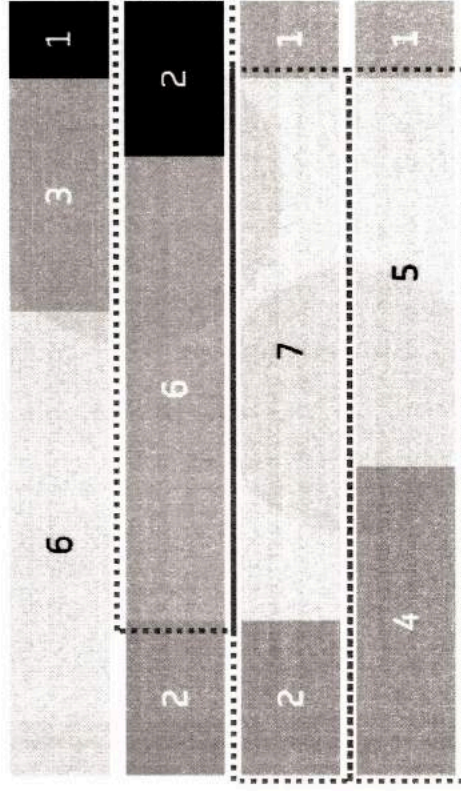
A visão dos respondentes é que o tamanho do mercado consumidor em São Paulo é o principal atrativo para empresas investirem na cidade, seguido pela função de hub de negócios e importância econômica. Infraestrutura foi outro fator muito lembrado que atrai investimentos para São Paulo.

MTB

Questionário pré-projeto

Análise de oportunidades | Afirmações

Concordo totalmente
 Discordo parcialmente
 Discordo totalmente



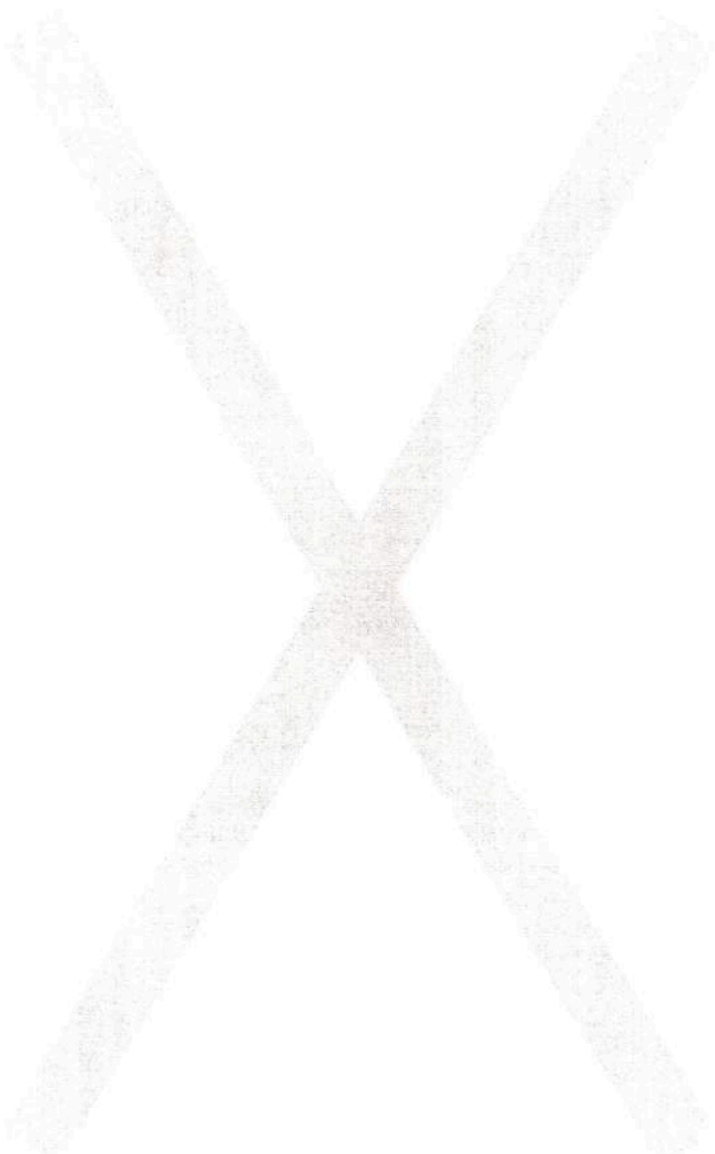
"Acredito que a população da cidade de São Paulo possui uma percepção distorcida ou dissonante dos serviços oferecidos pelo município."

"Nossa comunicação está equivocada. Sofremos com os altos e baixos em termos de resultados práticos e muitas vezes essa comunicação está desalinhada da cultura organizacional da prefeitura."

"Falta uma cultura organizacional voltada para todos os públicos da cidade de São Paulo e suas necessidades - tanto para processos internos quanto para inovação e relacionamento".

"Falta conhecimento de mercado e/ou um processo constante de interpretação e utilização de dados e informações para tomada de decisões estratégicas".

Apenas duas pessoas consideram que a comunicação da prefeitura de São Paulo está equivocada. Além disso, 9 dos 10 respondentes concordam que falta uma cultura organizacional voltada para os públicos da cidade e que falta conhecimento de mercado e/ou um processo mais constante para tomada de decisões.



Os principais pontos positivos citados foram mercado de trabalho e ampla diversidade cultural. Nota-se que vários dos pontos citados estão relacionados à diversidade de oportunidades que a cidade oferece, desde lazer a negócios e educação a consumo.

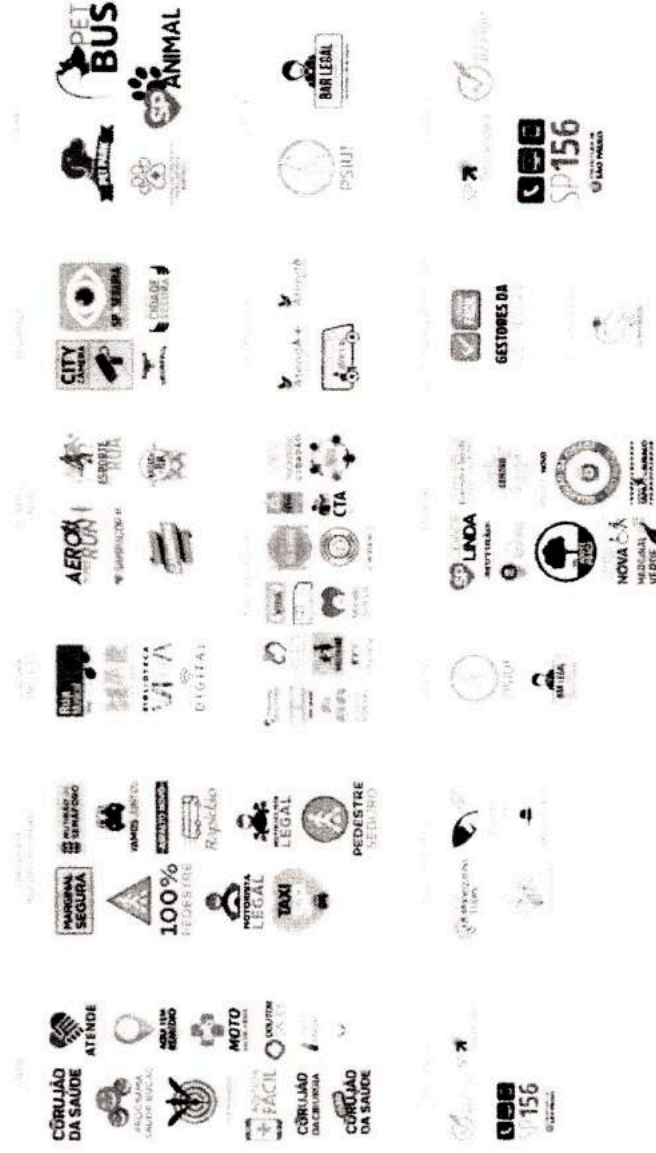
Overview de marca

Logotipos e símbolos de campanhas

A cidade de São Paulo possui um extenso número de logotipos e símbolos (mais de 90) para representar e divulgar, tanto a cidade como um todo, como campanhas promovidas pela prefeitura.

No comparativo ao lado, as marcas de campanhas criadas em 2017 foram agrupadas de acordo com o principal setor ao qual estão relacionadas.

É possível notar que não há uma diretriz visual que guie a criação desses logotipos. Eles são construídos para atender a necessidade de ações pontuais relacionadas à prefeitura.



Overview de marca

Brasão da cidade de São Paulo | Utilização

O brasão da cidade de São Paulo aparece na marca da Prefeitura da cidade.

No site oficial da Prefeitura há um área em que é disponibilizado o manual da

marca e, nele, é possível encontrar variações do logo para diferentes aplicações.

Sua utilização está relacionada à organização dos departamentos da prefeitura.

A ausência de detalhes de outros elementos de marca, como grafismos e fotografia,

aporta para uma redução informacional do logotipo. Sua utilização principal é

a assinatura do nome da prefeitura ou do departamento responsável, papel que o

logotipo é capaz de cumprir de forma eficiente.

No entanto, o logotipo não possui nem recursos ou pretensão de ser utilizado

para a construção de uma marca que represente a cidade de São Paulo.



Overview de marca

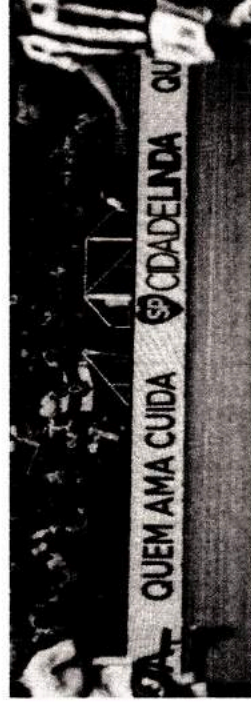
SP CIDADE LINDA | Estética

O logotipo desenvolvido para a ação se apropria do vermelho – principal cor da **bandeira da cidade de São Paulo. A simplicidade, tanto na tipografia quanto em suas cores, e a clareza da mensagem que traz consigo, auxiliam no reconhecimento e na propagação do logotipo.**

O alto investimento publicitário em torno da marca SP CIDADE LINDA (em torno de R\$ 3,2 milhões nos sete primeiros meses do ano de 2017¹), fez com que a marca da campanha alcançasse grande visibilidade e conhecimento da população.

No entanto, assim como no caso da prefeitura, SP CIDADE LINDA não conta com elementos de apoio para expansão da marca. Além disso seu propósito de existir, a divulgação de uma campanha de limpeza e restauração da cidade, restringe muito seu campo de atuação.

Apesar de sua atual relevância e presença na mente das pessoas, a marca possui algumas limitações quanto ao seu potencial de representar e divulgar a cidade de São Paulo.



¹ Segundo dados publicados no diário oficial

Overview de marca

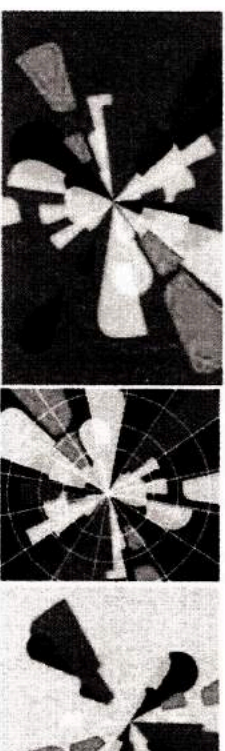
SÃO PAULO | Estética

Tanto a paleta cromática quanto a tipografia escoditá para o logo procuram conferir um aspecto amigável e convidativo para a marca, deixando-a mais jovial. Da mesma forma, a variedade e vibração das cores utilizadas na linguagem e as composições mutáveis buscam transmitir dinamismo e alegria.

Dentre as marcas aqui citadas, esta opção é a que contém maior variedade de elementos, contando com **logotipo, tipografia, variedade de cores, tratamento fotográfico e slogan (Mia tudo isso).**

O maior desafio para esta marca está em sua divulgação e na clareza de sua mensagem. Como opção escoditá para representar São Paulo, a marca está presente em situações séletas, o que pode dificultar seu reconhecimento e apropriação por grande parte do público. É a diferença entre ver a marca aplicada em um material promocional e querer tirar uma foto em frente ao logotipo para postar nas redes sociais.

Os quatro pilares utilizados em sua construção (Buscamos o inesperado. Vivemos o presente. Valorizamos as diferenças e Somos comunidades) são resultado de um olhar introspectivo que contribuiu para a conceituação da marca. No entanto, é preciso também conceber o objetivo estratégico da marca. Que tipo de interesses ela deve atrair? Qual é o movimento mais interessante para a cidade nesse momento? É importante abordar não só o que São Paulo é, mas o que a cidade quer conquistar.



A projeção de crescimento da população mundial e sua urbanização acarretam a necessidade de maior investimento estrutural nas cidades, provocando, em certa medida, a competitividade regional por investimento externo.

O benchmark realizado de diferentes cidades do mundo proporcionou ensinamentos de como as necessidades de cada cidade refletiram na criação de suas respectivas marcas e posicionamento mercadológico global,...

A partir de uma avaliação histórico-cultural da cidade de São Paulo,...



g

MTB

CONFIDENTIAL

2
MTB

Portanto, recomenda-se a criação de uma marca única, que traduza aspectos da sua vocação, história, cultura e daquilo que a cidade pretende deixar como legado para as próximas gerações.

Aprendizados e recomendações

As marcas são a representação visual de suas organizações. Há tempos, as instituições do setor privado utilizam a gestão da marca para valorizar e perpetuar sua marca. Além disso, utilizam o conceito de branding para gerar retorno sobre o investimento dos acionistas, por meio de uma contínua execução da estratégia do negócio que envolve o alinhamento de todas as ações de gestão, design e marketing.

Atualmente, as cidades, Estados e países estão inseridos em um ambiente fortemente competitivo no que diz respeito à sua disputa para atrair investimentos, residentes, visitantes a negócios e turistas. **Essa competitividade tem estimulado cada vez mais o gerenciamento de marcas por parte dos atores públicos para posicionar adequadamente a região em meio a tantos desafios possíveis de seus públicos, criando o conceito de place e city branding.**

A cidade de São Paulo, quando comparada às cidades mais conceituadas mundialmente, mostra-se em posições muito desfavoráveis. Analisando algumas dessas cidades pontualmente, observamos um forte trabalho de city branding tanto para gestão como para comunicação da marca para o público nacional e internacional.

Para São Paulo, o trabalho de marca ainda é incipiente. A cidade possui mais de 90 logotipos e símbolos que são usados para representar e divulgar tanto a cidade como companhias promovidas pela prefeitura, dificultando a identificação de uma marca única.

Ao realizar o overview das marcas de São Paulo que possuem uma associação mais direta com a cidade, identificamos diversos pontos que dificultam a consolidação de uma marca única e forte para São Paulo, como a ausência de diretrizes e elementos de marca que proporcionam maiores destaques e ganhem espaço na mente do público, além de possuírem propósito e divulgação restrito ao seu campo de atuação.

Este documento apresenta de forma concisa algumas das melhores práticas e cases de sucesso no que tange projetos de city branding que servem de inspiração e podem nortear aquilo que precisa ser feito para a cidade de São Paulo.

Portanto, para que São Paulo possa figurar como uma cidade do mundo assim como as cidades atestadas neste desk research e outras que figuramos principais rankings internacionais, é vital que seja desenvolvido um planejamento estratégico com um olhar longo, independentemente de questões pontuais, particulares e políticas.

Conceito de marca

O que é marca

Marcas são a representação visual de suas organizações. Assim, é importante que o desenho dela esteja inserido em um processo estratégico que defina toda a estrutura institucional, desde seu posicionamento mercadológico, produtos e serviços, até seu modelo de gestão interna e seus materiais de comunicação. Primordialmente, uma marca deve ser apropriada ao seu público e mercado, simples, memorável e única, funcional e atemporal.

Ao desenvolver uma marca, a organização deve-se atentar a três parâmetros:

01

Fundamentação

A maneira como os fundamentos básicos do design são aplicados no desenho da marca. Composição dos elementos, como se relacionam entre si e como são percebidos pelo subconsciente humano. Contempla cor, forma e tipografia.

02

Aplicação

Parâmetros técnicos de construção da marca que possibilitam ou não sua aplicação em diversas mídias e substratos, tamanhos e número de cores.

03

Relação com organização e mercado

Como a organização se relaciona com seus pares e com o mercado em que está inserida, quais são as percepções do público externo e interno referentes à personalidade da organização e aos serviços e produtos que ela oferece.

Arquitetura de marca

O que é marca

A construção da marca de um determinado negócio, produto ou serviço é uma tarefa complexa, que exige o alinhamento de todas as ações de gestão e marketing de forma sinérgica e sincronizada. E o foco dessas ações deve estar objetivando a geração de lucro para que a empresa e sua marca possam perpetuar-se no mercado.

Gerenciar um portfólio de marcas passa a ser então uma tarefa obviamente ainda mais complexa, sendo certo que as ações e decisões relacionadas a uma determinada marca, que trouxeram resultados positivos em termos de vendas, por exemplo, pode ser um verdadeiro desastre se aplicadas a outras marcas da mesma empresa.

Neste caso, o sucesso muitas vezes está ligado diretamente às decisões, negociações e barganhas "ganhar-ganha" que muitas vezes envolve um grupo de gerentes de marca ou um único gestor que tem a tarefa de escolher trade-offs para cada marca.

A melhor postura a ser adotada é a que baseia este processo de análise e tomada de decisão em critérios objetivos e racionais, independentemente de agradar ou não o maior número de pessoas, dentro da forçada organização.

Além disso, toda e qualquer decisão sobre o portfólio de marcas impacta diversos departamentos e influencia nos resultados.

Algumas perguntas relevantes que devem ser feitas antes de definir ou alterar um portfólio de marcas são:
Devemos acrescentar/criar uma nova marca ao portfólio atual? Por quê?

Quantas marcas devemos ter no nosso portfólio?

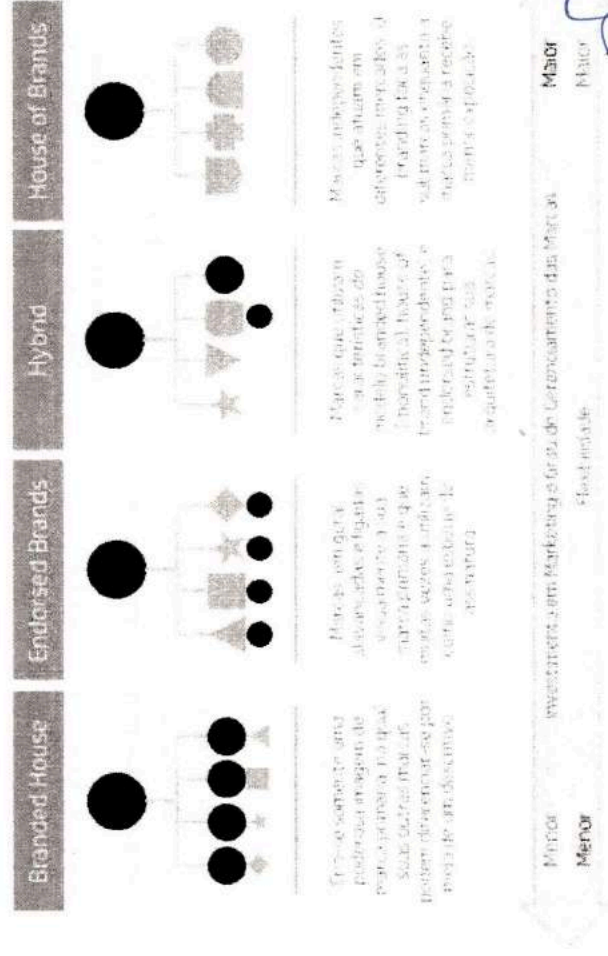
Qual é a prioridade de lançamento das novas marcas?

Devemos eliminar alguma de nossas marcas?

Devemos reposicionar alguma de nossas marcas?

Apesar disso, não existe nenhum sistema de análise que possa assegurar o caminho e o modelo a ser adotado, pois diversas variáveis imponderáveis e incontroláveis estão diretamente relacionadas às questões do branding.

Arquitetura de marca



MTB

Arquitetura de Marca Gerenciamento

O primeiro passo no caminho da extensão do portfólio é construir marcas fortes que reflitam a essência da empresa, que representem de forma clara em termos de posicionamento e imagem aquilo que movimentam todos - a razão da empresa existir (a paixão e o sentimento de pertencer).

Sem isso é impossível pensar em novas marcas com base na ideia que lhe originou o processo.

Depois disso é necessário analisar se a extensão não irá enfraquecer a marca e os demais riscos envolvidos.

Nesta circunstância três questões são pertinentes de acordo com o livro Branding/Alice M. Tybout e Tim

Calkins - Ed. Atlas (2006):

- 1 - A marca existente ajudará o novo produto?
- 2 - O novo produto ajudará a marca existente?
- 3 - O novo produto é uma boa ideia de negócio?

Ao comprar ou criar marcas para o portfólio certifique-se de que esta decisão esteja focada em explorar grandes oportunidades de negócio e/ou mercado.

Assim como a busca de oportunidades de negócio e/ou mercado para novas marcas, é fundamental que o portfólio seja constantemente avaliado e reduzido levando-se em consideração todas as questões anteriormente citadas.

É igualmente impossível e inviável que uma empresa cresça sem abrir mão de marcas fracas, que trazem resultados insatisfatórios ou prejuízo.

Por mais complexo que o portfólio de marcas da empresa seja, procure tratar a questão de forma simples.

Isso não significa fazer o mais simples, significa fazer da forma mais simples possível.

Fazem parte de todo o processo as etapas de treinamento, controle e ajustes de rota, mantendo os objetivos desejados.

Desdobramentos da Dimensão Verbal

Assinatura

Tradução, do conceito da marca, pode representar a síntese do seu propósito, a razão de existir da empresa, produto ou serviço ofertado. Pode ser também o ponto de paridade que identifica o segmento/mercado no qual a empresa está envolvida. Deve transmitir um posicionamento mercadológico que em conjunto com a promessa e a própria marcas possa ser percebido com o único.

Tagline/Slogan

É a definição, a síntese da promessa da marca, esta deve ser única, pontual e deve também transmitir credibilidade. Cria uma expectativa e em geral conecta-se a uma entrega da marca, produto ou serviço. Pode ser também uma tradução de seu posicionamento mercadológico, sua maior proposta de valor mais relevante/ou diferencial.

Jingle

São mensagens publicitárias musicadas, que em geral são compostas de um refrão simples e de curta duração, próprio para ser lembrado e cantado com facilidade.

Etimologia: tinido; melodias simples, música cantada ou estrofe com ritmo e sons repetitivos, fácil de ser memorizada. Atualmente tratado como "sound branding".

Desdobramentos da Dimensão Visual

Tipografia

Marcas podem comprar fontes de mercado para uso institucional e com o tempo, a repetição em diversos materiais e a consistência do uso se tornar um outro elemento que compõem a identidade da marca com mais um de seus elementos distintivos, ou então desenvolver junto a um especialista uma fonte própria e exclusiva, com o patee reforçada sua identidade de marca.

MTB

02

CONCEITOS
ELEMENTOS DA EXPRESSÃO DA MARCA
DESDOBRAMENTO DA DIMENSÃO SENSORIAL

PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO PAULO

SONNE

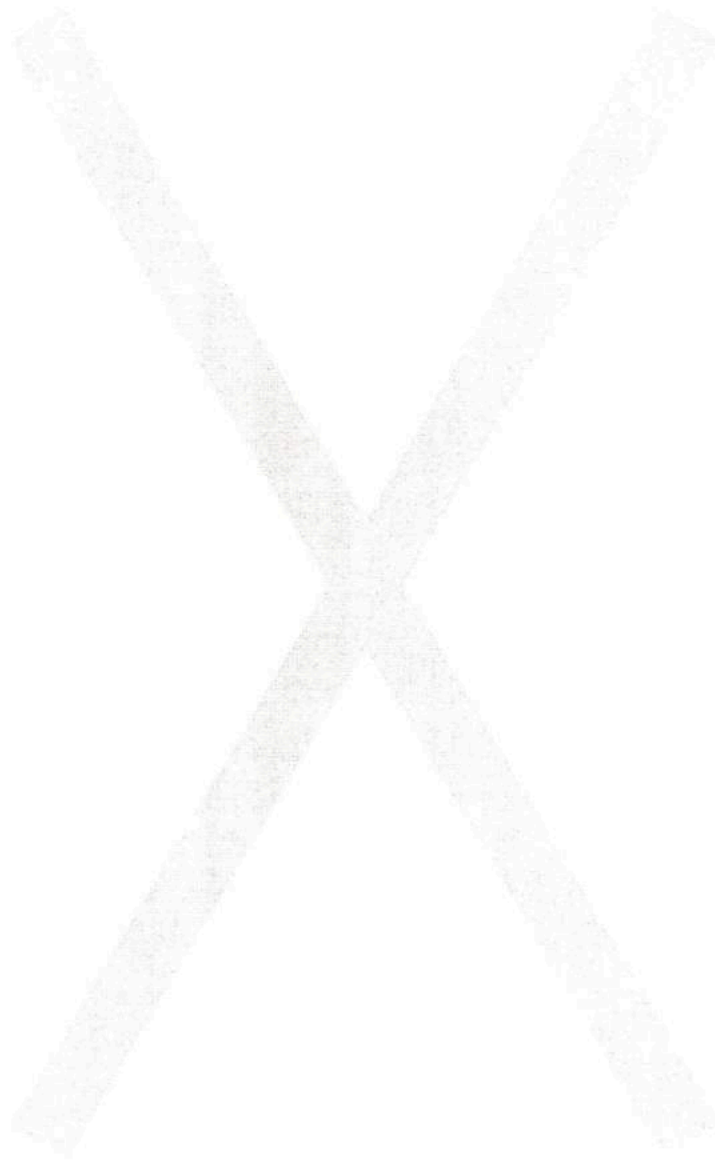
MTB 71

03

CITY BRANDING
AS CIDADES E AS MARCAS

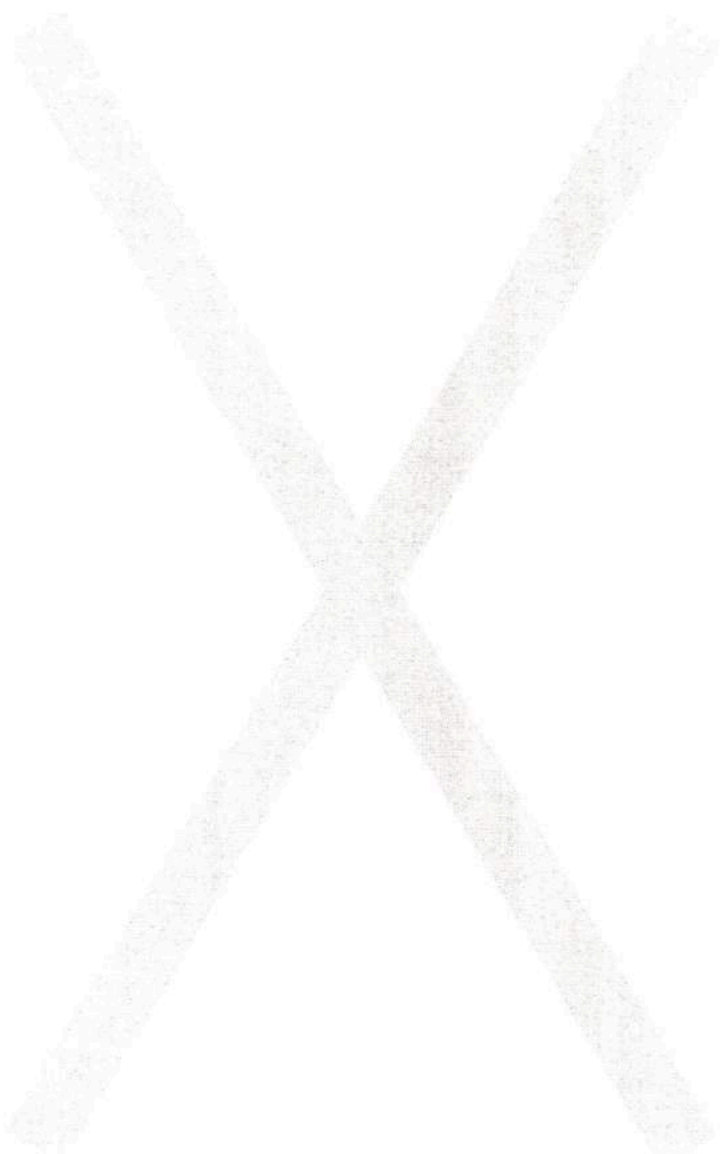
PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO PAULO

SONNE

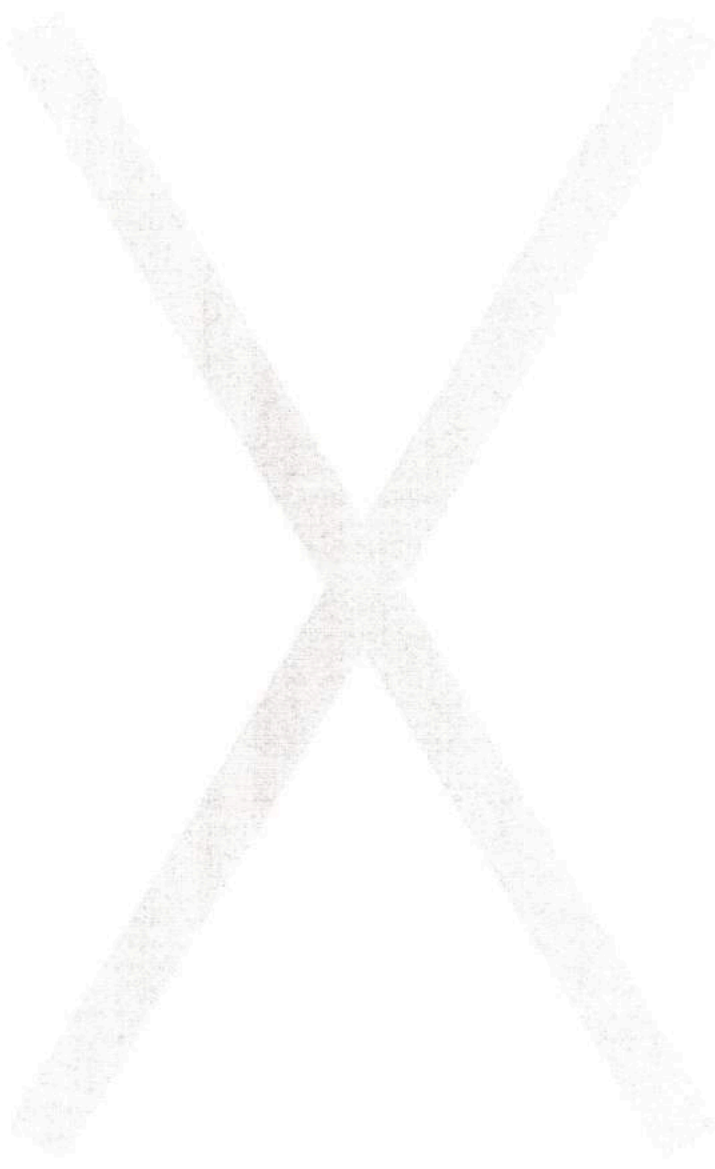


Dubai, visando maior prestígio, reconhecimento internacional e alavancar sua economia, estabeleceu uma estratégia de turismo para 2020, mesmo ano em que será sede do Expo Mundial 2020. A cidade tem investido fortemente em infraestrutura e modelos de incentivo e acompanhamento de redes hoteleiras e eventos turísticos.

MTB

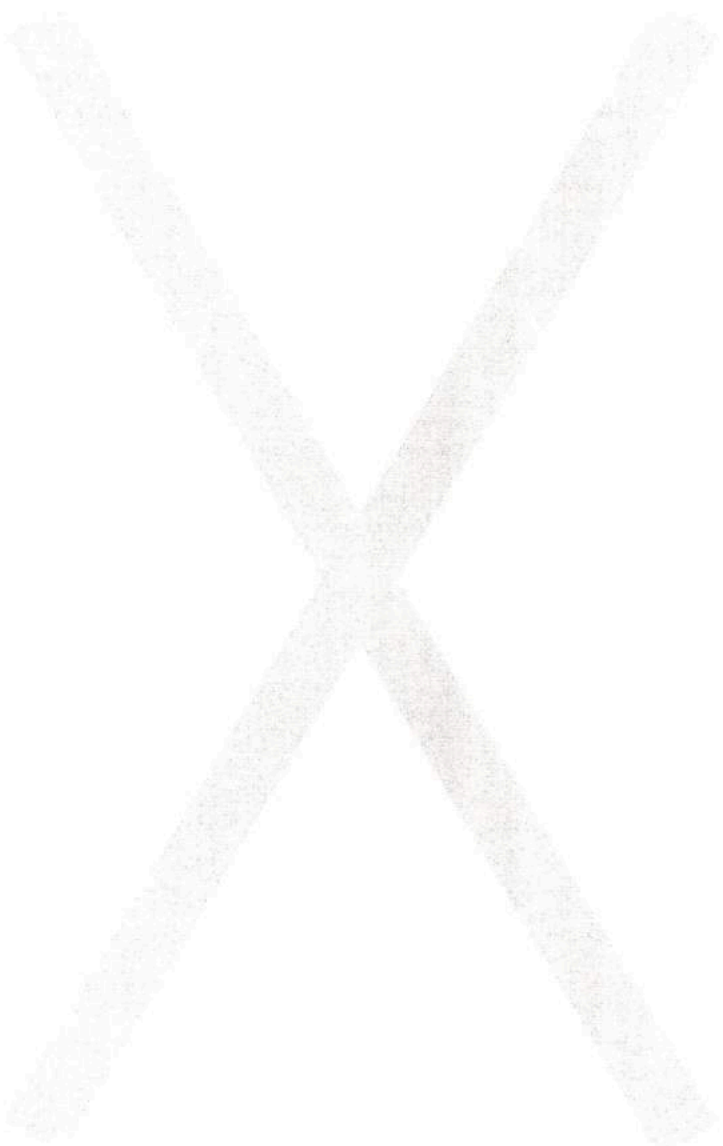


Empresários e executivos estão empolgados com a sede do evento, visto que apostam em um forte crescimento econômico para a cidade. A população, por outro lado, preocupa-se com uma possível elevação de preços e uma bolha imobiliária.



O setor de viagens de Dubai tem crescido significativamente, inclusive acima da média da indústria global, investindo em infraestrutura, acessibilidade e, principalmente, no seu posicionamento. Buscando atingir seu objetivo de atrair 20 milhões de turistas até 2020, a cidade precisa manter uma taxa média de crescimento de 6% a 7%. As projeções e estimativas são positivas para a região.

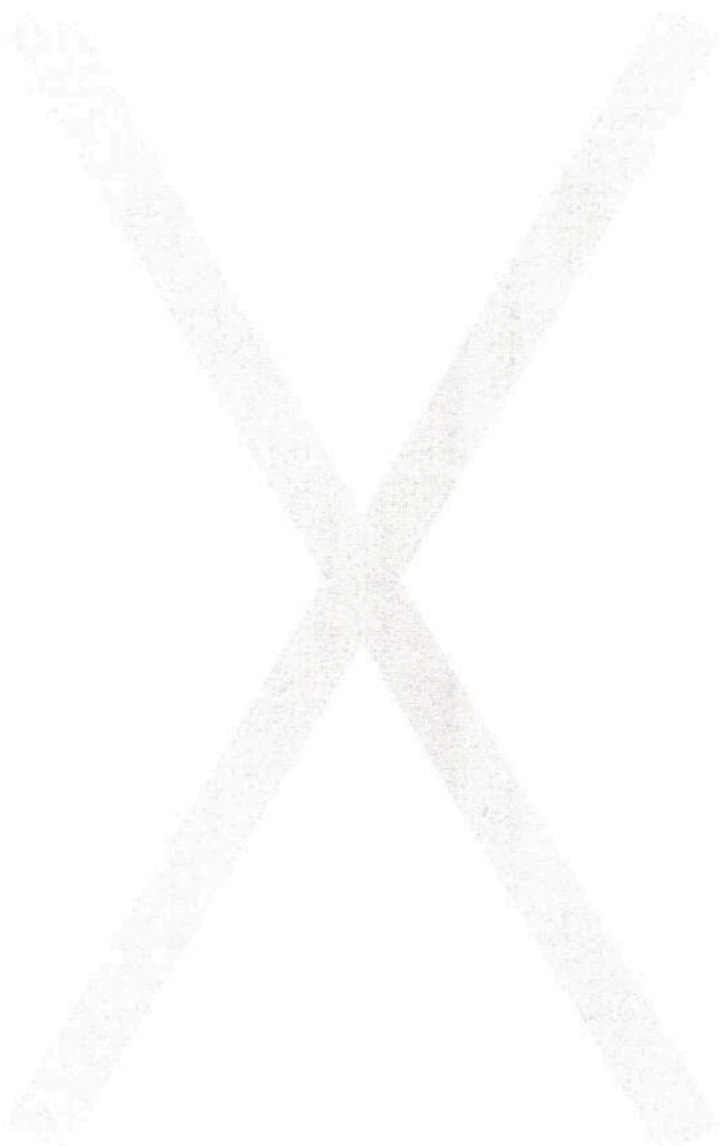
MTB



Dubai passou a sofrer diversas acusações de violação dos direitos humanos, devido às péssimas condições de trabalho às quais imigrantes foram submetidos, comparadas com as condições do começo da revolução industrial. Além disso, a legislação de Emirado Dubai é extremamente retrógrada em relação às do ocidente, o que também conferiu problemas na comunidade internacional. Com a ascensão do turismo, Dubai teve que focar seus esforços em maneiras de contornar tais acusações.



Amsterdã durante sua história sempre teve uma função comercial e financeira muito importante. A cidade é famosa por ter adotado políticas tolerantes à questões como drogas e a criação da marca "I Amsterdam" foi importante para dissociar a imagem da cidade com prostituição e drogas.

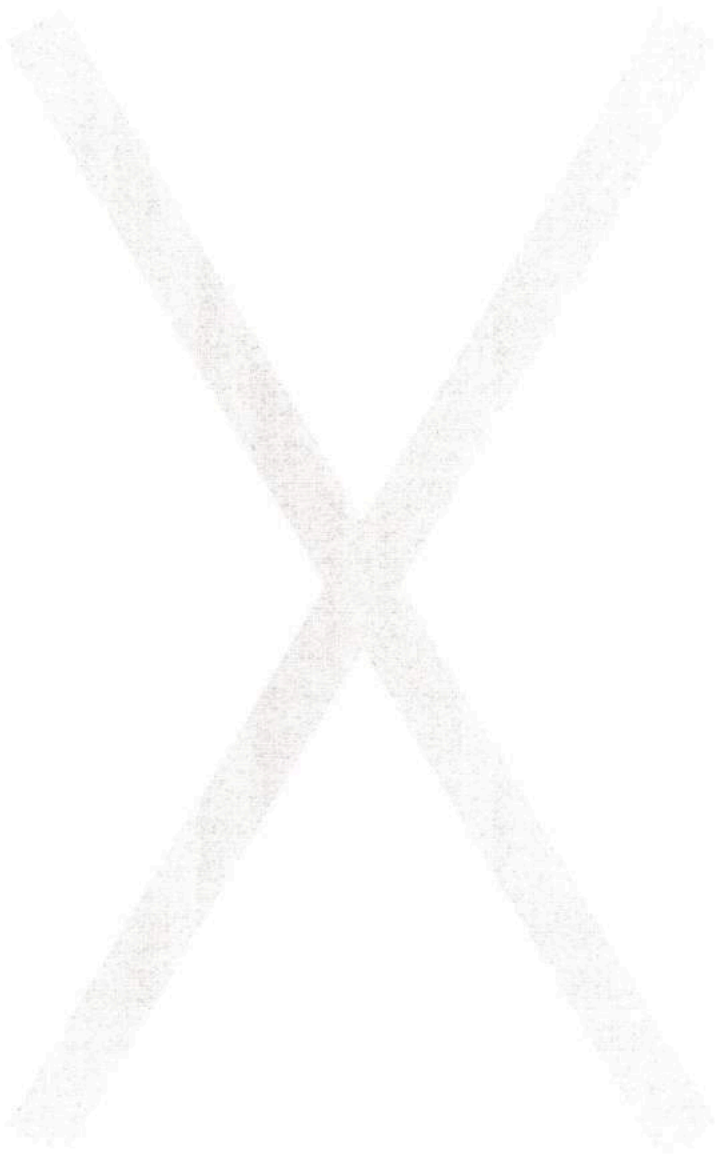


Dubai passou a sofrer diversas acusações de violação dos direitos humanos, devido às péssimas condições de trabalho às quais imigrantes foram submetidos, comparadas com as condições do começo da revolução industrial. Além disso, a legislação do Emirado Dubai é extremamente retrógrada em relação as do ocidente, o que também conferiu problemas na comunidade internacional. Com a ascensão do turismo, Dubai teve que focar seus esforços em maneiras de contornar tais acusações.

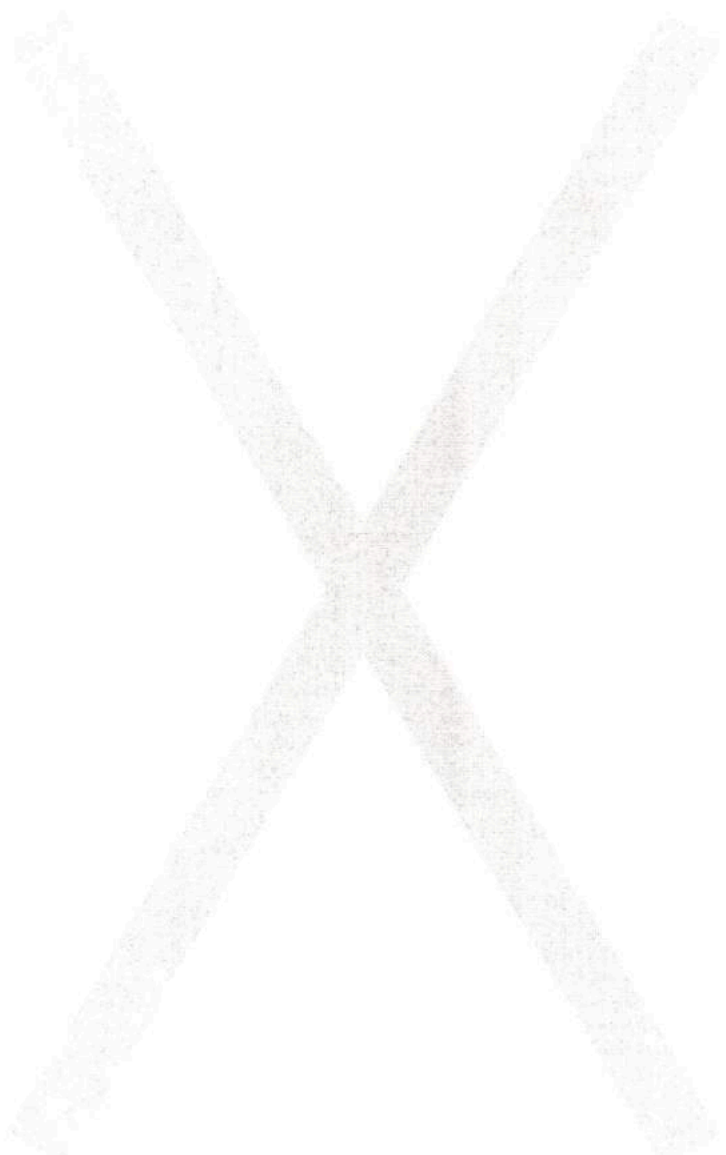
71

21

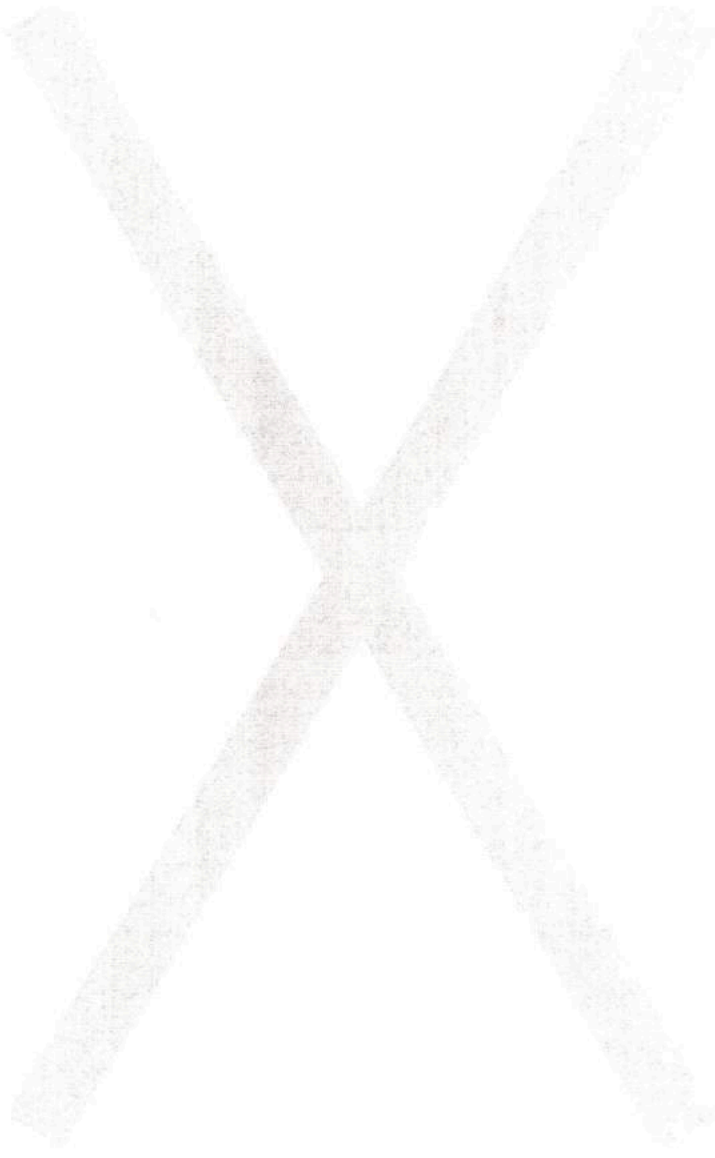
MTB



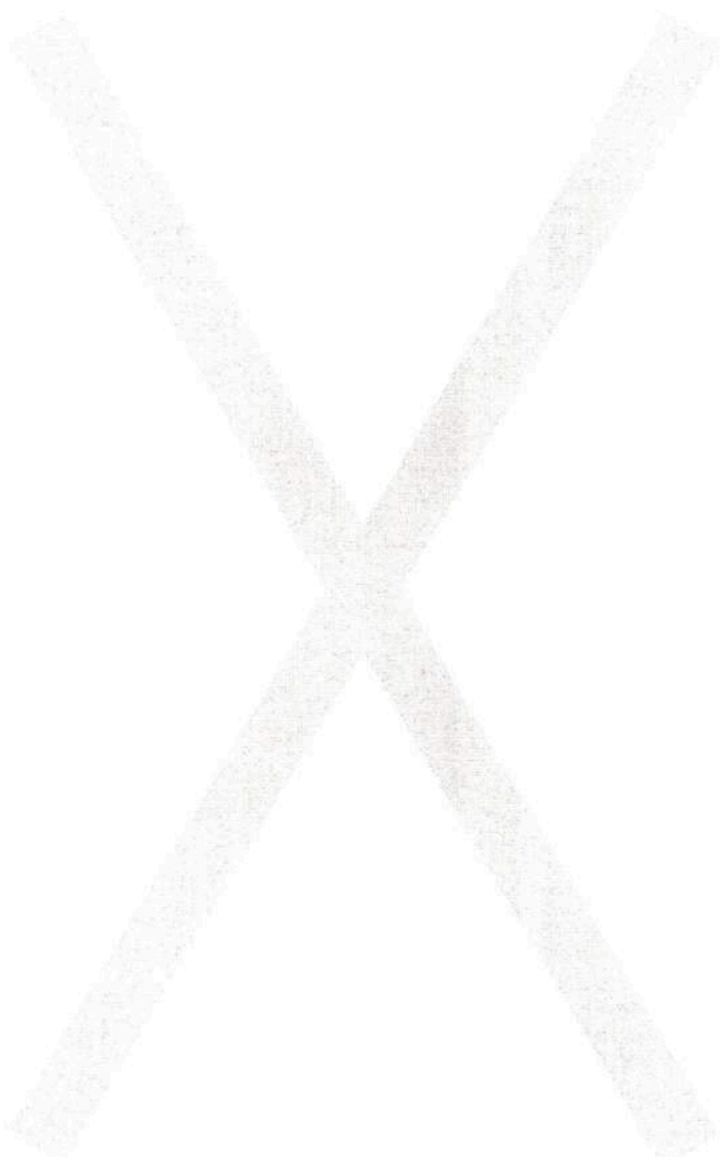
Foi definido que público-alvo do marketing de Amsterdã seria bem geral. No entanto, foram definidos alguns grupos que seriam fundamentais para o projeto atingir seus objetivos e metas prioritárias, além de potencializar o retorno. Esses grupos fazem sentido para o projeto em Amsterdã, mas logicamente esses grupos "essenciais" para o projeto de marketing mudam de acordo com a cidade.



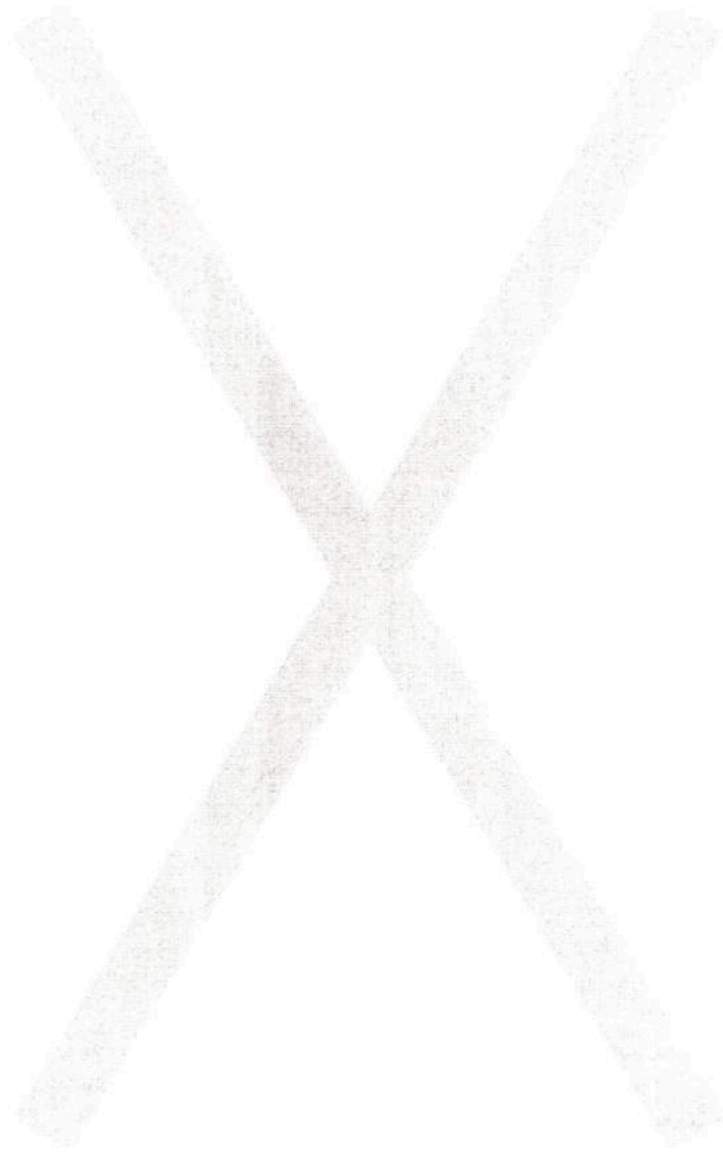
A proposta do "Amsterdam" tinha definições e diretrizes muito claras de como todo o projeto funcionaria ao longo dos anos. Foi criada uma plataforma que unia organizações públicas e privadas, a Amsterdam Partners, que ficaria responsável pela gestão da nova marca e pelas orientações gerais do projeto. Era uma plataforma abrangente que buscava relacionar abordagens de diversos públicos e stakeholders da cidade.



A proposta do "[Amsterdam]" tinha definições e diretrizes muito claras de como todo o projeto funcionaria ao longo dos anos. Foi criada uma plataforma que unia organizações públicas e privadas, a Amsterdam Partners, que ficaria responsável pela gestão da nova marca e pelas orientações gerais do projeto. Era uma plataforma abrangente que buscava relacionar abordagens de diversos públicos e stakeholders da cidade.

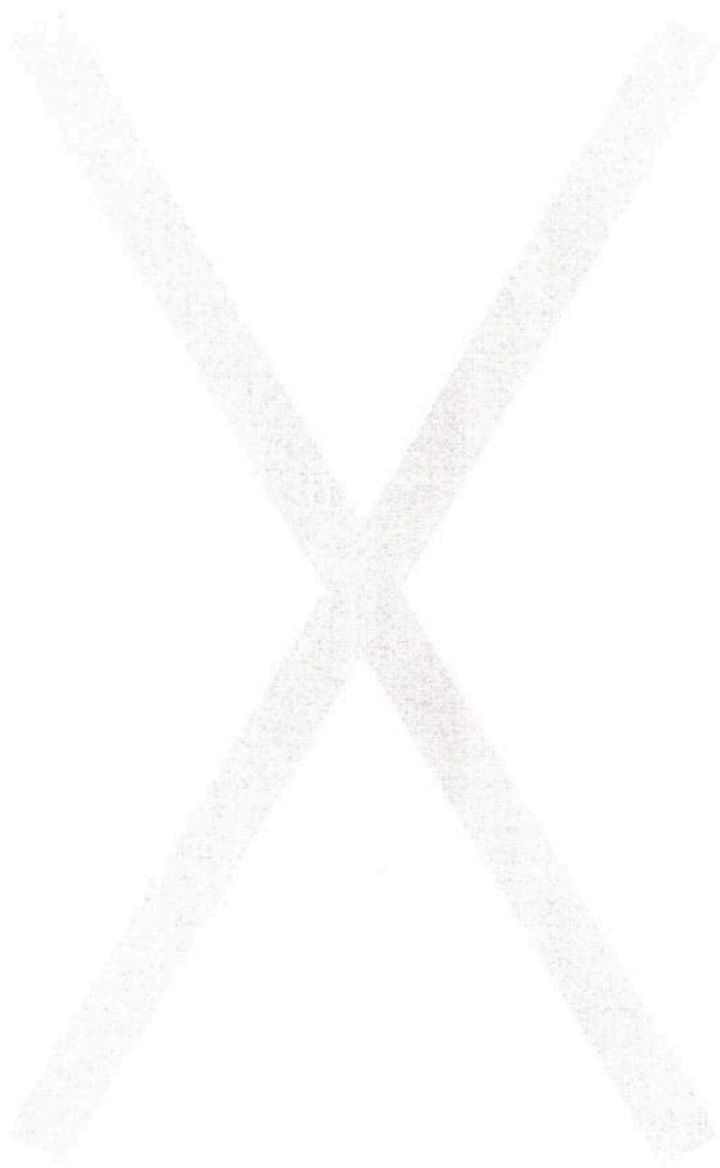


O merchandising foi outro ponto fundamental para a construção da identidade da marca. Antes, os produtos eram desenhados com base em mais de 40 símbolos que representavam Amsterdã. Esses símbolos ainda existem e fazem parte da imagem da cidade, porém a nova marca deu consistência via produtos licenciados e elementos visuais na cidade.

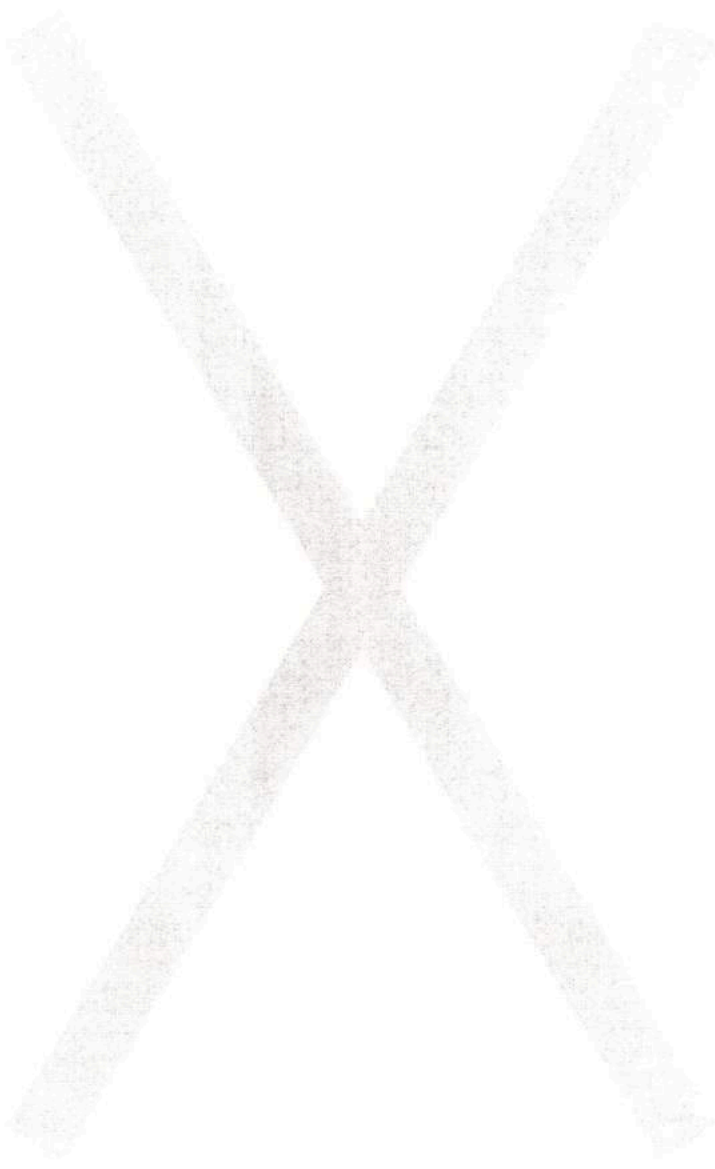


A construção da marca da cidade de Seul só foi possível por conta de políticas de autonomia local que começaram em 1995. O modelo incentivou as cidades a se diferenciarem e Seul se tornou uma referência nacional na Coreia do Sul e foi aos poucos consolidando sua imagem com a comunidade internacional. Destaque para o uso da Copa do Mundo FIFA 2002 como uma plataforma de divulgação da marca 'Hi Seoul', primeira marca da cidade. As ações da marca primeiro foram voltadas para o público local, mas com a exposição proporcionada pelo evento, a cidade começou a expandir as fronteiras de sua marca

MTB



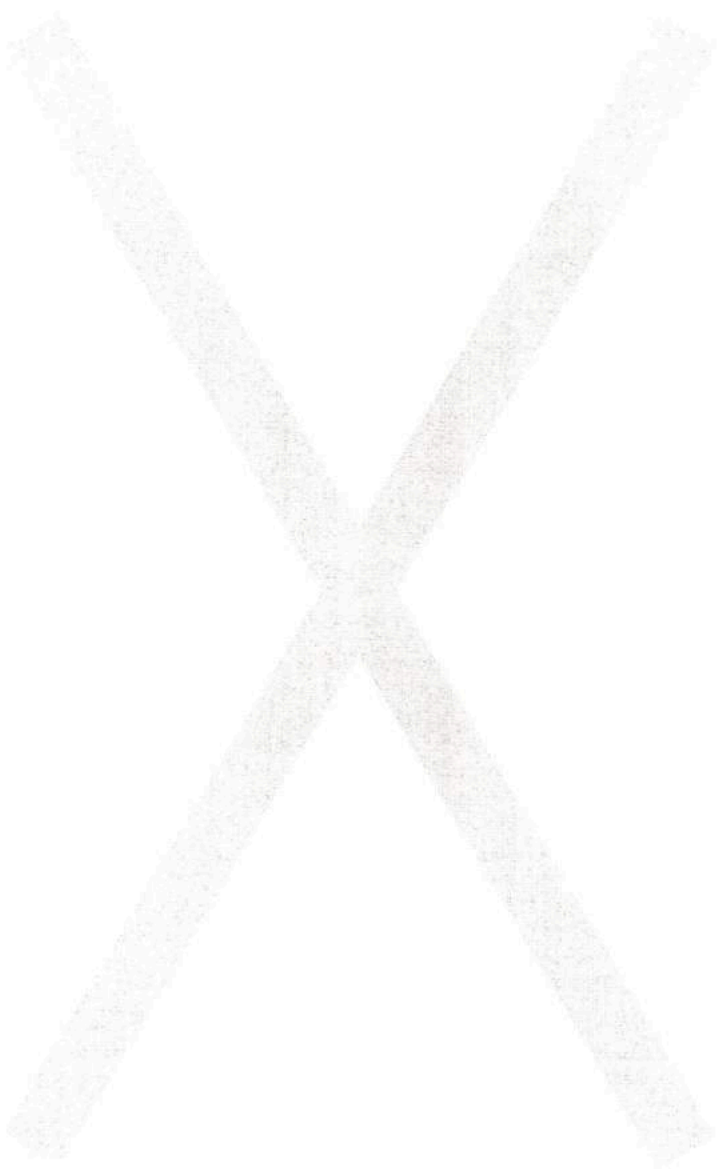
Em 2014 a cidade decidiu fazer uma mudança na marca da cidade de Seul. Destaque para o modelo desenvolvido para a escolha da marca que contou com a participação popular e contou com um megaprojeto para a divulgação da marca, o que gerou bastante awareness principalmente pelo público nacional.



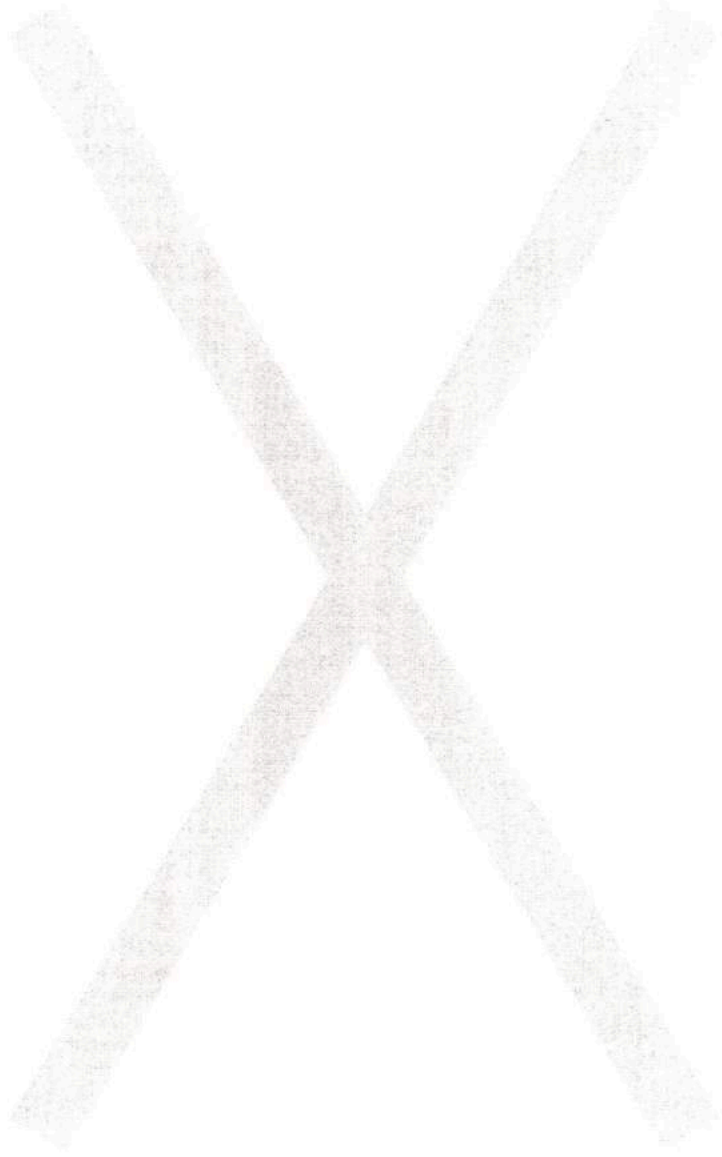
Seul começou o trabalho de marca da cidade aproveitando a exposição de ser uma cidade sede da Copa do Mundo FIFA 2002. Desde então, a cidade vem trabalhando sua imagem na comunidade internacional, podendo ser destacado o fato de que em 2010 a cidade se tornou UNESCO City of Design. Além disso, ao longo dos anos foram realizadas diversas campanhas para fortalecer os laços da cidade com seus cidadãos e turistas em geral.

47

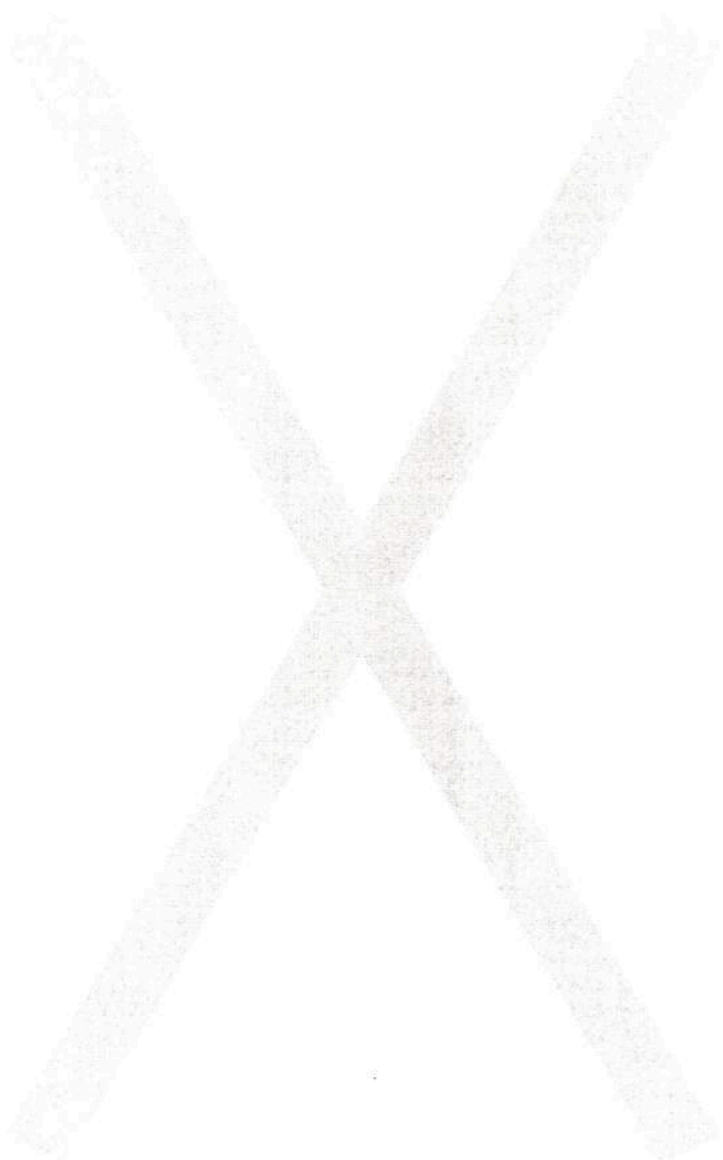
MTB



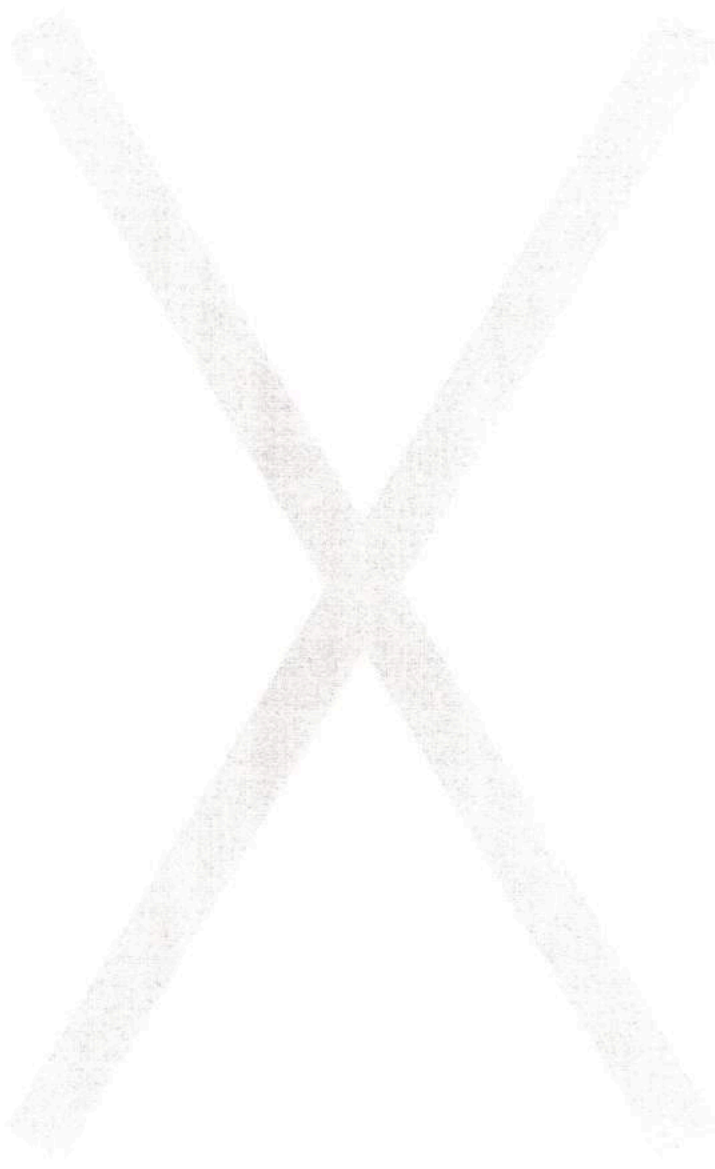
Em janeiro de 2006 o prefeito Bloomberg anunciou que investiria no turismo da cidade de Nova York e traçou a meta de atrair 50 milhões de visitantes anuais até 2015. A unificação de três entidades existentes teve o intuito de criar uma organização única, responsável pela imagem de Nova York.



A decisão de procurar uma agência de branding partiu do desejo de atribuir à cidade de Nova York uma identidade que capture a essência da cidade e expresse o que ela representa, destacando sua diversidade e atraindo empresas e consumidores de todo o mundo.



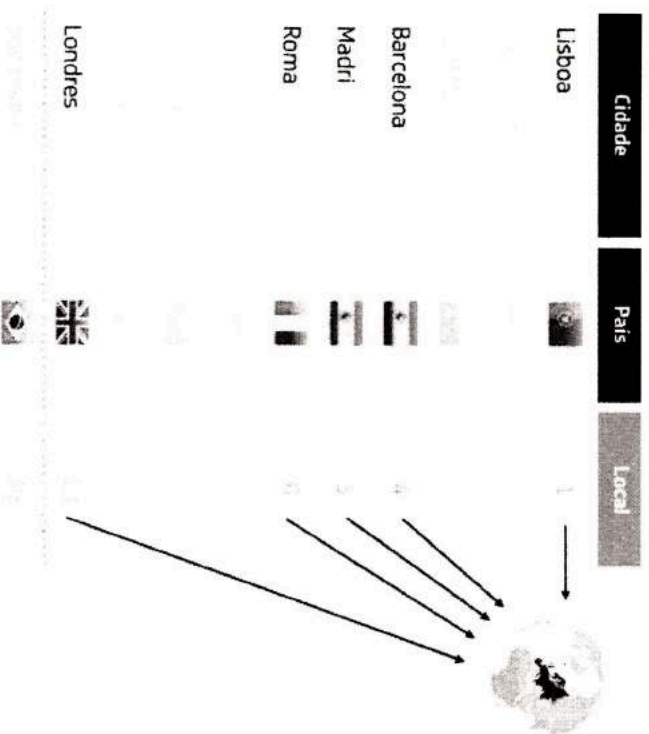
A marca criada para a cidade de Nova York passou a ser utilizada por departamentos, iniciativas, campanhas e sites oficiais, tornando-se cada vez mais uma imagem única e representativa da cidade.



Em 2015, as receitas da NYC & Company originadas pelos fundos da cidade de Nova York aumentaram pela primeira vez desde 2008, enquanto os valores referentes aos patrocínios recebidos pela organização diminuíram significativamente.

World's Best City Brands

Categoria Place: São Paulo vs. TOP 10



Local (Place)

Qualidade percebida do perfil para maior de segurança

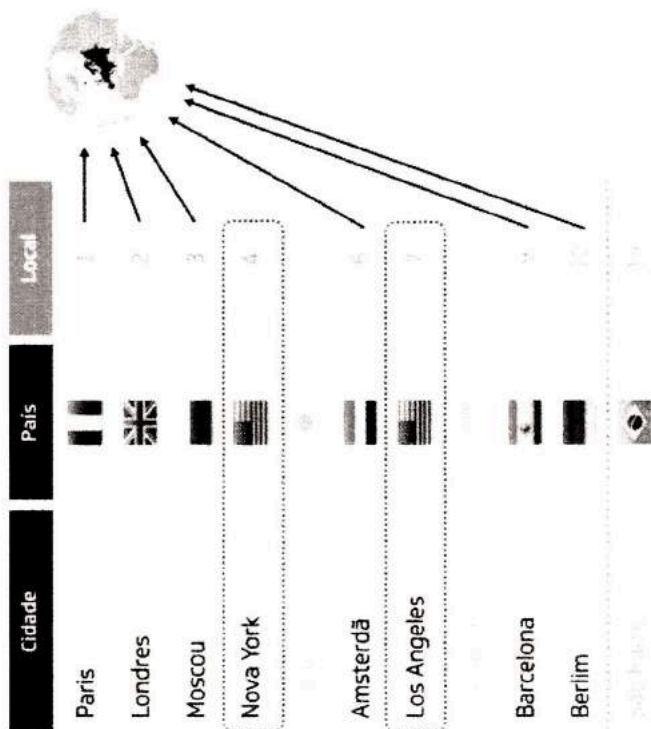
ANÁLISE

Tratando-se da qualidade percebida do ambiente natural e construído, cinco dentre as 10 cidades mais bem classificadas são europeias, ressaltando a valorização da arquitetura e cultura europeia, onde é mais comum o hábito de frequentar espaços públicos para atividades de lazer, dadas a segurança e a preservação desses espaços de convivência.

São Paulo, neste quesito, não está bem classificada, em função de indicadores como qualidade do ar, segurança pública e pelo fato de a cidade não aproveitar plenamente seus espaços públicos (e.g. centro da cidade). Nesta categoria, São Paulo fica atrás de cidades como Rio de Janeiro e Buenos Aires.

World's Best City Brands

Categoria Product – São Paulo vs. Top 10



Produto (Product)



ANÁLISE

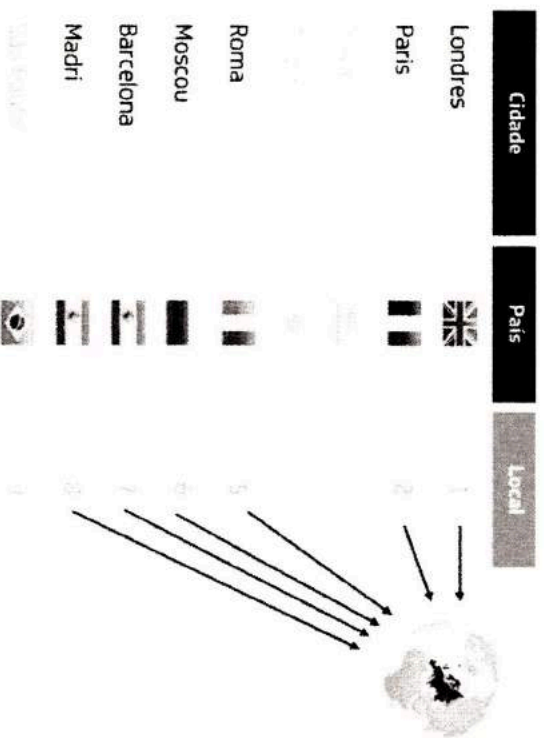
As cidades europeias representam seis dentre as 10 cidades mais bem colocadas nesta categoria. A infraestrutura, a presença de grandes universidades e o mercado consolidado contribuem para a retenção de capital humano, o que favorece uma perspectiva de desenvolvimento contínuo por parte destas cidades.

O único país que possui mais de uma cidade representada no top 10 são os Estados Unidos, evidenciando a importância de atrações e entretenimento de qualidade.

São Paulo ocupou a 14ª posição no ranking, o que reflete como a infraestrutura, o mercado e as opções de lazer e entretenimento já credenciam a cidade como um destino competitivo internacionalmente.

World's Best City Brands

Categoria Programming – São Paulo vs. Top 10



Pg

Programação (Programming)

Artes, Cultura e Entretenimento

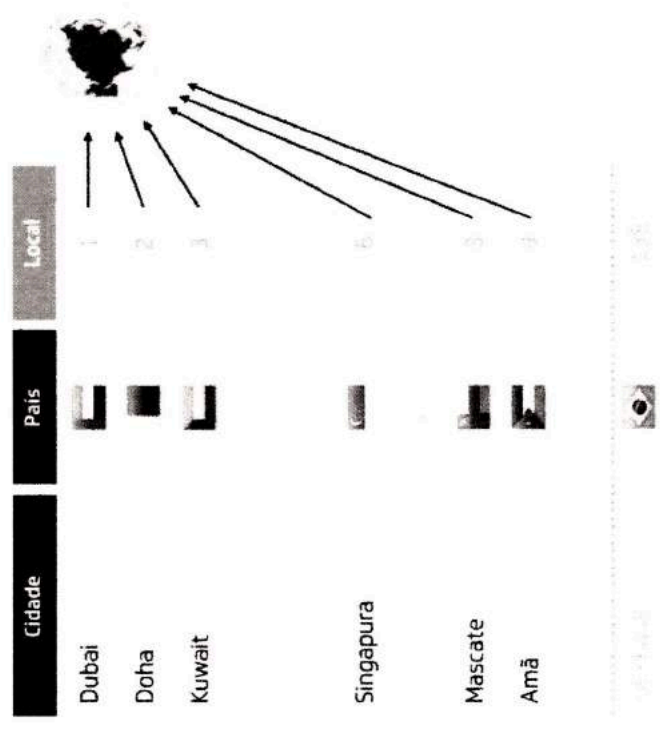
ANÁLISE

As cidades europeias possuem grande representatividade quando se trata de artes, cultura e entretenimento, com seis cidades representando São Paulo e a única cidade da América Latina situada entre as 10 melhores, o que apenas evidencia como a cidade é competitiva internacionalmente e desenvolvida em termos de cultura, lazer e entretenimento. A capital paulista ficou à frente de cidades como Chicago, Sidney, Melbourne, Milão, São Francisco e Los Angeles.

MTB

World's Best City Brands

Categoria People – São Paulo vs. Top 10



Po

Pessoas (People)

Países que possuem a cidade mais classificada no ranking de pessoas que vivem no mundo. São Paulo é a cidade mais classificada no ranking de pessoas que vivem no mundo.

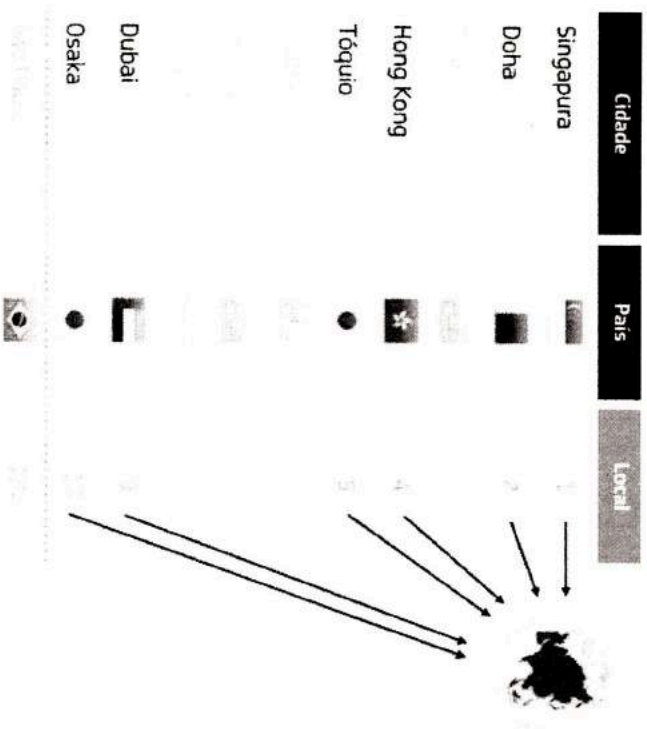
ANÁLISE

Tratando-se de imigração e diversidade, seis dentre as 10 cidades mais bem classificadas pertencem ao continente asiático, sendo que cinco estão localizadas no Oriente Médio. A atração de imigrantes nestas cidades asiáticas se dá pelo desenvolvimento econômico relativamente recente, apoiado pelo mercado de petróleo. Dada a instabilidade na região, estas cidades são vistas como uma oportunidade de recomeço e refúgio do contexto regional.

Duas cidades canadenses, Toronto e Vancouver, aparecem no top 10, em função da política migratória favorável a atração de estrangeiros.

São Paulo não se destaca neste quesito. A cidade, por ser um polo econômico na América Latina, atrai estrangeiros de países como Bolívia, Haiti e Venezuela, que buscam na cidade melhores condições de vida, mas vale ressaltar que estes fluxos migratórios são recentes.

MTB



World's Best City Brands

Categoria Prosperity – São Paulo vs. Top 10



Prosperidade (Prosperity)

Emprego, PIB, per capita e índices de prosperidade

ANÁLISE

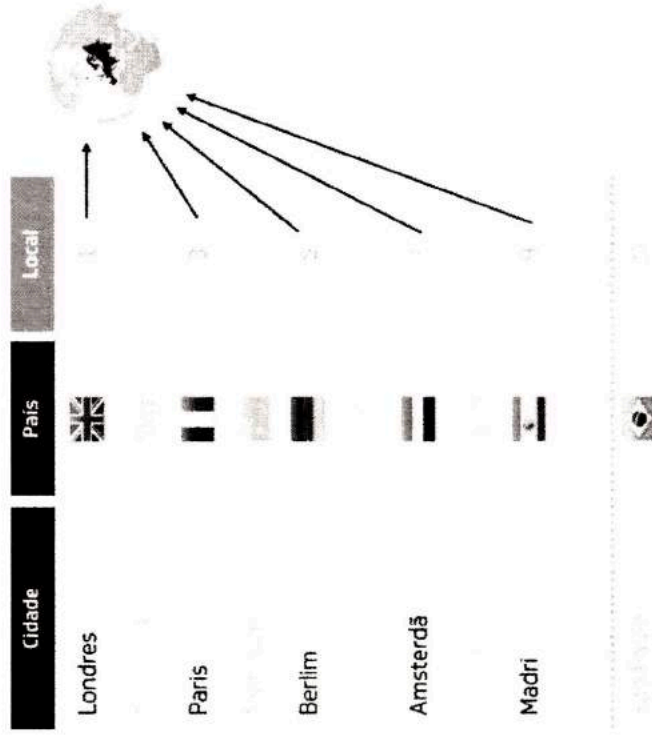
Tratando-se de prosperidade, seis dentre as 10 cidades mais bem classificadas pertencem ao continente asiático e as cidades mais bem estruturadas, e que concentram muito capital, como é o caso de Dubai, Doha e Singapura, o que contribui para o desempenho destas cidades no *ranking* Japão, Estados Unidos e Austrália possuem duas cidades representantes entre as 10 melhores

Apesar de concentrar grande número de empresas da Fortune 500, São Paulo acaba deixando de se destacar nesta categoria, dado o valor do PIB per capita e pelo histórico recente de recessão que a cidade viveu

MTB

World's Best City Brands

Categoria Promotion – São Paulo vs. Top 10



Pm
Promoção (Promotion)
 Quantidade de reviews referentes ao destino turístico

ANÁLISE

Na categoria promoção, cinco dentre as 10 cidades mais bem avaliadas estão no continente europeu, entretanto não há um país que esteja sendo representado por mais de uma cidade dentre as 10 melhores, o que reflete a competitividade da categoria.

São Paulo está relativamente bem classificada, à frente de cidades como Santiago, Dubai e Seul.

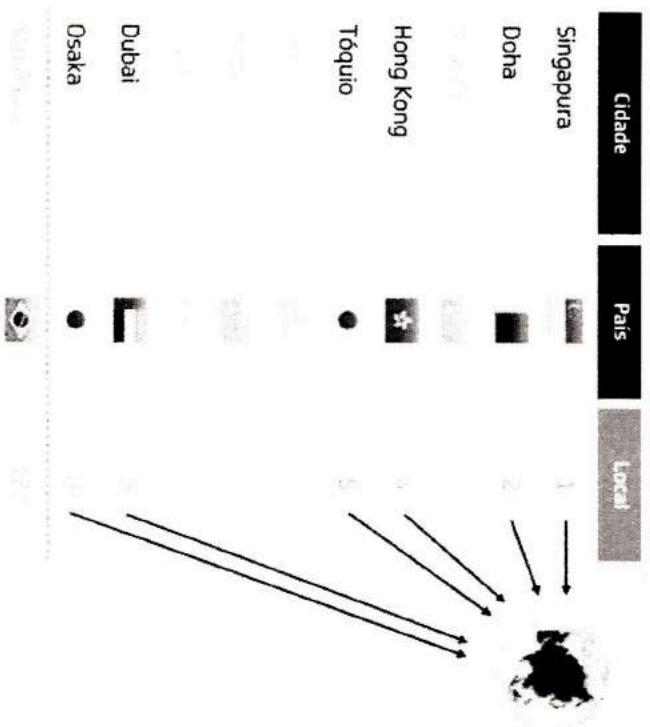
Destaque para o fato de a categoria se basear exclusivamente em reviews on-line, representando a importância que reviews ganharam no mercado de turismo e promoção de destinos.

9

MTB

World's Best City Brands

Categoria Promotion – São Paulo vs. Top 10



PS

Prosperidade (Prosperity)

Emprego, PIB per capita, qualidade de vida, segurança

ANÁLISE

Tratando-se de prosperidade, seis dentre as 10 cidades mais bem classificadas pertencem ao continente asiático e as cidades mais bem estruturadas, e que concentram muito capital, como é o caso de Dubai, Doha e Singapura, o que contribui para o desempenho destas cidades no ranking Japão. Estados Unidos e Austrália possuem duas cidades representantes entre as 10 melhores.

Apesar de concentrar grande número de empresas da Fortune 500, São Paulo acaba deixando de se destacar nesta categoria, dado o valor do PIB per capita e pelo histórico recente de recessão que a cidade viveu.

MTB

World's Best City Brands

Comparação geral – São Paulo vs. Top 10

Cidade	País	Ranking	Local	Produto	Programação	Pessoas	Prosperidade	Promoção
Londres		1	10	1	1	15	23	1
Nova York		3						
Los Angeles		7						
São Francisco		9						
São Paulo		14	59	14	9	138	122	27

ANÁLISE

Analisando o *ranking* das melhores marcas de cidade, Londres é a melhor colocada, destacando-se principalmente nos quesitos produto, programação e promoção. Os Estados Unidos são o país com maior número de cidades representantes, com participação de Nova York, Los Angeles e São Francisco.

São Paulo destacou-se nas categorias produto e programação, que refletem como a cidade é desenvolvida em termos de cultura, entretenimento e opções de lazer. A cidade, porém, apresenta um desempenho ruim nas categorias pessoas e prosperidade, que reflete principalmente aspectos socioeconômicos da cidade, como renda e desemprego.

World's Best City Brands

Comparação São Paulo vs. Benchmarks

Cidade	País	Ranking	Local	Produto	Programação	Pessoas	Prosperidade	Promoção
Londres		1	10	1	1	15	23	1
Nova York		3	12	4	3	13	16	2
Amsterdã		6	21	6	23	16	24	7
Dubai		22	37	52	63	1	9	58
Seul		42	51	18	30	99	13	54
São Paulo		72	59	14	9	138	122	27

ANÁLISE

Apesar de São Paulo destacar-se nas categorias produto e programação, com desempenho melhor que outras cidades benchmarks, a performance da cidade nas categorias pessoas e prosperidade faz com que a cidade não tenha um desempenho favorável no *ranking world's best city brands*. Porém, vale refletir que São Paulo não tem um posicionamento e uma marca de cidade, diferentemente das outras cidades analisadas. Este é um fator que corrobora para a percepção internacional em relação a imagem de uma cidade, portanto, é natural que as cidades com uma estratégia consolidada de marca de cidade tenham uma performance melhor nestes rankings.

MTB

Global Cities A.T. KEARNEY

São Paulo vs. Top 10 - Index

Cidade	País	Index
Nova York		1
Londres		2
Paris		3
Tóquio		4
Hong Kong		5
Singapura		6
Chicago		7
Los Angeles		8
Pequim		9
Washington		10
São Paulo		11

Fontes: Equipe SONNE, A.T. Kearney Global Cities 2017

ANÁLISE

Os Estados Unidos são o país mais bem representado, com quatro cidades dentre as 10 melhores, evidenciando o alto nível de atividade comercial, fluxo de capital, grandes empresas presentes, alto nível educacional e acesso a grande acervo de informações. São Paulo apresenta uma performance relativamente boa, classificada à frente de cidades como Santiago e Rio de Janeiro.

Global Cities A.T. KEARNEY

São Paulo vs Benchmarks

Cidade	País	Global Cities Index							Global Cities Outlook		
		2008	2010	2012	2014	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Nova York		1	1	1	1	1	↓	2	4	↑	2
Londres		2	2	2	2	2	↑	1	2	↓	4
Seul		9	↓	10	8	↓	11	11	10	↓	32
Amsterdã		23	↓	29	26	↓	23	↓	9	↑	8
Dubai		27	↓	27	↓	29	↑	27	25	↓	26
São Paulo		31	↓	35	↑	33	↓	38	↑	34	↑

ANÁLISE

Tratando-se do *Global Cities Index*, São Paulo oscilou sua performance durante todo o período analisado. Como um *ranking* de cidades oferece justamente uma perspectiva internacional em relação à imagem de uma cidade, a ausência de um posicionamento e uma estratégia de marca por parte de São Paulo, prejudica seu desempenho.

Tratando-se do *Global Cities Outlook*, a cidade, apesar de ter melhorado seu desempenho no período analisado, segue bem abaixo das cidades *benchmark*.

Global Destination Cities Index

São Paulo vs Benchmarks

Cidade	País	Ranking
Londres		2
Dubai		4
Nova York		5
Seul		10
Amsterdã		13
São Paulo		49

ANÁLISE

Quatro entre as cinco cidades *benchmarks* estão no *top 10* do Global Destination Cities Index, sendo que a cidade que ficou de fora, Amsterdã, ficou na 13ª posição.

Destaque para o fato de todas essas cidades realizarem um trabalho estratégico de posicionamento e marca de cidade.

São Paulo, por outro lado, apareceu na 49ª posição, apesar de ser extremamente competitiva em algumas categorias, o que aponta para como a cidade pode se beneficiar da construção de uma *city brand*.

MTB

Cities in Motion Index São Paulo vs Top 10

Cidade	País	CEI	Economia	Capital Humano	Capital Social	Ambiente	Gestão Pública	Governança	Planej. Urbano	Impacto Internac.	Tecnologia	Mobilidade e Transp.
Nova York		1										
Londres		2										
Paris		3										
Boston		4										
São Francisco		5										
Washington		6										
Seul		7										
Tóquio		8										
Berlim		9										
Amsterdã		10										

ANÁLISE

O *Cities in Motion Index* faz uma análise mais elaborada de categorias, o que se traduz em um índice que consegue ilustrar melhor como as cidades se comportam, tanto em aspectos sociais, como em aspectos econômicos. Neste contexto, o *Top 10* é composto por quatro cidades norte-americanas, três cidades europeias e duas cidades asiáticas. São Paulo aparece na 102ª posição, sendo que a cidade se posicionou melhor na categoria "Impacto Internacional" (46ª posição) e "Tecnologia" (69ª posição). A cidade, porém, teve desempenho bem aquém das expectativas nas categorias "Coesão Social" (133ª posição), "Economia" (121ª posição) e "Capital Humano" (102ª posição).

121 102 133

46 69

MTB

03

CITY BRANDING
RANKINGS | QUADRO COMPARATIVO

PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO PAULO

SONNE

MTB

São Paulo vs Top 10

Rankings | Quadro comparativo

Cidade	Brands	Index	Outlook	GDCI	CIMI
Londres		2	4	2	2
Singapura		6	11	6	22
Nova York		1	2	5	1
Paris		3	3	3	3
Sydney		17	13	35	16
Amsterdã		22	16	13	10
Los Angeles		8	25	21	18
Tóquio		4	23	9	8
São Francisco		23	1	33	5
Toronto		16	20	29	11
São Paulo		31	73	49	102

ANÁLISE

O ranking utilizado como parâmetro para definir as cidades top 10 foi o *World Best City Brands*. Neste contexto, as cidades top 10 pouco oscilaram sua performance, o que aponta para uma consistência nos critérios avaliativos dos rankings. Entretanto, o desempenho de São Paulo oscilou bastante nos rankings, o que sugere que a cidade precisa comunicar melhor seus atributos e também precisa se comunicar melhor com as organizações que compõem estes rankings. As oscilações podem ter sido fruto de informações desatualizadas, dificuldade em acessar as informações da cidade e outras assimetrias de informação que podem ser corrigidas com uma comunicação mais eficiente.

MTB

03

CITY BRANDING
RANKINGS | COMPARATIVO GERAL

PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO PAULO

SONNE

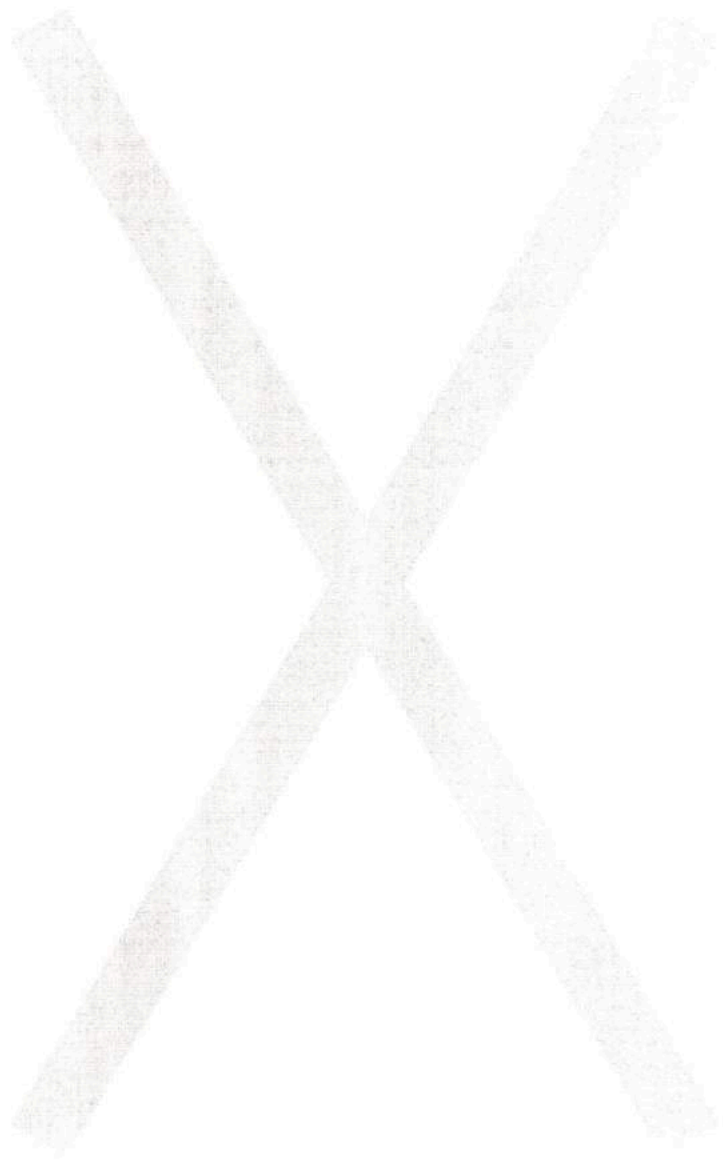
2 | MTB

04

A CIDADE DE SÃO PAULO
HISTÓRICO DA CIDADE

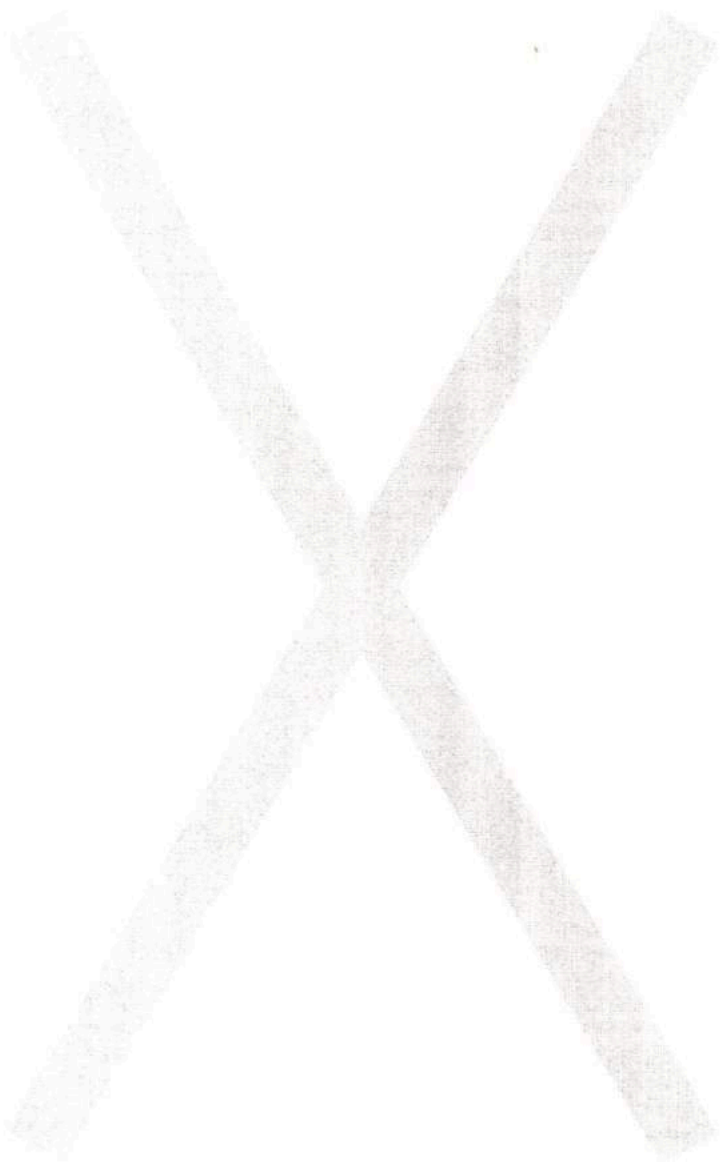
PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO PAULO

SONNE



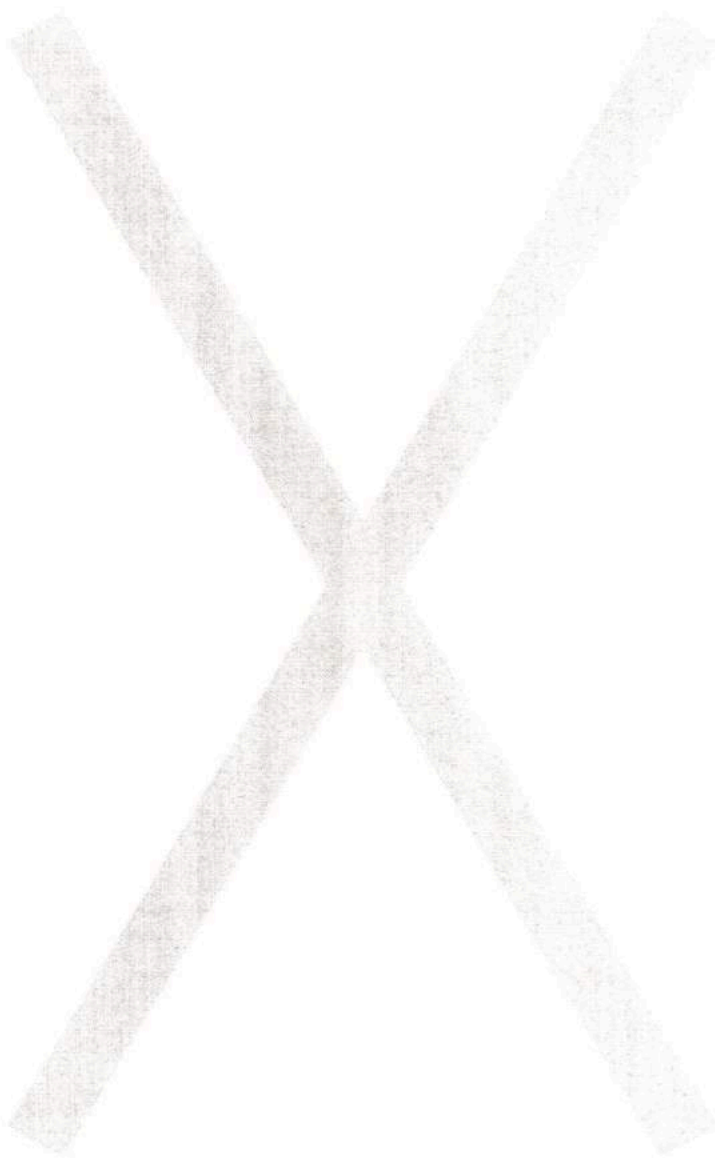
São Paulo tem forte destaque no setor de feiras de negócios, congressos e convenções, principalmente pela sua infraestrutura e complementariedade de serviços. O setor de negócios auxilia no crescimento do setor de turismo a lazer.

2 / MTB

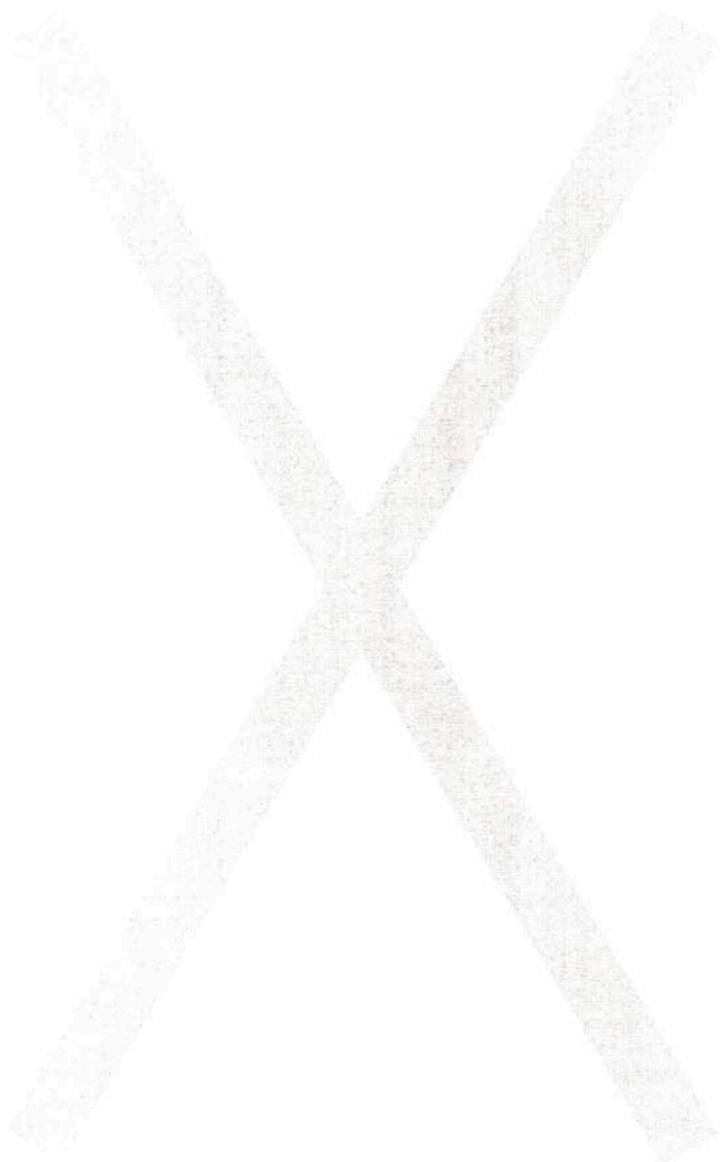


São Paulo é reconhecida internacionalmente pela sua vida noturna, sendo esta a terceira principal atividade procurada pelos turistas. O que mais chama a atenção no levantamento realizado pela CNN é a descrição da cidade, no qual diz que, apesar dos pontos negativos (que todas as cidades possuem), a capital encanta aqueles que a visitam.

5
MTB



Conforme apontado pela pesquisa, o trânsito e a violência de fato refletem negativamente no dia a dia da população. Porém, com a infraestrutura atual da cidade, há possibilidade de melhora no setor.



A gastronomia da cidade de São Paulo é citada constantemente pela sua grande variedade e disponibilidade, tanto por brasileiros quanto por estrangeiros. Reconhecida como Capital Mundial da Gastronomia, desde 1997 a cidade premia os melhores trabalhos jornalísticos produzidos sobre a gastronomia paulistana.

MTB

Cenário atual
Em 2015 a cidade de São Paulo ganhou destaque com diversos prêmios e colocações, sendo estes:

São Paulo é o destino mais competitivo do País (Prêmio Mtur e SEBRAE 2015)
Turismo

De acordo com estudo realizado pelo Ministério do Turismo juntamente com o SEBRAE e divulgado em dezembro de 2015, São Paulo é o destino mais competitivo do País e obteve a pontuação mais alta (93,2) entre as 65 cidades participantes. A pontuação da metrópole é superior às médias alcançadas pelo Brasil e também pelo conjunto das capitais.

A premiação do MTur também ressaltou duas iniciativas reconhecidas como "boas práticas que inspiram o turismo": o workshop Descubra São Paulo, que promove a cooperação regional no Estado de São Paulo, e o site SP de Bike, que promove a mobilidade por meio da bicicleta.

Fontes: Equipe SONNE; SPTuris - FEV/16

Cenário atual
Em 2015 a cidade de São Paulo ganhou destaque com diversos prêmios e colocações, sendo estes

**Prêmio Word Summit Award Brasil
Negócios**

Em novembro de 2015, a cidade ganhou o prêmio Word Summit Award, que reconhece a cidade de São Paulo como a melhor cidade do mundo em inovação e tecnologia. A cidade foi escolhida entre 50 candidatas de todo o mundo. O prêmio é concedido anualmente e é considerado um dos mais importantes do mundo. Entre 150 trabalhos enviados de oito categorias diferentes, o projeto SP de Bile foi vencedor da categoria "Cultura e Turismo".

Cenário atual
Em 2015 a cidade de São Paulo ganhou destaque com diversos prêmios e colocações, sendo estes:

Cidade brasileira mais "instagramada" (Instagram) | Turismo

São Paulo foi a cidade brasileira que mais foi fotografada pelos usuários no Instagram em 2015, à frente de municípios como Rio de Janeiro, Salvador, Brasília, Fortaleza e Belo Horizonte. Foi também a única do país incluída no Top 100 das 100 cidades mais fotografadas que também marcou o maior número de fotos postadas no Instagram, ocupando a 7ª colocação, com mais menções do que Amsterdã, Barcelona e São Francisco.



MTB

Cenário atual
Em 2015 a cidade de São Paulo ganhou destaque com diversos prêmios e colocações, sendo estes:

**Melhor do País em ranking internacional de estudos (Quacquarelli Symonds)
Educação**

A capital brasileira ultrapassou em dezembro 2015 a marca dos melhores estudos de mundo para estudar em 2016, de acordo com o ranking produzido pela consultoria britânica em educação superior Quacquarelli Symonds (QS).

O estudo leva em conta cinco aspectos para fazer a classificação: a colocação das universidades da cidade em um ranking mundial; qualidade de vida; diversidade dos estudantes; acessibilidade econômica (custo de vida) e oportunidades de trabalho após a graduação.

Para a edição 2016 do índice, a QS analisou 75 cidades e São Paulo ficou a 107ª no mundo, a seguir a Tóquio (Japão) e Londres (Inglaterra). A metrópole paulista também ficou entre as três melhores da América Latina, junto com Buenos Aires e Santiago.

No ranking mundial, Paris, na França, ficou em primeiro lugar, seguida de Melbourne (Austrália), Tóquio (Japão), Sidney (Austrália) e Londres (Inglaterra).

Cenário atual
Em 2015 a cidade de São Paulo ganhou destaque com diversos prêmios e colocações, sendo estes:

São Paulo e a cidade brasileira que pagou o menor número de viagens, além de serem consideradas as melhores do País, de acordo com levantamento divulgado em outubro pelo site mundial de viagens Trip Advisor. O levantamento considerou a quantidade e a qualidade das avaliações realizadas pelos usuários aos museus, em todo o mundo, no período de um ano.

Na lista dos "Top 10 Travelers' Choice Museums" no Brasil, foram mencionados estabelecimentos de Recife, Brumadinho, Curitiba, Petropolis e Porto Alegre, mas o destaque ficou para a capital paulista, que ocupou cinco posições. Além disso, 105 dos museus paulistas apareceram na classificação das dez melhores da América Latina.

Tem os melhores museus do País (TripAdvisor) | Cultura e lazer

Cenário atual

Em 2015 a cidade de São Paulo ganhou destaque com diversos prêmios e colocações, sendo estes:

Um levantamento realizado em agosto 2015 pelo portal Skyscanner mostrou que o bairro da Vila Madalena, na capital paulista, é um dos vinte mais descolados do mundo. São Paulo aparece na 11ª posição, à frente de cidades como Istambul, Lyon, Barcelona, Sidney, Tóquio e Dubai. A notícia reforça a característica da cidade como um destino antenado e vanguardista, que acompanha as tendências e atende aos mais variados gostos e estilos.

Com o novo título, a metrópole passa a ser reconhecida como destino dos *yuccies* – termo que combina as palavras *young* (jovens) e *creative* (jovens urbanos criativos) e que faz referência à nova geração do século 21. Mundos do espírito empreendedor, esses jovens têm algumas características em comum: preferem montar o próprio negócio a trabalhar em cargos executivos de uma multinacional; preferem os lugares compartilhados, como galerias ou cafés, para o desenvolvimento de trabalhos criativos; aos lugares fechados, como escritórios; investem em aparelhos tecnológicos e em produtos gourmet e preferem os alimentos orgânicos em suas refeições.

Os yuccies se identificam com a Vila Madalena, localizada na região Oeste de São Paulo, que possui um forte movimento artístico, galerias, centros culturais, cafés, lojas, restaurantes, videoblogs, eventos que geram produtos e serviços locais de alta qualidade e de qualidade que compõem a identidade da região.

Tem um dos vinte lugares mais descolados do mundo (Skyscanner 2015)
Cultura e lazer



Cenário atual
Em 2015 a cidade de São Paulo ganhou destaque com diversos prêmios e colocações, sendo estes:

O ICCA (International Congress and Convention Association) reconheceu São Paulo, mais uma vez, como a cidade que mais recebe eventos internacionais no Brasil

Cidade que mais recebe eventos internacionais no Brasil
(International Congress and Convention Association (ICCA)) | Eventos

Cenário atual

Em 2015 a cidade de São Paulo ganhou destaque com diversos prêmios e colocações, sendo estes:

São Paulo ganhou pontos no ranking de "cidades globais", segundo pesquisa da consultoria A.T. Kearney. Agora a cidade aparece na 32ª colocação, com nota 24,6, em 2014 figurou o 34º lugar com nota 23,4.

A capital paulista aparece na 32ª colocação no levantamento que mede a presença da cidade no cenário global das cidades de economia capital globalmente orientada. Em 2015, 125 cidades de seis regiões do mundo foram avaliadas.

No Brasil, as cinco cidades mais desenvolvidas no G20, são, em ordem de participação pela primeira vez: Alom de São Paulo, no ranking de condições atuais aparecem Rio de Janeiro (53º lugar), e pela primeira vez Porto Alegre (88º), Belo Horizonte (93º), Salvador (99º) e Recife (101º).

Cidade brasileira mais "globalizada" (Consultoria A.T. Kearney) | **Tuinspro**

Handwritten signature

Cenário atual
Em 2015 a cidade de São Paulo ganhou destaque com diversos prêmios e colocações, sendo estes:

Em abril de 2015, foi divulgada uma pesquisa realizada pelo Conexai, braço web do Ibope Inteligência, sobre buscas no Skyscanner, portal de pesquisas de voos on-line. São Paulo foi o destino mais procurado do Brasil, à frente do Rio de Janeiro, Salvador, Fortaleza e Belo Horizonte.

Destino mais procurado do Brasil no Skyscanner (Skyscanner)
Turismo

Imagem: Skyscanner Brasil

Questionário pré-projeto

Expectativas

Quais são a percepção e a experiência desejadas pela prefeitura para os diferentes públicos da cidade? Como a marca quer ser percebida?

- | | | |
|--|---|--|
| "A cidade, suponho, quer ser percebida como um ativo essencial ao Brasil, como a principal cidade brasileira e como a principal cidade da América Latina." | "A marca quer ser percebida como algo que representa a cidade de São Paulo e a identidade em nível local, nacional e internacional ." | "Quer ser percebida como uma marca que tem credibilidade, que entrega o que promete e que tem eficiência e capacidade de realização." |
| "Acredito que precisamos de uma marca que emocione uma parcela significativa da população que possa ser uma identidade para o reconhecimento internacional da cidade ." | "Como um local favorável para investimento nacional e internacional, como atrativo turístico e ser lembrada mundialmente como uma grande potência." | "Ser percebida como uma cidade global, inclusiva e acolhedora." |
| "Acredito que a marca precisa ter legitimidade, por isso é importante captar percepções de diferentes públicos. Uma marca global." | "Como algo que represente a cidade: sua movimentação francês , polo de entretenimento, gastronomia, cultura." | "Uma marca dinâmica e moderna, que reflicta a inovação e energia de São Paulo ." |
| | | "São Paulo como um dos principais centros de negócios do mundo." |

100% 100% 100%

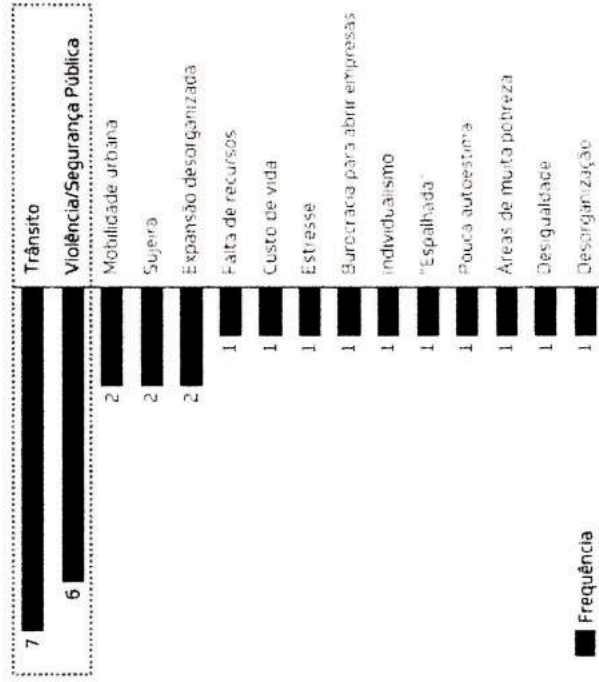
A partir do questionário feito com a equipe da prefeitura, notamos que existem recorrências nas respostas como a preocupação de tornar a marca de São Paulo global e chegar a um resultado que represente a cidade e crie uma identidade.

MTB

Questionário pré-projeto

Análise do cenário atual

Quais são os três pontos fracos da cidade de São Paulo?



Desigualdade

Violência/Segurança pública

Trânsito

Expansão desorganizada

Áreas de muita pobreza

Individualismo

Falta de recursos

Estresse

Burocracia para abrir empresas

Mobilidade urbana

"Espalhada"

Entre os pontos fracos, aqueles que mais se destacam são o trânsito intenso e a violência urbana (falta de segurança pública) na cidade. Além desses dois fatores, outros pontos que tiveram mais de uma ocorrência foram mobilidade urbana, sujeira e expansão desordenada.

SÃO PAULO

Questionário pré-projeto

Questionário pré-projeto

Análise de oportunidades | Morar em São Paulo

O que faz com que pessoas tenham interesse em morar em São Paulo?



Todos os respondentes da pergunta citaram o fato de São Paulo oferecer muita oportunidade profissional como fator de interesse das pessoas morarem na cidade. Oportunidade de estudar em grandes universidades, a diversidade cultural e a gastronomia de São Paulo foram outros pontos mais citados.

Questionário pré-projeto

Análise de oportunidades | Afirmações

■ Concordo totalmente ■ Discordo parcialmente
 ■ Concordo parcialmente ■ Discordo totalmente

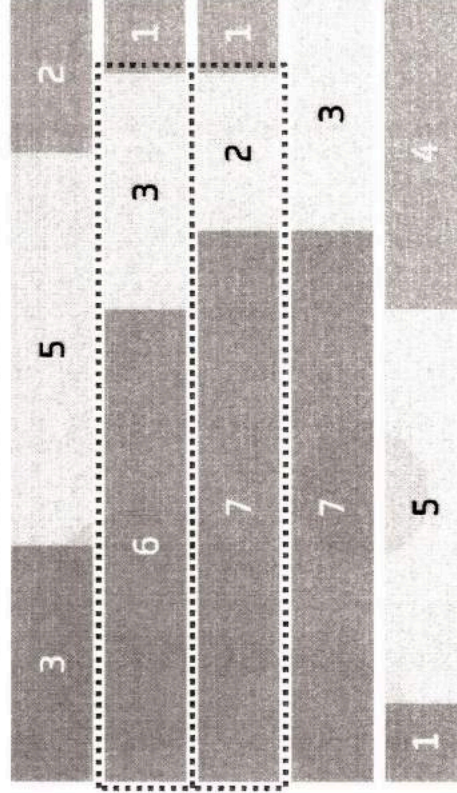
"Falta uma profunda compreensão de quais são os diferentes públicos que estão presentes na cidade de São Paulo"

"Nossa marca está envelhecida, desgastada ou não tem uma personalidade clara na percepção ('na cabeça') dos diferentes públicos que ela pode impactar"

"Falta de unidade entre as expressões visual, verbal e sensorial da cidade em todos os seus pontos de contato com os diferentes públicos que ela pode impactar"

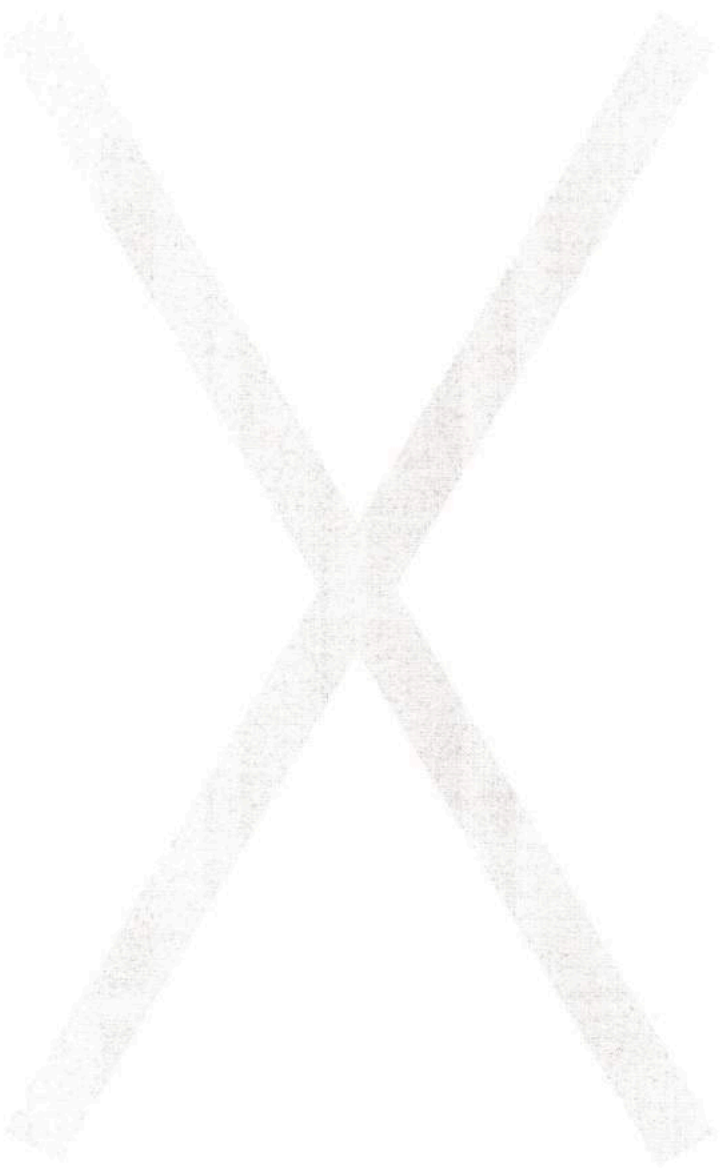
"Nossa comunicação interna é problemática"

"A cidade de São Paulo cumpre a promessa da marca por meio de suas práticas do dia a dia"



9 dos 10 respondentes acreditam que a marca de São Paulo está desgastada ou não tem uma personalidade clara e que falta uma unidade da marca para que ela possa impactar os públicos de forma eficiente, o que reforça a necessidade de traçar uma nova estratégia. Além disso, todos concordam que a comunicação interna é problemática, o que é uma questão a se considerar.

MTB



Em contrapartida aos pontos positivos, os quesitos violência e insegurança, e trânsito foram disparados os principais pontos negativos citados. Vale ressaltar que, apesar de o mercado de trabalho ter sido citado como um ponto positivo, um lado negativo deste é sua alta competitividade.

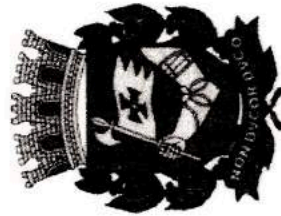
Overview de marca

O que representa São Paulo?

Dentre todas as marcas, símbolos e logotipos encontrados, foram escolhidos quatro que possuíam uma associação mais direta com a cidade de São Paulo: Brasão da cidade de São Paulo, SP CIDADE LINDA, SÃO PAULO CITY OF THE WORLD e SÃO PAULO.

Um overview dos quatro logotipos foi feito com o objetivo de entender seu propósito, aderência e eficácia, características estéticas e, por fim, sua utilização e capacidade em representar São Paulo.

Brasão da cidade de São Paulo



SP CIDADE LINDA



SÃO PAULO CITY OF THE WORLD



SÃO PAULO



Overview de marca

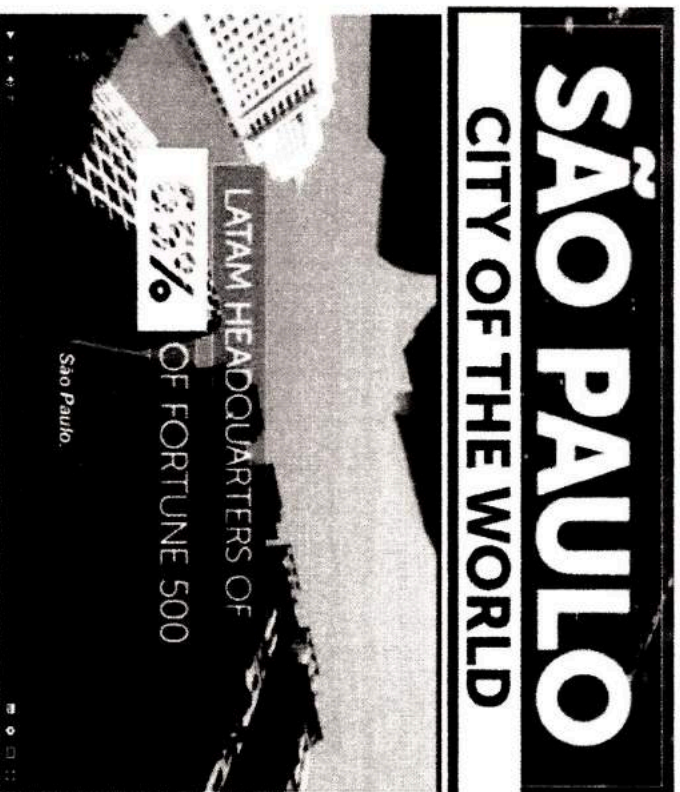
SÃO PAULO CITY OF THE WORLD | *Propósito e estética*

A marca SÃO PAULO CITY OF THE WORLD foi criada durante a gestão do prefeito João Dória para um vídeo de divulgação da cidade e seus atrativos.

Entre as opções analisadas, esta é a que possui um posicionamento mais claro a respeito da divulgação da cidade, com a assinatura "cidade do mundo". Um número maior de atributos da cidade de São Paulo pode ser trabalhado dentro dessa premissa, que possui uma intenção clara de divulgação de informações a respeito de diversos aspectos da cidade, trazendo turistas, investidores e tornando-a mundialmente conhecida.

Esteticamente, porém, o logotipo possui um desenho simples, formado por uma tipografia sem serifas. Sem outros elementos para compor sua linguagem, a composição pode ter dificuldades de se destacar e ganhar espaço na mente de seu público, podendo ser interpretada como um título e não uma marca.

Sua aplicação e sua linguagem restringem-se aos vídeos, de pouco mais de dois minutos, levados pelo prefeito João Dória em visita a outros países com o objetivo de apresentar São Paulo para, principalmente, potenciais investidores.



MTB

05

STORYLINE

PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO PAULO

SONNE

Algumas cidades têm adotado o conceito de city branding para reforçar seus pilares e vocação como região – seja ela município, estado ou país – melhorando também sua comunicação regional ou global para desta forma atrair novos investimentos.

✓

MTTB

... proporcionando insights úteis sobre um modelo de gestão de marca adequado para a cidade de São Paulo e possíveis formas de mensuração dos resultados.

COLOCAÇÃO NOS RANKINGS

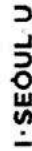
PRINCIPAIS APRENDIZADOS



A marca foi criada com o objetivo de apresentar Dubai para a comunidade internacional, posicionando a cidade como uma das principais escolhas para os viajantes



A marca visa explorar as diversas faces de Amsterdã e de seus residentes, apresentando a cidade e, ao mesmo tempo, se tornando parte dela.



A marca foi criada em conjunto com a população visando o engajamento e a receptividade do público. Entretanto, mesmo com o voto popular, a marca não foi bem aceita pela população



A marca foi construída observando a essência, história e cultura da cidade tornando-se a voz singular e forte para a cidade



A gestão da marca é baseada em pesquisas aprofundadas em seu público-alvo, aliada a uma estratégia de engajamento digital, parcerias com empresas internacionais ligadas a turismo e marketing de cidades

Brands	Index	Outlook	GDCI	CIMI
22	28	46	4	66
6	22	16	13	10
42	12	38	10	7
3	1	2	5	1
1	2	4	2	2

MTB

...da identificação de pontos fortes que podem ser utilizados para tornar a cidade atrativa e única...

123

MTB

MTB

SÃO PAULO



(...) a marca possui algumas limitações quanto ao seu potencial de representar e divulgar a cidade de São Paulo.

sem outros elementos para compor sua linguagem, a composição pode ter dificuldades de se destacar e ganhar espaço na mente de seu público. ()

O maior desafio para esta marca é estar em sua divulgação e na clareza de sua mensagem.

06

APRENDIZADOS E RECOMENDAÇÕES

PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO PAULO

125

SONNE

4 | MTB

Disclaimer

Esse documento foi preparado e baseado assumindo que todas as opiniões e observações expressas nos documentos disponibilizados ou nas informações verbalmente prestadas são verdadeiras e todas as declarações de fato foram e continuam a ser verdadeiras, precisas, corretas e não enganosas em sentido algum.

O presente documento se baseia nos documentos e informações disponibilizados pelo cliente até o dia 15/07/2018.

O conteúdo do presente material não é e nem deve ser considerado como promessa ou garantia com relação ao passado ou ao futuro. As projeções são baseadas em premissas e variáveis, as quais podem ser adversamente afetadas por condições econômicas, consolidações setoriais e outros fatores externos.

Na preparação do material não foi assumida qualquer obrigação de verificar independentemente qual a informação financeira, comercial, relativa a contratos de longo prazo ou outras informações utilizadas, revisadas ou consideradas pela SONNE. Neste sentido, a análise se baseou em tais informações, incluindo todas as informações de domínio público ou fornecidas à SONNE pela Prefeitura de São Paulo, partindo-se da premissa que tais informações são exatas e completas em todos os seus aspectos relevantes. A SONNE não expressa parecer sobre a fidelidade da apresentação das informações mencionadas e ressalta que quaisquer erros, alterações ou modificações nessas informações poderiam afetar significativamente suas análises

SONNE