

APLICAÇÃO DAS MACROTENDÊNCIAS NO GERENCIAMENTO DAS MARCAS CONTEMPORÂNEAS

Janiene dos Santos e Silva¹
Silvio Koiti Sato²

Resumo

A investigação das tendências comportamentais e suas possíveis manifestações nos cenários de consumo é fundamental para as marcas definirem suas estratégias mercadológicas e construir vínculos mais duradouros com seus consumidores. Existem diversas empresas fornecedoras de metodologias de pesquisa que sistematizam essas tendências, disponibilizando-as para uso dos profissionais de marketing e branding. A proposta do presente artigo é associar as tendências atuais no gerenciamento de marcas e os comportamentos emergentes na sociedade, resultado do contexto sociocultural, econômico e político. Trata-se, portanto, de um texto predominantemente teórico, ainda que expresse a pesquisa documental realizada junto aos institutos de pesquisa no país que atuam no segmento de tendências comportamentais.

Palavras-chave: marcas; marketing; comunicação; consumo

Abstract

The investigation of behavioral tendencies and their possible manifestations in the scenarios consumption is crucial for brands to define their marketing strategies and build more lasting bonds with their consumers. There are several suppliers of research methodologies to systematize these trends, making them available for use by marketing professionals and branding. The purpose of this article is to associate the current trends in brand management and the emergent behavior in society, the result of socio-cultural, economic and political. It is therefore a predominantly theoretical text, still expressing documentary research conducted with the research institutes in the country that operate in the behavioral tendencies.

Key words: brands, marketing, communication, consumption

¹ Universidade de São Paulo - Brasil

² Universidade de São Paulo - Brasil

Introdução

A globalização trouxe mudanças sociais, culturais e econômicas que implicaram na necessidade de repensar as ferramentas tradicionais de análise do mercado. O marketing está sendo modernizado e adequado para uma sociedade complexa, que reflete comportamentos de consumo múltiplos.

Atualmente, a estratificação e as diferenças da sociedade pós-industrial pedem algo diferente dos estilos de vida idealizados pelo marketing até o momento, e que não refletem a identidade mutável, instável e contraditória dos indivíduos.

Visionária, Egeria Di Nallo, no livro “*Meeting Points*” (1999), já propunha um marketing adequado à sociedade atual. O mercado tende a não delimitar mais as classes sociais por aspectos socioeconômicos e sim por hábitos relacionados ao consumo, utilizando metodologias que conseguem demonstrar de forma mais próxima ao real os hábitos de vida dos consumidores, separando ou agrupando-os pelos costumes diários e valores.

Surge assim, o marketing da inovação e a era do mercado inteligente, em que a investigação do comportamento humano é condição fundamental para estabelecer diretrizes de consumo e estratégias de mercado. São necessárias ferramentas dinâmicas para compreender não apenas o hoje, mas também identificar quais serão os novos hábitos de consumo. As marcas passam a monitorar seus atributos e diferenciais com base nas tendências tecnológicas, na dinâmica econômica de mercado e principalmente, nas tendências sociais e culturais que influenciam diretamente a percepção e as atitudes que os consumidores têm com relação ao seu serviço ou produto.

Kapferer (2003, p.27) reforça a importância em entender o contexto da sociedade e as mudanças que influenciam os consumidores ao falar sobre a necessidade de pesquisas para “detectar, pressentir e antecipar as evoluções dos compradores, consumidores e dos próprios distribuidores, a fim de definir as profundas inovações que irão permitir atualizar a empresa em relação a esses movimentos de fundo”.

O marketing da inovação também é fruto de um contexto de maior competição e menor diferenciação, que faz com que as empresas estejam cada vez mais interessadas

em promover a lealdade e o compromisso com os clientes, o que só pode ser possível com o entendimento de tudo que pode influenciar o comportamento do consumidor. Soma-se a isso a necessidade de estimular cada vez mais o consumo e impulsionar as vendas, outras razões para o aprofundamento e surgimento de novas ferramentas e metodologias capazes de mapear o comportamento humano, para com base nelas estabelecer diretrizes e estratégias de mercado. Essas diretrizes refletem as macrotendências, ou seja, tendências do contexto sociocultural, político e econômico global.

Para Keller (2008), sempre há tendências no marketing das marcas que refletem as mudanças nestes cenários, incluindo também as novidades tecnológicas. A pertinência deste assunto fica evidente nas últimas revisões dos livros *Strategic Brand Management* (Keller, 2008) e *Marketing Management* (co-autoria de Kotler, 2008) e que incluem as tendências para o *branding*.

O contexto do *branding* moderno

Entre os desafios na gestão de marca está a necessidade de administrar o fato de que consumidores estão desempenhando um papel ativo no marketing e influenciando no processo do gerenciamento da marca. As empresas, portanto, não podem assumir passivamente a quebra do paradigma que os consumidores aceitam o que as organizações decidem fazer.

É necessário compreender exatamente quais os produtos e serviços estão sendo oferecidos ao consumidor e como eles estão sendo comercializados, e investigar profundamente os comportamentos das pessoas e aproveitar as suas percepções e crenças para desvendar o real significado de marcas e produtos. Por meio de abordagens formais e informais, qualitativas e quantitativas, as empresas buscam *insights* para melhor compreender o desempenho das marcas.

Manter a inovação e a relevância da marca é um dos dez critérios estabelecidos por Keller (2008) para a construção e comercialização de uma grande marca. Produtos e

serviços devem ser melhorados, com novas propostas que atendam os anseios do consumidor e superem suas expectativas.

Empresas colocam seu *brand equity* em risco quando não atualizam suas marcas ao longo do tempo, e quando percebem que estão defasadas, realizam modificações perigosas e que podem alterar a proposta da marca, provocando rupturas no elo pré-estabelecido com seus consumidores. A mudança ideal é a atualização evolutiva, que acompanha o comportamento do consumidor. Para Keller (2008), o ideal é que a cada três meses as organizações verifiquem a relevância das marcas e o que foi feito para que a inovação seja constante.

Para inovar, é fundamental que as empresas invistam na investigação das tendências, que devem ser analisadas com a finalidade de antecipar as necessidades dos consumidores e entender mudanças de comportamento, apresentando informações cruciais para o desenvolvimento de estratégias de marketing e comunicação das marcas de diversos segmentos como: automobilístico, publicitário, moda e beleza, decoração, eletrônica, brinquedos, alimentos, telefonia celular, entre outros.

A importância da pesquisa de tendências e exemplos dos serviços oferecidos

Captar e interpretar tendências requer uma metodologia consistente e abrangente. Atualmente, existem empresas especializadas em identificar e traduzir sinais emergentes nas dinâmicas sociais. Uma das mais conhecidas é o WGSN, portal de internet inglês que comercializa seus serviços no mundo todo para marcas, estilistas, agências de publicidade, indústria têxtil e editoras pelo valor de 27 mil dólares/ano, conforme publicado na revista *Época* (junho, 2008). Este portal conta com cerca de 200 profissionais (jornalistas, fotógrafos, estilistas, designers) espalhados por diversos países para observar e avaliar manifestações do desejo e o comportamento das pessoas. É preciso observar pequenos grupos, tribos ou minorias, pois pequenas ações e mensagens espontâneas podem provocar “epidemias” sociais que devem ser exploradas no mundo do consumo. Esses pesquisadores, denominados *coolhunters*, devem mover-se transversalmente entre as áreas de publicidade, marketing, design, moda, fotografia,

arquitetura, artes e afins com o objetivo de decodificar mecanismos, sinais, novos valores estéticos, buscando identificar e fornecer indicativos e diretrizes para a elaboração de cenários e estratégias que permitam às empresas antecipar as tendências de mercado.

De acordo com a metodologia do WGSN, esses pesquisadores internacionais se reúnem duas vezes ao ano para discutir o material coletado nas ruas e o que acontece na moda, na arquitetura, no design, na economia, nas artes plásticas etc. O resultado consensual desta análise (os resultados são decodificados por meio de relatórios descritivos de fotos que ilustram os sinais observados) e a organização destas informações (aspectos recorrentes nos materiais coletados no mundo todo) é o que é definido por esta empresa como macrotendência, que evolui e se aprofunda em períodos que vão até 10 anos, sugerindo comportamentos e cenários de consumo que são também interpretados para áreas específicas, como por exemplo, a moda, principal especialidade do referido portal.

Outro instituto de pesquisa de referência neste tipo de estudo é o *Future Concept Lab*, fundado pelo sociólogo italiano Francesco Morace, e que possui cinquenta correspondentes em quarenta países para identificar fenômenos e mudanças comportamentais. As pesquisas locais realizadas (mídia local, fotografias de eventos, ruas, bares, museus, galerias, festivais, etc.) são enviadas para Milão, onde são interpretadas e formatadas em tendências de consumo por profissionais acadêmicos como sociólogos, psicólogos, antropólogos, semioticistas e historiadores, que identificam comportamentos socioculturais e fundamentam conceitos. Esta fase necessita de uma interpretação abrangente para diagnosticar o que Morace (2009) define como megatendências de comportamento que indicam diretrizes de consumo para o mercado global.

É essencial a imersão de contexto, a pesquisa *in loco* e o envolvimento de uma vigorosa equipe multidisciplinar. No entanto, como as marcas e seus produtos ou serviços evocam valores diferentes, faz-se necessário estudos e análises *ad hoc*, ou seja, investigações específicas, sob medida para as empresas.

Surgidas no fim dos anos 80, na Europa e Estados Unidos, é recente a atuação de empresas especializadas no estudo do comportamento humano no Brasil, como a Ipsos (por meio da divisão Gestão do Conhecimento), Ibope Inteligência, Voltage e a Box 1824,

entre outros. Estes institutos de pesquisas oferecem tendências de consumo para cada tipo de mercado, analisando sua força de crescimento e contribuindo para que as empresas as interpretem para inovar um produto ou serviço, embalagem, a comunicação, o posicionamento da marca e, principalmente, como subsídio para o planejamento corporativo.

Essas empresas também realizam posicionamento de marca, análise de perfis de consumidores, análise de mercados e *check-ups* da essência de marca. Para o trabalho de investigação comportamental, que permite a definição de indicações mercadológicas para o *branding*, o marketing e a comunicação, utilizam ferramentas como: a análise contínua de acontecimentos e valores globais/locais; análise de conteúdo midiático; análise etno-antropológicas; observação e interpretação das manifestações das ruas (*coolhunting*); grades semióticas, etnografias em capitais européias e nos EUA (Ipsos); monitoramento de jovens na faixa etária entre 18 e 24 anos (Box 1824 e Voltage), para as quais os hábitos destas pessoas podem determinar o que será consumido por todas as faixas de idade em escala global); acompanhamento das publicações e dos grupos de pesquisa das melhores universidades (Ipsos), redes internacionais de correspondentes (Box1824, Voltage e Mandalah).

Investigação das tendências e novas práticas na gestão das marcas

Para definir estratégias de marketing, comunicação e *branding* (que intercepta ações de ambas as áreas), é fundamental entender profundamente os hábitos e os desejos dos consumidores contemporâneos e esta análise complexa não pode mais ser sustentada apenas pelas pesquisas tradicionais.

Ao analisar as tendências para a gestão das marcas, no artigo, Kreutz & Fernández (2009), defendem que:

Dar conta dessas novas práticas na criação, transmissão e gestão das marcas, equivale a reconhecer, delinear e definir essas tendências atuais sobre as percepções, como os verdadeiros centros neurálgicos que fazem com que as marcas possam forjar segurança e confiança, não só contribuindo para tomar decisões de menor risco, senão que entregando valor quando são capazes de criar meios emocionais favoráveis capazes

de criar expectativas e compromissos estreitos, profundos e mais permanentes com os consumidores do século XXI.

A gestão das marcas precisa levar em conta e utilizar também as mídias emergentes para comunicar e distribuir a marca, como, por exemplo, por meio da Internet ou telefones móveis – ferramentas que devem estar eficientemente integradas com as abordagens mais tradicionais para a construção da marca. (Keller, 2008).

Além das estratégias de branding, marketing e comunicação estarem contextualizadas com o ambiente online, com a ubiquidade do telefone celular e o papel crescente da importância da propaganda boca-a-boca nas escolhas dos clientes (resultante do crescimento de meios de comunicação como blogs, redes sociais Facebook, My Space, etc), já que todos estes fatores influenciam o comportamento e a produção de informação para o consumidor, Keller também (2008) enfatiza a importância de entender não apenas o lado emocional do consumidor, mas também a lógica que motiva os clientes a aderirem a algumas marcas.

Listamos abaixo algumas tendências na gestão das marcas que podem ser associadas às macrotendências para ilustrar a importância da utilização e aplicabilidade destes estudos comportamentais nas estratégias de branding:

1 – Marcas emocionais: as marcas estão selecionando benefícios emocionais e intangíveis para reforçar suas ações de comunicação e fortalecimento da marca. Dessa maneira, pretendem criar vínculos mais fortes com seus consumidores. Sobre tais vínculos, Marc Gobé ressalta que no ambiente contemporâneo, marcado por excesso de ofertas de produtos e serviços e, portanto, com maior competitividade, a gestão das marcas deve atuar na criação de marcas emocionais: “Por emocional, quero dizer como uma marca se comunica com os consumidores no nível dos sentidos e das emoções.” (2002 p.19).

As empresas procuram novas formas para criar posicionamentos de marcas mais convincentes e emocionais, como exemplifica a assinatura da Visa: “Porque a vida é agora.” Uma das tendências de comportamento que pode ser associada a esta abordagem

de posicionamento é o que podemos entitular como “*Carpe Diem*”, que consiste na ânsia que os indivíduos têm de aproveitar o momento sem se preocupar com o futuro, o que inevitavelmente resgata o materialismo e o imediatismo. Outra tendência associada é o “Escapismo”, que se constitui na euforia, fuga dos problemas e no desejo de intensidade, “tudo ao mesmo tempo agora”.

2 – Comunidades de marca: as comunidades de marca são conceituadas como “entidades sociais que refletem o papel das marcas no dia a dia dos consumidores e as formas pelas quais elas se conectam com os consumidores e promovem a conexão dos consumidores entre si.” (MUNIZ JR. apud KHAUAJA, 2008, p.94). A gestão atual das comunidades de marca busca entender as necessidades dos membros, criar um ambiente favorável para que a comunidade guie a empresa por meio de um diálogo leve e aberto. Segundo Fournier e Lee (2009), dessa maneira, “a empresa pode aumentar a fidelidade do cliente, a eficiência do marketing e o valor da marca”.

Esta mudança no sentido do controle da marca, que passa a ser apropriada pelo consumidor é chamada por Wipperfurth (2005) de “marca seqüestrada” pelos fãs (*brand hijack*), isto é, aquela que possui consumidores engajados, que percebem na marca valores com os quais se identificam e que criam uma comunidade de fãs da marca. O autor propõe um modelo de co-criação de marcas, em que os consumidores possam adotar a marca com o uso do marketing colaborativo e ferramentas interativas.

Além de transformar o ato de consumo numa experiência mais ampla, as empresas, estrategicamente, estão associando suas marcas a sentimentos que são absorvidos pelos clientes seja para aprovação social, resgate de memória, auto-estima, ou mesmo sentimentalidade. A Harley Davidson é um grande exemplo de gestão da comunidade de marca, pois promove várias iniciativas que preenchem para seus usuários a necessidade de pertencimento, uma tendência sócio-cultural também evidente. A tendência sociocultural que embasa a relevância das comunidades das marcas para o contexto atual do marketing é o “Pertencimento”, já que as pessoas precisam pertencer a grupos que compartilham interesses e valores comuns para, paradoxalmente, reforçarem a singularidade de sua personalidade e mostrarem que são diferentes daqueles que não pertencem ao grupo.

3. Ampliação da experiência de marca – de produtos para serviços: as tendências para o branding é que as organizações que oferecem produtos passem também a oferecer algum tipo de serviço que agregue mais valor e significado para seus produtos, como a L'Occitane que vende sabonetes e outros produtos de beleza aromáticos, e que oferece banhos e massagens no spa da marca, sempre no sentido de ampliação de experiência com marca. As macro-tendências associadas a este movimento gestacional é a “Hibridização”, assim intitulada pelas empresas Voltage e The Future Laboratory, e que expressa a diversidade de experiências e a intensidade que o indivíduo múltiplo da pós-modernidade procura. Outra tendência que converge com este tipo de estratégia corporativa é a denominada, pelas já citadas empresas, como “Hiperestesia”, e que reflete a busca de estímulos para todos os sentidos.

4. Customização de produtos/serviços: outro comportamento emergente que tem influenciado a estratégia das marcas é a “Singularização”, que pode ser descrita como um “olhe pra mim, veja como sou diferente”. Ele se manifesta na customização de diferentes tipos de produtos: Nike ID (customização de tênis), Brastemp You (customização de eletrodomésticos como geladeiras). Isso reflete o contexto sociocultural que estimula os indivíduos a se colocarem de uma forma única num mundo de iguais. Outras manifestações evidentes no cotidiano das pessoas: adesivos para *iPods*, *notebooks*, celulares, etc. Este comportamento também reflete o narcisismo que em outras épocas foi visto como ruim e que agora é evocado pelas marcas como algo positivo, como a campanha da L'Oreal que convence as mulheres a consumirem a marca porque elas valem a pena.

5 - Comunicação integrada de marketing: mudanças nas dinâmicas sociais, novas tecnologias, novos estilos de vida e consumidores mais conscientes e exigentes provocaram o fim da hegemonia da propaganda, desencadeando a crise de credibilidade, uma vez que os receptores das mensagens estão cientes que os anunciantes querem convencê-los para vender, tendo assim uma postura mais questionadora e cética, confirmando a diminuição do poder de persuasão da propaganda. Portanto para se obter mais eficácia nas ações comunicacionais é necessária a utilização de diversas ferramentas de forma integrada para convencer o consumidores. O crescimento da importância das

comunicações integradas de marketing reflete a adaptação das empresas a este novo cenário (Crescitelli, 2004).

Um caso reconhecido no uso da comunicação integrada é a “campanha pela real beleza” da marca Dove (Unilever), baseada em em diversas tendências de comportamento e que traz nos anúncios mulheres que não se encaixam nos padrões de beleza estabelecidos pela indústria da moda e da propaganda. Um dos comportamentos emergente que justificam o posicionamento da marca Dove e a estratégia de comunicação da campanha é a postura hedonista que implica na busca de prazer e o restabelecimento de uma nova conexão com o corpo, entre outros desencadeamentos. Além disso, o tema “Real Beauty” é um movimento, que também pode ser considerado uma comunidade de marca, já que reforça os vínculos emocionais com as consumidoras, engajando-as num verdadeiro redescobrimto da auto-estima e da relação com o corpo



Fig.1 Anúncio da marca Dove- Campanha pela real beleza.

O estudo mundial que inspirou os gestores da marca Dove a desafiar a visão estereotipada da beleza, confirmou que apenas 13% das mulheres estão satisfeitas com seu corpo e beleza física e apenas 2% se consideram belas. (Belch&Belch, 2008, p.715). Mais da metade das entrevistadas não gosta do seu corpo e provavelmente se identificou com as imagens de mulheres reais, fora dos padrões habituais utilizados pela mídia, posando orgulhosas e confiantes com suas roupas íntimas para a propaganda da marca. Esta ação desencadeou uma onda de publicidade espontânea no mundo todo, comprovando a relevância que uma mensagem fundamentada na observação do

comportamento pode ter. Soma-se a isso tudo, a crescente importância da responsabilidade social empresarial não apenas o que tange às questões relacionadas à sustentabilidade e ao aquecimento global, outra tendência para o branding. É dever das marcas demonstrarem uma postura mais solidária com os problemas sociais, e esta campanha *Real Beauty*, de repercussão mundial, promoveu um novo olhar para a beleza, autoestima e bem-estar, num mundo onde muitas mulheres enfrentam distúrbios como a anorexia e bulimia que oferecem riscos à saúde.

Considerações finais

Para o marketing, a comunicação e o *branding*, além da questão dos altos custos da propaganda e o surgimento de novas mídias capazes de potencializar todo o mix promocional, e até mesmo isoladamente obter resultados satisfatórios, é fundamental discutir as mudanças de comportamento do consumidor que vêm ganhando força desde os anos 90 quando os clientes perceberam que podiam fazer valer seus direitos, tornando-se mais exigentes e até céticos. (Crescitelli, 2004; Poon & Prendergast, 2006). Depois, os consumidores perceberam que tinham desejos próprios e que precisavam se colocar de forma mais autêntica no mundo, o que desencadeou a crise do marketing clássico, também discutida pela socióloga Egeria di Nallo (1999).

Os consumidores são fiéis às marcas que satisfaçam as suas expectativas e cumpram sua promessa de marca. No mundo atual, no qual as pessoas se deparam com a falta de tempo e o excesso de atividades, a capacidade de uma marca para simplificar a tomada de decisão é poderoso para o desempenho de uma marca forte, que sempre oferecerá valor. O que vai mudar, no entanto, é o meio pelo qual as empresas construirão as suas marcas. Os profissionais de marketing devem estar sempre atualizados para entender para o branding e seus planos de marketing, as mudanças econômicas, culturais, tecnológicas, sociais e jurídicas (Keller, 2008).

O consumidor está inserido em um sistema de significações que o leva a buscar satisfações simbólicas e não apenas funcionais (Baudrillard, 1996), estabelecendo com as marcas uma relação aspiracional e emocional. Assim, marcas ultrapassam produtos e

serviços, uma vez que as investigações comportamentais, por meio de novas metodologias aplicadas às pesquisas tradicionais de mercado, podem fornecer argumentos convincentes para as ações de marca que assim refletem também os valores imateriais almejados pelos consumidores da sociedade pós-moderna.

Referências

BAUDRILLARD, Jean. *A Transparência do Mal*. 4. ed. São Paulo: Papirus Editora, 1996.

BELCH, G.E. ; BELCH, M.A. *Propaganda e Promoção*. 7. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2008.

CALDAS, D. *Observatório de Sinais – Teoria e Prática da Pesquisa de Tendências*. Rio de Janeiro: Editora Senac Rio, 2004.

CASTELLS, M. *A Sociedade em Rede*. 2 ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999. v. 1.

COBRA, M. *Ensaio de Marketing Global*. São Paulo: Marcos Cobra Editora. 1995

COTES, P. & SANCHES M. Eles dizem o que você vai consumir. *Revista Época*. São Paulo: Editora Globo, n.413,17abr.2006.

Disponível em:<<http://revistaepoca.globo.com/Revista/Epoca/0,,EDG73804-6012,00ELES+DIZEM+O+QUE+VOCE+VAI+CONSUMIR.html>>.

Acesso em: 20 mar. 2009.

CRESCITELLI, E. Crise de credibilidade da propaganda: considerações sobre seu impacto na eficácia da mensagem. *Revista FACOM – Faculdade de Comunicação da FAAP*. São Paulo. 2004, 2º semestre.

DI NALLO, E. *Meeting Points*. Soluções de marketing para uma sociedade complexa. São Paulo: Cobra Editora & Marketing, 1999.

FOURNIER, S.; LEE, L. O jeito certo de criar comunidades de marca. *Harvard Business Review Brasil*. Agosto 2009. P.41-48

GLADWELL, M. *The Tipping Point: How Little Things Can Make Big Things Happen*. 1. ed. New York: Little Brown & Company, 2001.

GOBÉ, M. *A emoção das marcas: conectando marcas às pessoas*. Rio de Janeiro: Campus, 2002

KAKYANAM, K. ; ZWEBEN, M. A mensagem certa na hora certa. *Harvard Business Review*, vol. 84, n.11, pp. 66-74, nov. 2006.

KAPFERER, J.N. *As marcas, capital da empresa: criar e desenvolver marcas fortes*. Porto Alegre: Bookman, 2003.

KELLER, K.L. *Strategic Brand Management*. Prentice Hall, 2008.

KREUTZ, E; FERNÁNDEZ, F. *Observatório de Marcas*. XXXIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, set/2009.

Nielsen Bluepaper. Trends in Brand Marketing: an interview with Kevin Lane Keller, author of Strategic Brand Management, 2008.

PEREZ, C. *O fim do target: identidade e consumo na pós-modernidade*. Point of View. São Paulo: Ipsos, 2009

SILVA; J. *A Importância da Investigação das Tendências de Comportamento em Consumo para a Propaganda, a Comunicação e o Marketing*. XXXIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, set/2009.

WIPPERFÜRTH, A. *Brand hijack*. New York: Porfolio, 2005

Webgrafia

www.box1824.com.br. Acesso em outubro de 2009.

www.futureconceptlab.it. Acesso em outubro de 2009.

www.ibope.com.br. Acesso em outubro de 2009.

www.ipsos.com.br. Acesso em outubro de 2009.

www.thefuturelaboratory.com Acesso em outubro de 2009.

www.voltage.com.br. Acesso em outubro de 2009.

www.wgsn.com. Acesso em outubro de 2009.

Lista de Imagens:

Fig.1: site www.shakespearessister.blogspot.com Disponível em:
<http://shakespearessister.blogspot.com/2006/10/birth-of-billboard.html>