

# Tertúlia CCP Trabalho e Conhaque

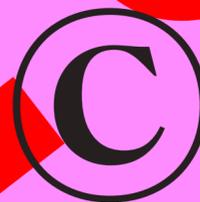
## “O custo da invisibilidade”



CRIAS OU QUERES?

26º Festival CCP 2024

Semana Criativa de Lisboa





# Overview

## **Tertúlia CCP\_ Trabalho e Conhaque "O custo da invisibilidade" com a APAP**

Profissionais de marcas, de agências criativas e de agências de meios juntaram-se para conversar e debater acerca dos vários fatores que contribuem para a invisibilidade de uma campanha e procurar soluções. Partindo da premissa de que vivemos num mundo altamente saturado de mensagens, o desafio para que as marcas e as suas agências consigam criar campanhas impactantes é cada vez mais elevado. Existe muito trabalho produzido que acaba por não ser reconhecido e lembrado pelos consumidores, traduzindo-se em desperdício de investimento em campanhas invisíveis. “O custo da invisibilidade” foi o mote da terceira Tertúlia CCP em parceria com a APAP - Associação Portuguesa das Agências de Publicidade Comunicação e Marketing, que decorreu no âmbito do 26º Festival CCP, e procurou identificar problemas e apontar caminhos de forma a melhorar e valorizar o mercado.

# Oradores Convidados



# Recuperar o status para ter mais e melhor visibilidade

Após a introdução feita pela Presidente do CCP, Susana Albuquerque, e Duarte Durão, Vice-Presidente da APAP, teve início a apresentação do primeiro orador convidado, **Nicolas Grassi, Estratega de Marcas**, que começa por enumerar factos e estatísticas alarmantes para o sector: um bilião de pessoas usa adblockers; a nossa atenção decresceu quatro segundos nos últimos 20 anos; há atualmente 165 milhões de pessoas a criar conteúdos todos os dias; estamos sujeitos a 1500 a 10000 conteúdos diariamente; a taxa média de envolvimento com a publicidade no instagram é de 1,22% (5,6% no tiktok); o CTR médio de display é 0,57%. Conclui: **“Ninguém duvida do valor da criatividade. Chamar a atenção é inacreditavelmente complicado. 75% do sucesso de uma campanha é atribuído à criatividade, 49% do**

**sucesso de vendas é atribuído à criatividade”**. Assinala que, em 2023, na categoria de telecomunicações apenas quatro anúncios entre 54 tiveram mais de 10% de taxa de recordação comprovada. Já na categoria de hipermercados e supermercados decresceu para zero, concluindo que a grande maioria dos anúncios expostos não são recordados. **“228 mil milhões é quanto custa compensar a falta de criatividade nos anúncios. Uma campanha que não**



consegue chegar ao target custa um enorme investimento.”

Para além do custo da invisibilidade, Nicolas Grassi refere ainda o **custo do esquecimento**, acrescentando que “da informação que recebemos, 70% nós esquecemos”.

Mas o que é o custo da invisibilidade? Para Grassi, é a **perda de percepção do valor do marketing**, dificultada pela avalanche de conteúdos pautados pela banalidade do mundo atual. Mas para recuperar o valor de percepção é necessário recuperar a visibilidade: “a chave está na visibilidade porque o custo da invisibilidade é a perda de estatuto do sector”, conclui. “Todos nós precisamos de status, nós vivemos à base de status”, reforçando que o que dá a percepção de valor é aquilo que é visível e que para ser visível é preciso chamar a atenção.

**“A criatividade chama a atenção, o que chama a atenção tem valor, quem gera valor tem competência,**

**quem tem competência tem estatuto”**, remata, sublinhando que o consumidor é quem menos reconhece estatuto neste sector.

É necessário analisar as causas que geram esta perigosa perda de estatuto, que leva a uma crescente desvalorização do marketing: “se os CEO não encontram a criatividade no marketing, vão encontrá-la noutro lugar”, alerta.

Uma delas, considera o orador, é a desconexão e falta de percepção da classe com o mundo real.

Nicolas Grassi enumera alguns fatores que considera relevantes. O primeiro é a importância de



**trabalhar as comunidades das marcas**, dando como exemplo a marca Liquid Death, onde, antes do lançamento da garrafa, já estava consolidada uma comunidade nas redes sociais que gostava da narrativa e da ideia. A marca de bebidas começou por identificar aquilo que são os clichês do marketing, lutando contra eles de forma humorística. Outro fator a ter em conta é a **importância da repetição**. “Porque é que nós criativos queremos estar sempre a interromper essa repetição e não fazer parte dela?”, lança o desafio, concluindo que vivemos num mundo à base da repetição e, exemplo disso, é a forma de consumir informação no TikTok, com a repetição exaustiva de *challenges* e *pranks*. “As pessoas querem ver mais do mesmo, são viciadas nisso”, assegura. Apesar deste ser um sector que evita a repetição, é necessário encontrar a novidade naquilo que já é habitual e que já nos é familiar. “**Com a repetição lutamos contra o esquecimento**”, remata.

Grassi menciona ainda a possibilidade de utilizar o marketing como voz e porta de entrada da criatividade na cultura de uma empresa, dando o exemplo da campanha de angariação de sócios criada para Stream and Tough Guy para o Clube da Criatividade de Portugal, onde a agência foi trazida para dentro dos processos, transformando-os com criatividade, neste caso, através da criação de um grupo de júri shortlist que convidou o mercado inteiro a integrar o processo de avaliação dos trabalhos inscritos no 26º Festival CCP. “**O marketing pode ser um agente de transformação criativa do valor da empresa**”, finaliza o estratega, onde assinala que é fundamental fomentar a união entre as equipas, sejam criativas, de marketing e de media, com objetivos claros, esbatendo fronteiras, para que seja possível recuperar estatuto e combater a invisibilidade.

# A visibilidade a partir das métricas emocionais

Após a primeira apresentação, mais centrada nos indicadores numéricos, **Pedro Almeida, CEO da Mediaprobe** e doutorado em psicologia na área da neurociência afetiva e cognitiva, sobe ao palco para apresentar métricas ligadas aos estados emocionais do consumidor. “Há outras formas para além do GRP (Gross Rating Point) para avaliar as campanhas.” A Mediaprobe é uma empresa especializada em medir estados emocionais e impacto emocional, especialmente em televisão e áudio, com exposição internacional, maioritariamente nos EUA. Começa por referir que até há pouco tempo não havia forma de **medir e ativar com base na emoção, contribuindo para a invisibilidade das campanhas**, pois “se eu não conseguir medir eu não consigo atuar sobre nada”. A Mediaprobe faz medição emocional em painel, em

tempo real, recorrendo a sensores fisiológicos que detectam um sinal chamado **competência elétrica da pele**, uma métrica de excitação emocional. Aos dados recolhidos são adicionados metadados, conseguindo dessa forma calcular o impacto emocional de anúncios e as várias instâncias da atividade comercial, como, por exemplo, quais os *breaks* mais importantes bem como as exposições nos *breaks* mais relevantes. “Muito do que nós fazemos está mais do lado da media do que do criativo”,



refere.

O orador enumera os três fatores essenciais que contribuem para o impacto de um determinado criativo e de uma determinada posição num determinado *adbreak*: o local, o contexto e a audiência. Pedro Almeida partilha alguns dados da sua base de dados de cerca 45 mil participações que são “essencialmente 45 instâncias de uma pessoa a ver televisão - de conteúdo a publicidade - 85 mil horas individuais de dados biométricos, mais ou menos mil horas de programação e mais de 40 mil anúncios analisados”. Refere ainda que a cerca de um terço destas sessões é perguntado ao espectador quais os anúncios e marcas que se recorda de ter visto, de forma a ter outcome para se poder modelar.

Apresenta o modelo EFIC (Emoções, Fama, Impressões, Clutter), que auxilia na tentativa de prever a resposta a um determinado anúncio e quais

os preditores que fazem com que o espectador se recorde do mesmo. **“Quanto mais emoções gerar a campanha, quanto mais conhecida for a marca, quanto mais impressões e maior número de exposições tiver, e se tiver num break com poucos anúncios, maior a probabilidade de ser lembrada.”** A partir da profunda investigação desenvolvida pela Mediaprobe, Pedro Almeida enumera as duas formas possíveis para aumentar a probabilidade de alguém se lembrar de uma determinada marca em 15%, tendo por base um anúncio de 30 segundos: a primeira é adicionar uma segunda unidade de 30 segundos, a



segunda é otimizar o impacto emocional em 150 pontos. “30 segundos nos GRAMMYS valem meio milhão de dólares, por isso 150 pontos de impacto emocional valem meio milhão de dólares”, havendo dados que sustentam que há maior eficácia nos anúncios que são emocionais. Refere ainda que “por cada 10% de anúncio a mais que eu veja, estou a aumentar em 5% a probabilidade de alguém se lembrar dele, por cada anúncio que tenho a mais num break, diminuo a probabilidade do espectador se recordar e por cada 100 pontos de impacto emocional (um pouco mais de um desvio padrão), estou a aumentar em 10% a probabilidade de alguém se lembrar de determinado anúncio”.

Surge então a questão: como podemos otimizar o impacto emocional? O orador indica duas formas: ou através do *placement*, ou através do produto criativo. Relativamente ao primeiro, já é possível saber com

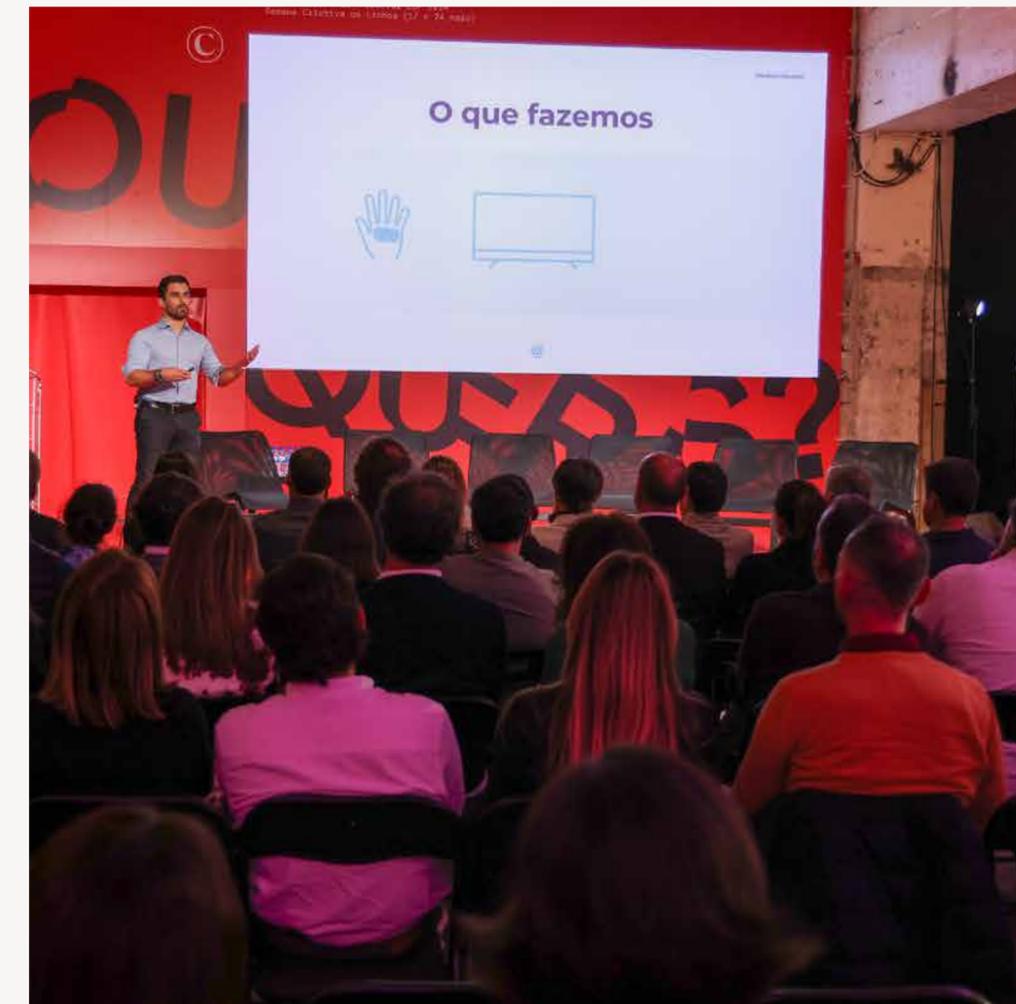
alguma exatidão quanto é que o *placement* num determinado *break* contribui para o impacto emocional, sendo importante ter em consideração os fatores supramencionados (local, contexto e audiência), pois “se as pessoas estiverem muito excitadas com o conteúdo 30 segundos antes de entrar para o *break*, vão responder melhor”, assinala. Em média, os anúncios que estão colocados numa posicional inicial do *break* são mais recordados, e a partir da décima posição tornam-se invisíveis. Para analisar o criativo de forma isolada, a Mediaprobe analisa a função de decaimento típica de *engagement* durante o *break* dentro



do género em análise e calcula o desvio médio que o criativo gera. Desta forma, consegue perceber os pontos no impacto emocional que estão a fazer o “gancho” nos espectadores. Um dado curioso é a verificação da relação emocional com algumas personalidades, como é o caso da jogadora de basquetebol Caitlin Clark ou a cantora Taylor Swift, cuja aparição faz disparar a emoção dos espectadores.

**“A verificação da congruência emocional resulta em maior impacto ou não”.**

Pedro Almeida termina a apresentação referindo a importância de alinhar os anúncios contextualmente para gerar maior impacto. **“Há um mundo onde será possível construir os *breaks* e reter o *engagement*, e coser o *adbreak* de forma a que os anúncios se contaminem entre si, mantendo o *adbreak* sempre *engaging*.”**



# Mesa redonda

As apresentações foram aplaudidas pela numerosa plateia, composta por cerca de 80 profissionais, entre eles representantes de agências, representantes de marcas e profissionais da indústria. Sofia Barros, secretária geral da APAP, chama ao palco o painel de convidados que vai iniciar a tertúlia, composto pelos oradores convidados a quem se juntam **Alberto Rui Pereira**, CEO da IPG Mediabrand, **António Fuzeta da Ponte**, à data Head of Brand and Communication Iberia da Worten e **Graça Magalhães**, Local Managing Director da VML, numa conversa moderada por **António Roquette**, CEO da Uzina e Presidente da APAP.



**MODERADOR**  
**António Roquette**

## Mesa redonda: tem início a tertúlia

António Roquette lança as primeiras questões ao painel, convidando também a plateia, representada por profissionais de várias marcas, a explicar as suas maneiras de trabalhar e processos de decisão e construção das campanhas, em que é que acreditam para chegar a melhor trabalho ou, pelo menos, menos invisível. Dirigindo-se a Alberto Rui Pereira, questiona se “a criatividade pode reduzir o investimento em meios?”, considerando que há um menor cuidado com a criatividade em prol de ter a capacidade financeira para investir em meios.

Alberto Rui Pereira, enquanto representante de agência de meios neste debate, responde afirmativamente, assinalando que “o primeiro fator que contribui para o incremento do valor das vendas provocados pela publicidade é a criatividade (cerca de 49% - 50%), o fator que vem a seguir é o valor da marca (20%), e só depois vem a cobertura (16%) - indicador de media. <”É necessário compensar em media quando a criatividade não tem contribuição muito ativa para o impacto da campanha, “correndo-se o risco de a campanha não funcionar”. Refere também que cerca de 60% do valor investido em televisão é desperdício - o custo da invisibilidade - e que poder relacionar a atenção com a parte emocional dá-nos mais pistas. Assinala por fim o crescente desinvestimento em



Alberto Rui Pereira

investigação em marketing sobre recordação, memorização e branding, face ao que existia quando iniciou a carreira.

O moderador lança outra questão, dirigida a Graça Magalhães, representante de agência criativa: “do ponto de vista de agência, qual é o teu processo de pensamento para tentar que o impacto seja maior e mais eficaz, e como é que este é medido?”

“A criatividade pode poupar dinheiro. Quando temos boas ideias, ajustadas ao contexto e audiência, e vão ao encontro da verdade da marca e das pessoas, não é preciso tanto investimento em media”, responde Graça Magalhães. “Somos máquinas de sentir que pensam, e não o contrário”. A Local Managing Director da VML considera entusiasmante o avanço da neurociência, pois permite ter conversas qualificadas e fundamentadas sobre os ganhos que a emoção tem no tempo de preservação das marcas na estrutura da memória. “As métricas digitais que avaliamos medem uma parte ínfima e pouco relevante daquilo que é a reação humana. Estamos num novo tempo. Vamos precisar de deslocar esse investimento para ter grandes ideias”, remata.

O moderador intervém: as marcas têm medo de arriscar?



Graça Magalhães considera que a “ditadura das métricas digitais” **retira espaço ao pensamento mais livre e à tomada de decisões, retirando espaço para uma reflexão maior e para uma maior margem de risco sobre aquilo que não se conhece e não se mede.** Por outro lado, há uma crescente acumulação de funções, há profissionais mais juniores a tomar decisões estratégicas que são táticas, “as decisões táticas estão a virar estratégia em muitas marcas, o que é preocupante”.

Antonio Fuzeta da Ponte, que no debate representa o lado da marca, acrescenta que é preciso gostar muito do que se faz, pois esta é uma profissão com pouco status, cada vez mais medida e “os números muitas vezes começam a ser usados contra nós, números que não compreendemos”. No que concerne ao método que utiliza para que as campanhas sejam mais eficazes e menos invisíveis, refere a **importância da intuição, que por vezes ultrapassa as métricas.** “Tento conhecer muito bem os objetivos da marca e os objetivos do consumidor. Conhecendo bem as pessoas tentamos provocar-lhes emoções, ora sendo mais comoventes, ora mais humorísticas.”

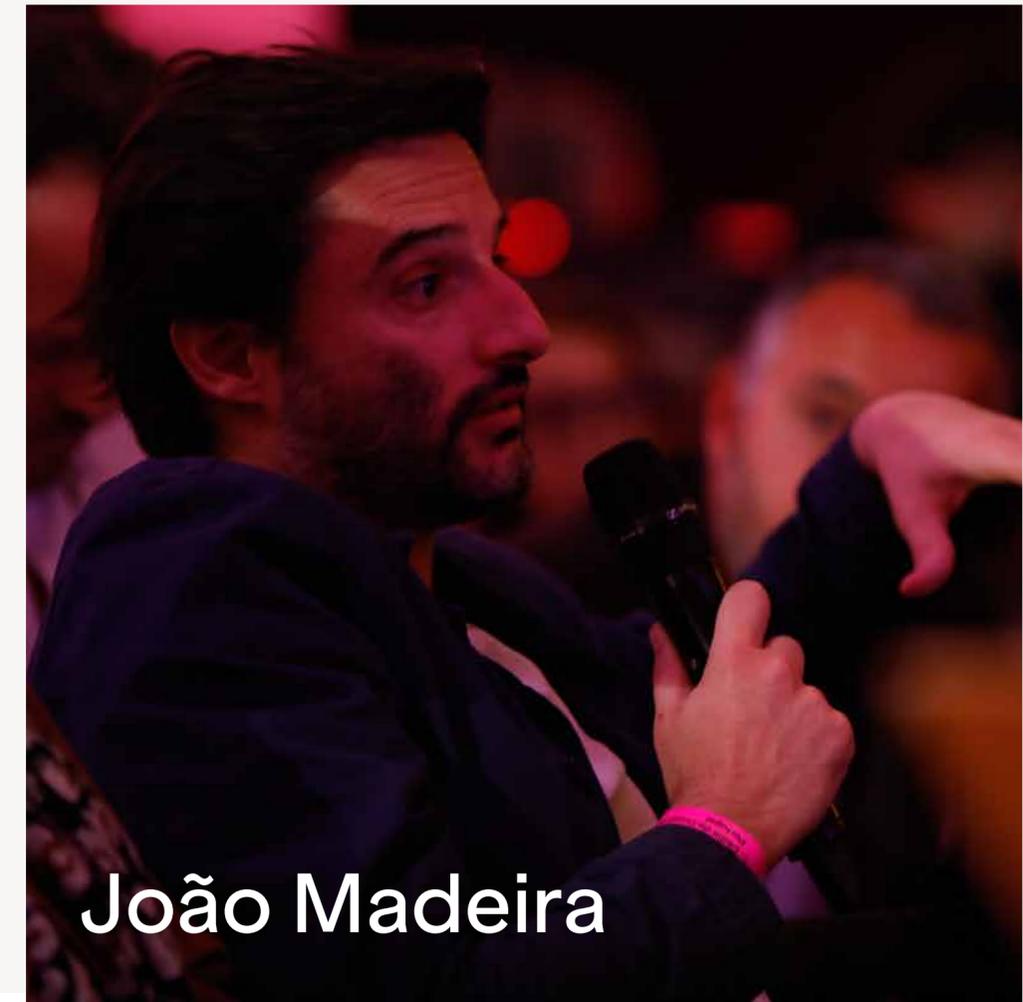
O moderador questiona sobre o processo criativo que tem por base a intuição. António Fuzeta da Ponte passa a palavra a **João Madeira, Co-CEO e Diretor Criativo da FUEL Lisboa,** com quem trabalhou as campanhas para a Worten. “Há uma coisa muito importante na marca: eles sabem o que querem. Nós só temos



Antonio Fuzeta  
da Ponte

que encontrar a forma mais divertida de fazê-lo, pois esse é o pedido.”, explica João Madeira, sublinhando a **importância do bom briefing e da confiança entre agência e cliente.**

“Faz parte do método chatear até à exaustão na altura do briefing, pois tem que ser muito bom. Temos que ser muito exigentes com o que os criativos nos trazem à mesa e ter um respeito enorme”, complementa António Fuzeta da Ponte. Depois disso, considera que é fundamental ir construindo experiência, estudar o que os pares fazem, o que resulta e o que não resulta, e, dessa forma, ganhar o gosto e aguçar a intuição.



João Madeira

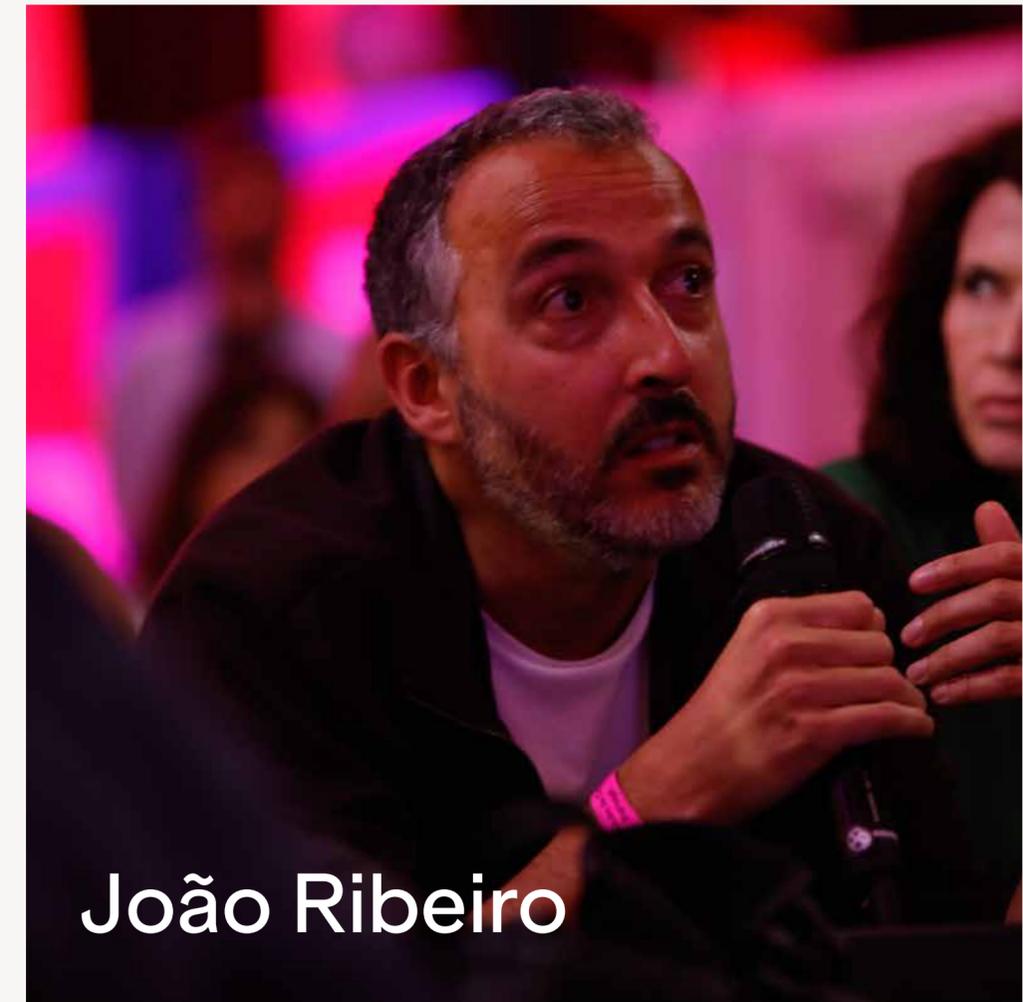


## Tem a palavra o público

Após o debate assegurado pelos convidados e pelo moderador, a conversa estendeu-se para a plateia.

## No fim do dia o que faz a diferença é o instinto e a capacidade de arriscar

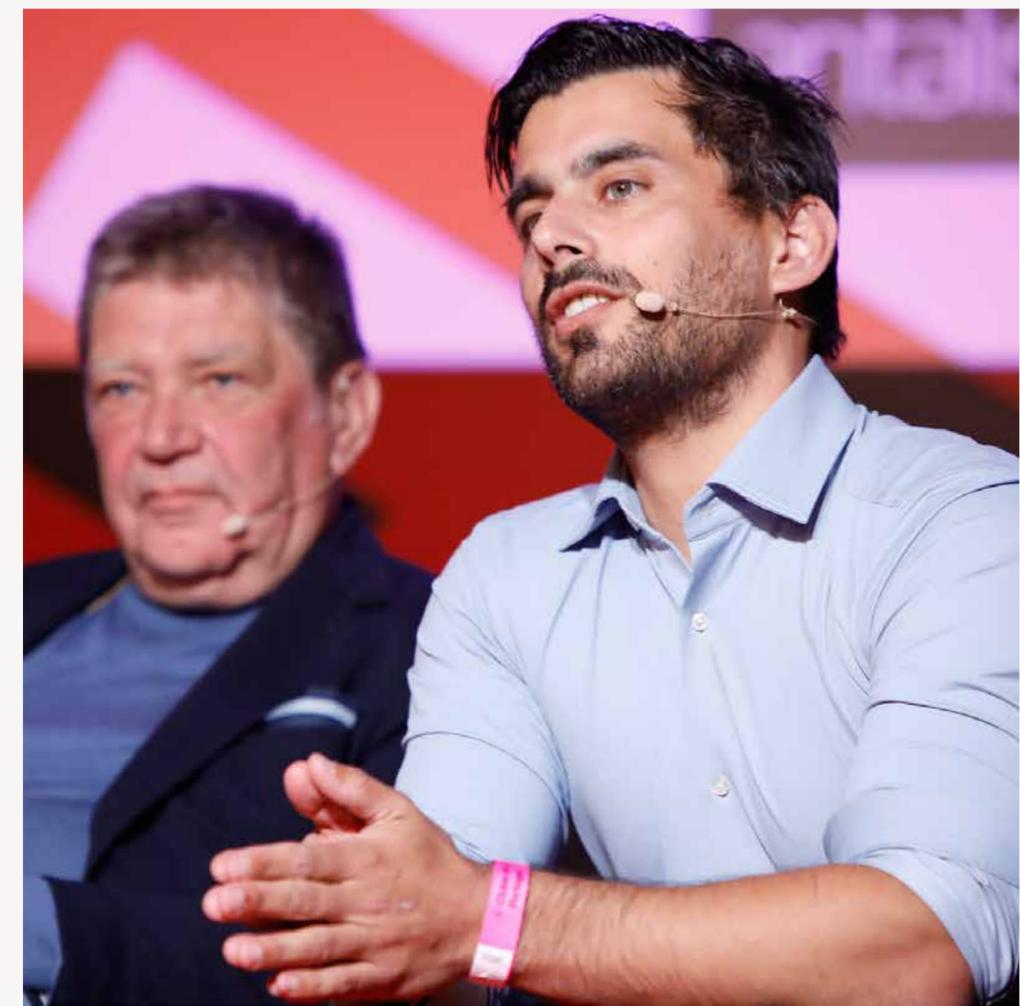
João Ribeiro, Co-Fundador e Partner da Stream and Tough Guy, dirigindo-se a Pedro Almeida, questiona sobre o risco de todo o mercado ficar com acesso à mesma informação, tornando-a ineficaz: “Este tipo de métrica de avaliação pretende entregar uma previsibilidade de segurança e de confiança na tomada de decisões. Se todo este estudo for profundo e se cada vez mais parceiros tiverem acesso, há uma tendência para que esse conhecimento seja uma prática comum na indústria. Tendo essa confiança dos dados, o que vai fazer a diferença é o instinto”, explica. “Se tiver dinheiro vou querer comprar a primeira posição no *break*, o meu concorrente vai querer comprar a mesma posição e vamos empurrar as marcas mais marginais para o fim da linha”. Refere que, na sua perspetiva, o principal valor na indústria é o salto para o desconhecido, questionando a ideia de que há uma maior otimização por se ter um maior conforto e maior conhecimento. Assinala



João Ribeiro

também a importância de se desafiar as organizações, “os criativos desafiarem os clientes e os clientes perceberem que são parte fundamental para que a organização possa ser desafiada”.

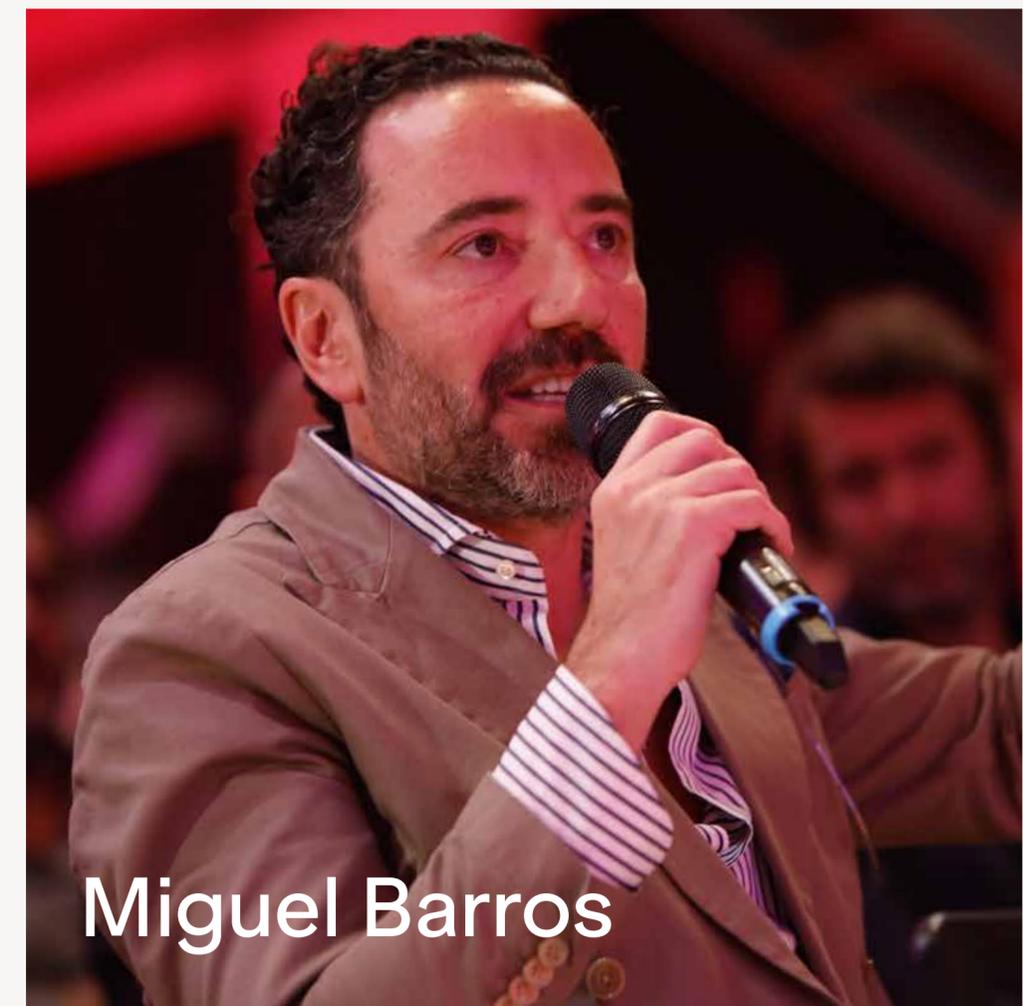
O CEO da Mediaprobe concorda que há esse grau de risco, mas assegura que a medição é sempre importante pois “a partir do momento em que o mercado tem essa informação, o mercado começa a reagir e começa a alterar a morfologia do programa. **Nós medimos e o mercado ajusta.**” Acrescenta que é possível traçar eficazmente um cenário quando se trata de placement, mas, do ponto de vista do produto criativo, não é possível identificar o fator exato que provoca uma resposta emocional significativa, pois não existe uma fórmula. “Como é que produzo um trabalho criativo que é altamente emocional? Há uma componente semântica que é impossível de medir e criar. Sabemos que se utilizarmos humor há maior probabilidade de obter uma resposta emocional, mas não sabemos como é que se faz uma boa piada. Há uma **componente que é arte, e essa componente não tem preditores definidos.**”



## Estamos cada vez mais iguais

Miguel Barros, Presidente do Havas Group Portugal, afirma que “a arte que o trabalho faz vai servir para ajustar o modelo de *pricing*”, pois, apesar das componentes menos emocionais, como o *placement*, tem-se vindo a conseguir provar a importância das partes ligadas à emoção e à criatividade, tirando lugar ao achismo. Mas, sabendo cada vez mais a relevância das métricas emocionais questiona: “Porque é que então estamos num caminho que não é melhor do ponto de vista da criatividade e o valor que se dá à criatividade vem diminuindo?” Dirigindo-se ao painel de convidados, pede a opinião “sobre o facto de estarmos mais iguais”, evitando a expressão *menos criativos*.

Graça Magalhães assinala que atualmente estamos a sofrer o impacto de uma década de decisões tendo por base a racionalidade, a funcionalidade e as métricas digitais. Considera que a pressão desta abordagem à criatividade tem levado a dessensibilização criativa, porque as cabeças de quem cria vão-se moldando a *briefings* completamente orientados para a eficácia “com KPIs racionais e sem espaço para a imaginação, o risco e o espanto”. Apesar da importância de ter respostas no espaço digital, é importante não desviar ou desequilibrar o maior combustível das marcas que é a construção dum espaço



Miguel Barros

emocional com os consumidores, que considera ser “o que lhes dá vida futura e consegue defendê-las de embates mais violentos”.

Nicolas Grassi intervém, acrescentando que a criatividade está em risco em muitas indústrias, dando como exemplo o futebol e o cinema, em que, neste último, as rondas de executivos e aprovações tornam quase impossível a ideia original manter-se. “Qualquer pessoa numa organização sente que tem que intervir para mostrar valor. Não há hipótese de satisfazer toda a gente se não nivelar por baixo e ser convencional, pois é uma questão de natureza humana. Mas a nossa área, que é o marketing, depende da criatividade e da visibilidade”, afirma.

O moderador António Roquette concorda com o estratega, referindo que ter demasiadas pessoas a opinar por várias rondas de aprovação de uma ideia acaba por destruir valor, em vez de criar, e que isso tem repercussão na qualidade do trabalho e nos resultados.



# É fundamental ter uma boa história para contar

António Roquette lança o convite a Susana Albuquerque, Presidente do CCP, Partner e Diretora Criativa Executiva da Uzina, a partilhar a sua visão sobre o mercado e como se pode combater a invisibilidade, enquanto alguém intimamente ligada à área criativa e aos seus pares.

Susana Albuquerque assinala que a maior queixa é sobretudo o desinvestimento em criatividade e produção. Compreendendo a grande fragmentação e dispersão dos meios, sendo necessário alocar investimento para os cobrir e garantir que a informação chegue a quem interessa, é fundamental ter uma boa história para contar. “É muito importante saber de onde vimos, qual a marca e para onde queremos ir. A seguir, através da criatividade, queremos falar com alguém, que nos oiçam, reparem, gostem de nós e nos prefiram por alguma razão.” Reforça que se há muita media armada mas não há a capacidade de investir numa boa história, atraindo talento para a criatividade, e produzi-la de forma a ter impacto, as campanhas não têm visibilidade. **“Não chega só ter o meio, é preciso ter o assunto. E a invisibilidade quer dizer indiferença.**

À semelhança do que foi defendido por Nicolas Grassi durante a sua



Susana Albuquerque

apresentação, Susana Albuquerque assinala a importância de chamar a atenção para conseguir passar uma mensagem que as pessoas queiram ouvir e que seja relevante para todos, marcas e consumidores.

## A importância do trabalho em parceria

Lia Gonzalez de Oliveira, Diretora de Marketing e Comunicação Externa da Nobre, refere que muitas marcas, apesar de serem *love brands*, não têm orçamento significativo quer para media, quer para a criatividade. “A marca é um ativo que tem que servir um negócio e esse ativo tem que se construir e alimentar, não podendo cair na invisibilidade”, afirma. Apesar do investimento necessário para fazer construir essa marca de forma a que consiga alavancar o negócio, concorda que “há uma evolução que tem que ser feita, mensagens que temos que passar, a relação que temos que criar com os nossos consumidores e clientes, seja qual for o nosso *target*” e que é fundamental que este trabalho seja feito em parceria com as agências, para que tudo consiga crescer, ser relevante e atingir os objetivos propostos. “Temos estado a conseguir fazer esse caminho de mudança de posicionamento e mudança de estratégia de marca com mais ou menos investimento mas de forma coerente e só em parceria com a criatividade é que lá chegamos”, conclui.

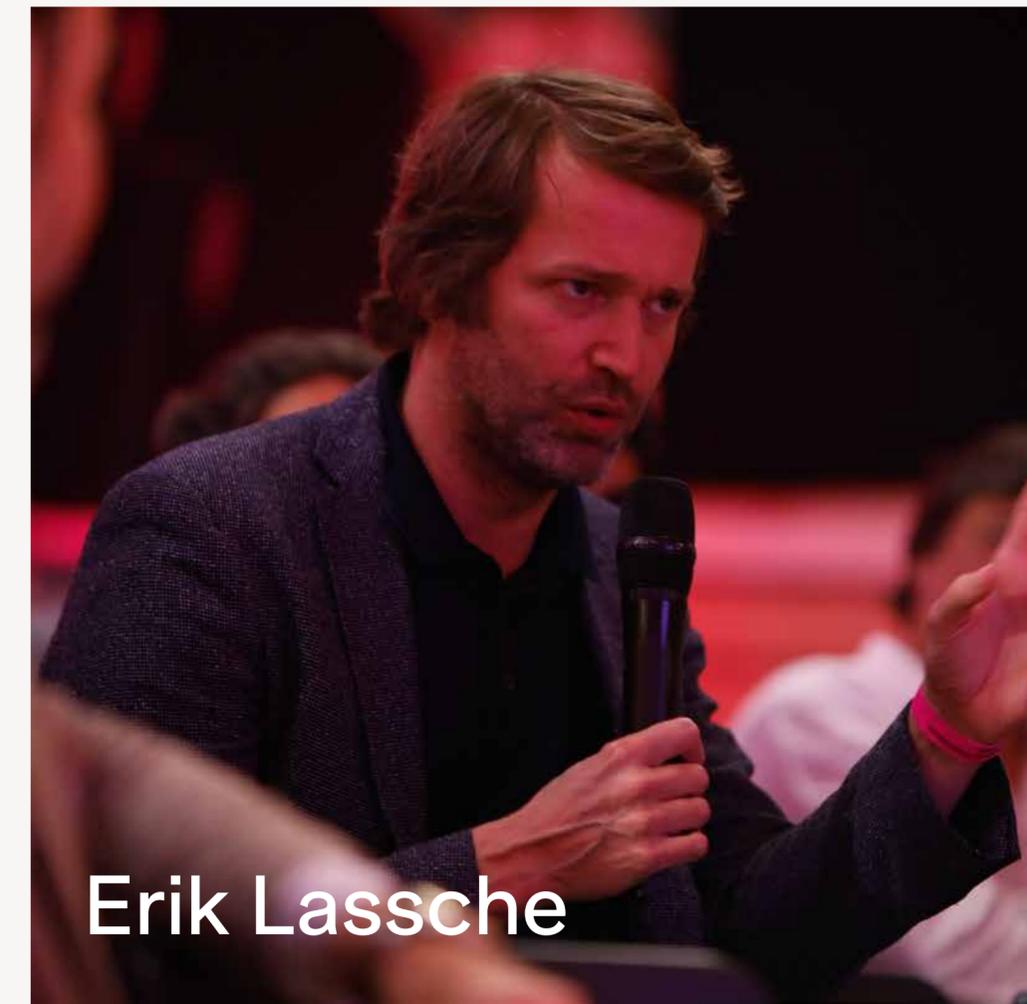


Lia de Oliveira

## É possível medir a atenção?

Erik Lassche, CEO da Fullsix Portugal, concorda com Graça Magalhães no que concerne à ditadura das métricas erradas, CTAs ou outras. E introduz o que considera ser um dos maiores desafios: **como se mede a atenção no meio digital?** “Sinto que há pouco *know-how* em medir a atenção no meio digital, que considero fundamental. Não tendo isso, não temos modelo *future proof*. Como fazemos este modelo?”

Pedro Almeida refere que neste momento está a haver uma discussão saudável sobre este tópico. “É preciso saber exatamente o que é que se está a medir quando se está a medir a atenção”, alerta, mencionando que a atenção é definida operacionalmente como “*eyes on screen*”, e que, logicamente, quanto maior o ecrã, maior é a atenção. Introduz o que considera ser a questão principal: “qual é a conversão que temos, num determinado anúncio que tem uma determinada resposta emocional, num ecrã de cinema *versus* numa televisão *versus* num outro meio qualquer?” Afirmar ainda que a atenção assumida como “*eyes on screen*” para determinados meios é super importante, nomeadamente no digital, mas que é sabido que a maior parte dos anúncios definidos como *viewable* não são olhados. “As pessoas não olham para os anúncios, é uma má métrica”.



Erik Lassche

## Sair da zona de conforto

O moderador termina a Tertúlia convidando Miguel Barros a dissertar sobre qual a sua visão acerca do panorama atual.

“Acho que as pessoas deixaram de perceber quem vai tirar o Cartão de Cidadão, quem vai ao TikTok. Deixaram de perceber porque é que o Instagram é importante. Passaram a viver um mundo que não tem idade, com uma idade. E isso cria muito medo a toda a gente, vejo nos meus criativos e também nos meus clientes”, partilha o presidente do Havas Group Portugal. **“Nós protegemo-nos em soluções seguras porque temos medo do mundo complexo em que se tornou o planeta em que vivemos nos últimos 10 anos.”** Considerando-se um positivo, conclui a conversa reforçando a importância de sair da zona de conforto, algo que demora tempo, mas “tudo se vai acertar”.



# Tertúlia CCP: “O custo da invisibilidade”

A tertúlia realizou-se no dia 21 de maio de 2024, em parceria com a APAP, no espaço do 26º Festival CCP na antiga Fábrica do Pão, no Beato Innovation District, com o apoio da Câmara Municipal de Lisboa, da marca Antalis, da Cerveja Sagres, e seguiu-se de um jantar no restaurante Praça.

Obrigado a todos os participantes:

Adriana Serra, Alberto Rui Pereira, Alexandra Machás, Ana André, Ana Garcia, André Silveira, André Taxa Andreia Ribeiro, Andreia Va, António Fuzeta da Ponte, António Quinta, António Roquette, Beatriz Cruz, Carla Coelho, Carlos Carvalho, Cristina Peixoto, Daniel Caeiro, Duarte Durão, Eduarda Carvalho, Erik Lassche, Filipa Appleton, Filipa Osório, Francisca Lousada, Francisca Oliveira, Frederica Cardoso, Graça Magalhães, Inês França Martins, Inês Pitta e Cunha, Isabel Bargão, Joana Alfieri, Joana Sepúlveda, João Madeira, João Paulo Ferreira, João Pessoa Costa, João Ribeiro, João Seabra, João Teixeira, José Maria, Judite Mota, Leonor Dias, Lia Oliveira, Mafalda Calisto, Mafalda Quintela, Manuel Maltês, Manuel Rito, Manuela Botelho, Marta Castro Morais, Matilde Silva Gomes, Miguel Domingues, Miguel Durão, Miguel Reis, Miguel Vieira Marques, Nicolas Grassi, Nuno Cardoso, Nuno Paisana, Nurcia, Patrícia Rodrigues, Paula Lopes, Pedro Almeida, Pedro Gandum, Pedro Graça, Pedro Lavinha, Pedro Morgado, Pedro Santana, Pedro Vaz, Raquel Gonçalves, Ricardo Malaquias, Ricardo Torres de Assunção, Rodrigo Silva Gomes, Rudolfo Gonçalves, Rui Almeida, Sandra Andrade, Simão Pires, Sofia Anjos, Sofia Barros, Susana Albuquerque, Susana Doutor, Susana Nascimento, Teresa Quintella, Vasco Teixeira Pinto.

ORGANIZAÇÃO

© **Clube da Criatividade  
Portugal**

**APAP**

ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DAS AGÊNCIAS  
DE PUBLICIDADE COMUNICAÇÃO E MARKETING

APOIO

antalis **EM**

AGRADECIMENTOS

**SAGRES**  
DESDE  
1940

**PROIÇOI**



**LISBOA**  
CÂMARA MUNICIPAL