

# A MARCA FAZ.

INSIGHTS PARA  
CONSTRUIR VALOR  
EM TEMPOS DE CRISE

**TIP**  
INSIGHTS

**ANA  
COUTO**  
A MARCA É, FAZ E FALA.

**LAJE**

# TIP

---

## INSIGHTS

TIP é iniciativa da Ana Couto e Laje para trazer conteúdo com transparência e inspiração para pessoas no tipping point da humanidade.



**PAN.**  
**PREFIXO QUE**  
**DESIGNA TODOS,**  
**TOTALIDADE.**  
**NESSES TEMPOS,**  
**VIMOS O QUANTO**  
**PRECISAMOS SER**  
**COLETIVOS.**



# Onde estamos?

Enquanto isso, vamos migrar de estados emocionais ao longo dessas semanas. Tudo bem estar embaixo, mas vamos buscar caminhos para subir.

**A VIDA PAROU  
LÁ FORA,  
MAS ESTAMOS  
TODOS NO  
MESMO BARCO  
EMPATIA**

**VAMOS  
SEGUIR  
BUSCANDO  
NOVAS  
SOLUÇÕES  
OTIMISTA**

**SINTO QUE  
TUDO VAI DAR  
ERRADO  
ANGUSTIADO**

**ESTOU  
CONFUSO  
NÃO CONSIGO  
PLANEJAR  
FRUSTRADO**

Inspirado no modelo de Claes Janssen, *Four Rooms of Change*.



NÓS DA ANA COUTO E LAJE  
TEMOS ALGUMAS  
**IDEIAS, PROPOSTAS E AÇÕES**  
PARA COMPARTILHAR.

# Antes de começar...

Ano passado, fizemos uma pesquisa para entender o que aprendemos dos anos 1920 para nos prepararmos para esta nova década.

Esperávamos já uma grande revolução. Nos perguntamos se, assim como século passado, 2020 seria a década dos anos loucos, ferozes ou de ouro.

**Parece que loucos e ferozes vieram com tudo. Será que o de ouro vem também?**



O material está disponível no site [anacouto.com.br](http://anacouto.com.br) e a palestra está no nosso YouTube.

# 1920

# LOUCOS FEROZES OURO

A década de 1920 recebeu estes nomes devido ao dinamismo fenomenal nos campos social, econômico, político, cultural, comportamental e artístico.

O momento pede reflexão.  
Mas também pede ação.

Nossa tagline sempre acreditou na responsabilidade de ser, fazer e falar.

**A MARCA É,  
FAZ E FALA.**



**Ser, fazer e falar começa com a personalidade.  
Se uma marca fosse uma pessoa, quem ela  
seria? Como seu propósito pode engajar seu  
ecossistema hoje?**

**Como ter um impacto relevante,  
com tanto para ser feito agora?**



# ONDA

No framework Ondas do Branding avaliamos como as Marcas performam e são percebidas nas esferas de Marca, Negócio e Comunicação.

## 01 HARD SELL

- Produto no centro
- Custo-benefício
- Transacional

MARCA

AWARENESS

NEGÓCIO

LUCRO

COMUNICAÇÃO

VENDER

## 02 PAPEL NA MINHA VIDA

- Pessoa no centro
- Valor agregado
- Emocional

RELEVÂNCIA

criar valor

CONEXÕES EMOCIONAIS

## 03 VISÃO DE MUNDO

- Propósito no centro
- Troca de valores
- Colaborativo

PROpósito

ECOSISTEMA DE VALOR

ENGajar

\*Metodologia proprietária Ana Couto.

# O que o contexto no momento nos exige:

Fazer um esforço de hard sell agora, nem pensar. Isso pode machucar muito a sua reputação.

É o momento de você colocar seu propósito em prática, entender seu ecossistema e como pode usar essa força para engajar ao máximo as pessoas para resolverem problemas reais que o contexto exige.

- Propósito no centro
- Troca de valores
- Colaborativo

**PROpósito****ECOSSISTEMA DE VALOR****ENGajar**

# Entendemos que agora é o momento da onda 3.

**VOLTARMOS AO NOSSO PROPÓSITO COMO  
ELEMENTO DE CONEXÃO E IMPACTO.**

**FOCO NA COMUNIDADE. COMO CRIAR VALOR AGORA?  
QUE PROBLEMAS REAIS PODEMOS RESOLVER?  
QUAL O SEU ECOSISTEMA DE VALOR?**

**COMO ENGAJAR AS PESSOAS PARA UM MOVIMENTO REAL  
DE ACOLHIMENTO, TRANSFORMAÇÃO E IMPACTO?**

**PROpósito**

**ECOSISTEMA DE VALOR**

**ENGAJAR**



**Já que o momento é de propósito, este é o nosso.  
Embarca nessa conversa com a gente?**

**DESAFIAR PESSOAS E  
ORGANIZAÇÕES A CRESCEREM  
A PARTIR DÉ SEUS PROPÓSITOS.**



# É PRECISO FAZER HOJE. KEEP IT MOVING.



Nosso papel aqui é compartilhar propostas para retomar a construção de valor em 3 visões: negócio, marca e comunicação.

**Vamos em frente.**

**Vamos criar um futuro mais viável e conectado.**

**A inovação no presente nunca se fez tão necessária.**

**É preciso agir com consciência e responsabilidade frente ao contexto.**



# O QUE PODEMOS FAZER AGORA PELAS NOSSAS MARCAS

1

**TODOS EM ISOLAMENTO. MARCAS VIVEM DENTRO DE CADA UM.**

2

**PROPÓSITO PROPOSITIVO. É TEMPO DE AÇÃO.**

3

**CREATIVIDADE É CONTAGIANTE. TRAZ OTIMISMO E COLABORAÇÃO.**

4

**BE NICE, BE HUMAN.**



O QUE PODEMOS FAZER AGORA PELAS NOSSAS MARCAS

1

# TODOS EM ISOLAMENTO. MARCAS VIVEM DENTRO DE CADA UM.

Sem os nossos lugares, artefatos e dispositivos, todos nós viramos a Marca ou instituição que representamos.

Marcas são como pessoas e são feitas por pessoas. Antes de virar discurso, um símbolo ou um nome inspirador, ela nasce e se transforma por quem a cria e por quem a consome.



Marcas são verdades compartilhadas. O símbolo do que acreditamos.

A necessidade de (re)aprender o aprendizado, plugins para nos plugarmos uns aos outros, mesmo isolados e iniciativas para aproximar pessoas de suas necessidades, criando experiências relevantes.

## Coronavírus: UNESCO e UNICEF trabalham para acelerar soluções de aprendizagem a distância

Publicado em 24/03/2020 Atualizado em 24/03/2020

TAMANHO DA LETRA + -

Como resposta imediata aos fechamentos em massa de escolas, a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO) estabeleceu um grupo de trabalho COVID-19 para proporcionar assessoria e assistência técnica aos governos que trabalham para oferecer educação aos estudantes fora da escola.

Revista Exame

NEGÓCIOS

ECONOMIA

TECNOLOGIA

ACADEMY

TECNOLOGIA

## Está de quarentena? Saiba como ver Netflix com amigos à distância

Extensão para navegador Google Chrome ajuda a ver filmes e séries da Netflix junto com amigos pelo computador

## Join Airbnb in helping to house 100,000 COVID-19 responders

Airbnb is partnering with our hosts to connect 100,000 healthcare providers, relief workers, and first responders with clean, convenient places to stay that allow them to be close to their patients — and safely distanced from their own families. We may be apart, but we'll get through this together.

### How you can help

Our partner organizations are starting to use the Airbnb platform to find housing for COVID-19 responders. We've created new ways for members of our community to support them during this difficult time.

Help by hosting

Help by donating



Airbnb

ONU Brasil

O QUE PODEMOS FAZER AGORA PELAS NOSSAS MARCAS

2

## PROpósito PROpositivo. É TEMPO DE AÇÃO.

Propósito é o que você, com o seu talento, pode trazer para a mesa e causar um impacto positivo no mundo.

Estamos no momento de agir agora. Propor soluções, operar coletivamente e melhorar o mundo. É esse senso de comunidade, com proposição de ideias, que vai resolver.



A ligação entre ser e fazer estará mais forte ainda depois disso.

Natura sensibiliza com o #CadaPessoalimporta e marcas como Burger King e Heinz contribuem para solucionar os problemas, o primeiro com foco na saúde e o segundo na alimentação infantil. Itaú lança campanha voltada para grupo de risco ensinando a usar serviços do banco em casa.

Vamos nos  
unir para  
cuidar da  
nossa rede  
de relações.



# Cada  
Pessoal  
importa



Burger King Brasil irá doar para o SUS parte das receitas da venda de seus sanduíches e da rede Popeyes entre 16 de março e o final deste mês. Crédito: Burger King Brasil/Facebook

Natura #cadapessoalimporta. Design by Ana Couto

BREAKFAST ISN'T  
GOING ANYWHERE.

Over the next 8 weeks, Heinz and our partner Magic Breakfast are committed to providing 12 million free breakfasts for the many schoolchildren who still need them the most.



HEINZ  
ESTD 1869  
magic  
breakfast  
fuel for learning

ELIO GASPARI  
O que você fez durante a  
epidemia?

Quando a crise passar, veremos quem fez o quê

por

29/03/2020 04:30  
atualizado 29/03/2020 04:30



O QUE PODEMOS FAZER AGORA PELAS NOSSAS MARCAS

3

# CRIATIVIDADE É CONTAGIANTE. TRAZ OTIMISMO E COLABORAÇÃO.

As grandes ideias que “hackeiam” problemas e contagiam com soluções em rede já eram realidade. Esta é a nossa necessidade primordial agora.

Mais do que nunca, precisamos de grandes ideias circulando e se multiplicando.



É um momento da criatividade coletiva. Fora da caixa era ontem. Queremos agora o que está fora do eixo. O que subverte formatos e estéticas, que educa, esclarece, inspira e provoca transformações positivas.

Criatividade em todo lugar, seja desenvolvendo novos tipos de respiradores, seja a revista espanhola sobre futebol Libero trazendo dados sobre jogos ganhos “em casa” para estimular o público a permanecer em casa.



Revista Libero

Diante da alta demanda, eles tiveram uma segunda ideia: modificar uma máscara de mergulho já existente no mercado para criar uma máscara assistida por ventilação para hospitais.



Italianos adaptaram máscara de mergulho para uso em hospitais Foto: Reprodução / Isinnova



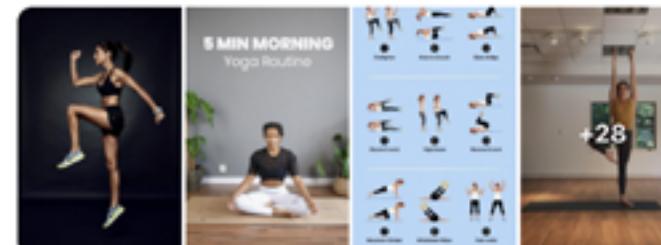
Johnny Brito

An unconventional coronavirus survival guide.  
Max Siedentopf

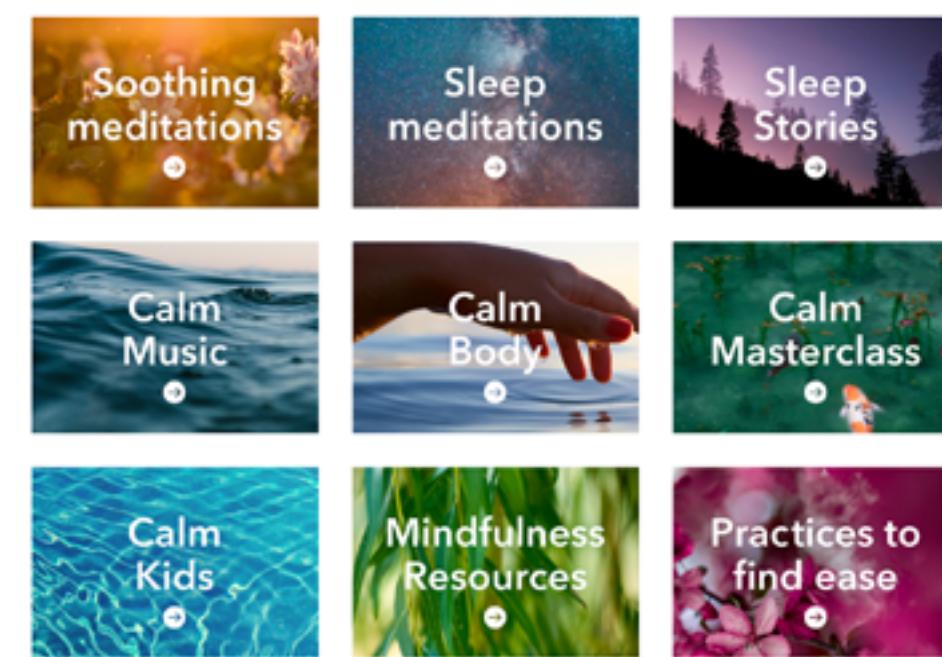


**Stay safe. Stay inspired.**

15 sections • 348 Pins • 1,227,435 followers  
A board filled with ideas from the Pinterest community for feeling better.

**World Health Organization****Comforting words****Great recipes, simple ingr...****Workouts to destress****Your home, organized****Calming nature scenes****Calming nature scenes**

*take a  
deep breath*



Marca Jimmy Kimmel Live “revitalizada” por sua filha em tempos de isolamento.

Orquestra Filarmônica de Rotterdam tocando virtualmente.

**O QUE PODEMOS FAZER AGORA PELAS NOSSAS MARCAS**

**4**

# BE NICE, BE HUMÀN.

Estamos aprendendo e nos habituando a ficar distantes uns dos outros. Se Marcas são como pessoas, que elas resgatem o que há de mais humano dessa relação.

Quanto mais virtuais, tudo o que fizermos deverá ser proporcionalmente mais afetuoso, sensível e divertido para nos reconectarmos com as pessoas.

O app Calm pede às pessoas para respirarem, ficarem calmas e oferece rotinas de meditação, playlists e recursos diversos para ajudar no autocuidado. Precisamos também de uma nova estética, humana, improvisada e afetiva, como a que mostrou o Jimmy Kimmel.



# O QUE PODEMOS FAZER AGORA PELOS NOSSOS NEGÓCIOS

5

**VIRTUAL É O  
NOVO NORMAL.  
AGORA VAI.**

6

**INOVAR É  
SOLUCIONAR  
PROBLEMAS  
REAIS DAS  
PESSOAS AGORA.**

7

**UMA NOVA  
ORQUESTRAÇÃO.  
AUTONOMIA,  
AGILIDADE E  
ALINHAMENTO.**

8

**TEMPOS DE  
COOPETIÇÃO.  
SEU ECOSSISTEMA  
É O SEU MAIOR  
ALIADO.**



5

# VIRTUAL É O NOVO NORMAL. AGORA VAI.

A transformação digital foi intensificada nos últimos anos e, hoje, é necessária. Além disso, por muito tempo vinha junto o estigma da desconexão. O virtual era o que nos distanciava uns dos outros.

Hoje, vemos o contrário. São essas ferramentas que fazem a ponte entre a

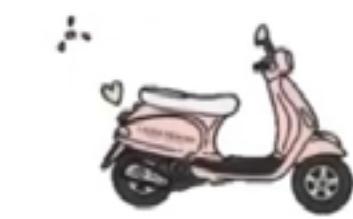


gente, seja no pessoal ou no profissional. Garantem a nossa possibilidade de conexão técnica e afetiva. Temos a oportunidade de acelerar e entender este papel agora, da tecnologia que possibilita o afeto.

Serviços básicos migrando para o modo delivery e ferramentas como Whereby facilitando a comunicação entre times.

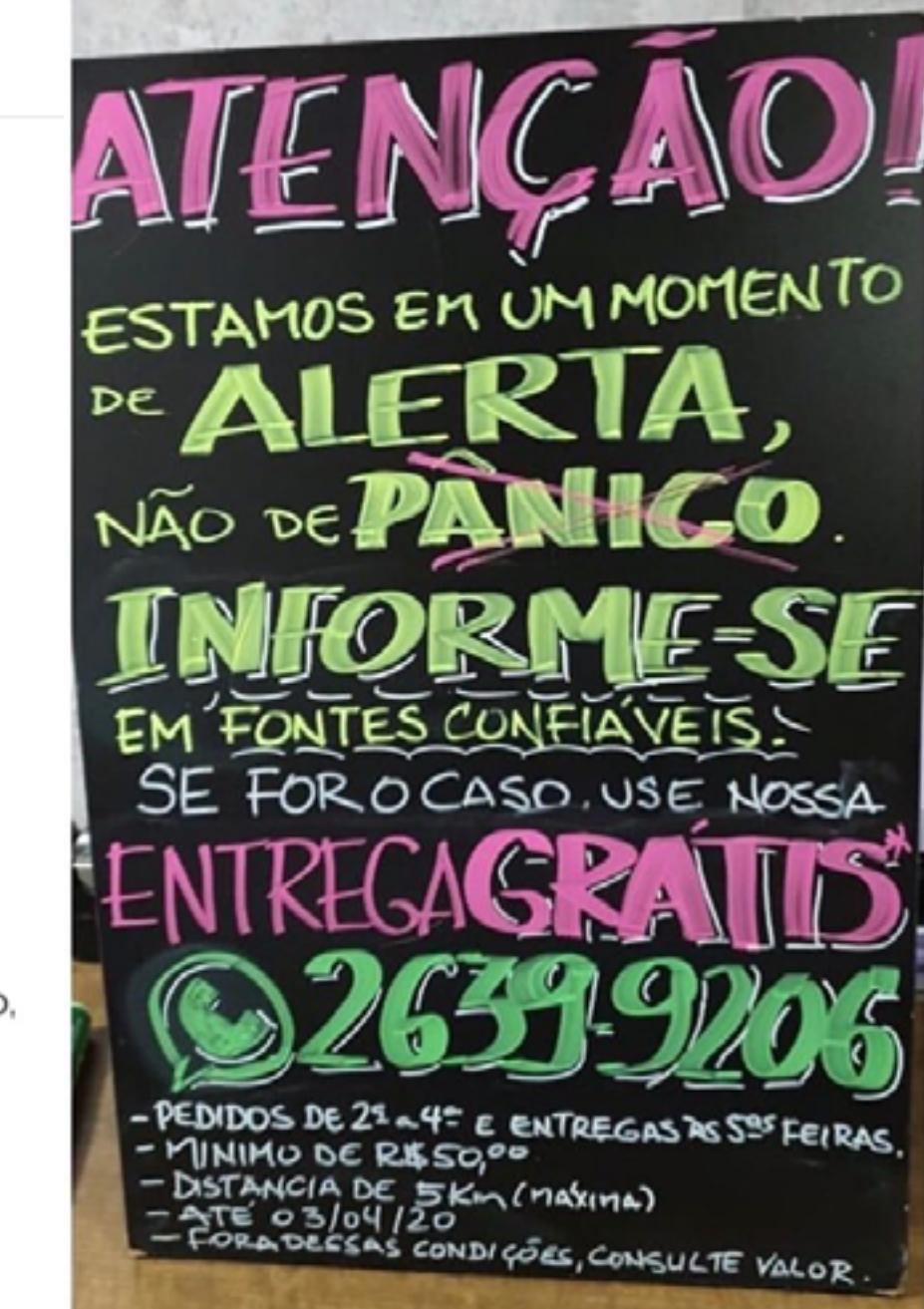


**delivery**  
Simple Organic



durante o mês de março estaremos trabalhando com delivery personalizado, entregando seus produtos em casa com muito amor e responsabilidade

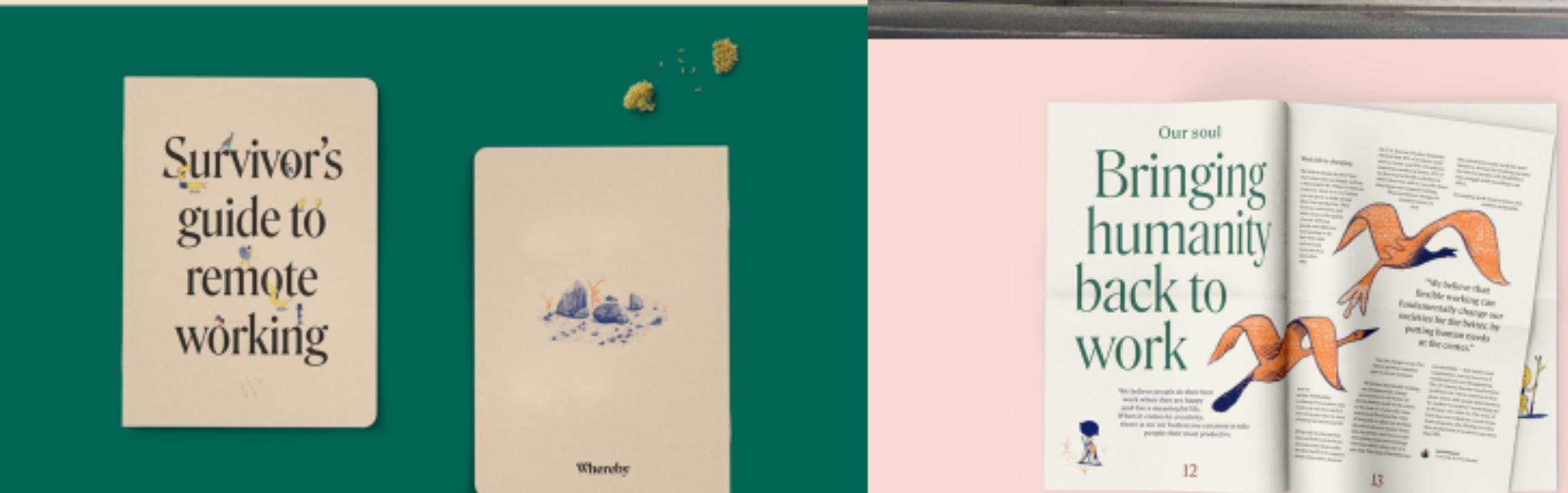
nos envie um direct ou WhatsApp (link na bi)



vegmais.copacabana02  
Copacabana, Rio de Janeiro



Compre pelo WhatsApp:  
(21) 97490-4813  
(21) 2513-1248



6

# INOVAR É SOLUCIONAR PROBLEMAS REAIS DAS PESSOAS AGORA.

Relevância se mede com transformações reais. No contexto atual, inovar é atuar nos problemas que já se apresentam.

Empatia e foco no usuário são as capacidades que mais estamos exercitando em tempos de crise.



Marcas ajudam as pessoas a manterem suas rotinas. Academias fazem treinos virtuais, plataformas criam conteúdo especial para os dias em casa e até cafés de bairro mantêm o hábito de ler histórias para as crianças que frequentam o ambiente com suas famílias.

Creative Inspiration

## How to keep kids creatively occupied during coronavirus

From downloadable colouring books to virtual illustration lessons, here is CR's go-to guide on artistic activities for children – and adults – to get stuck into during the ongoing lockdown

By Aimée McLaughlin 27/03/2020

## Coffeehouse uses virtual story time to interact with regulars

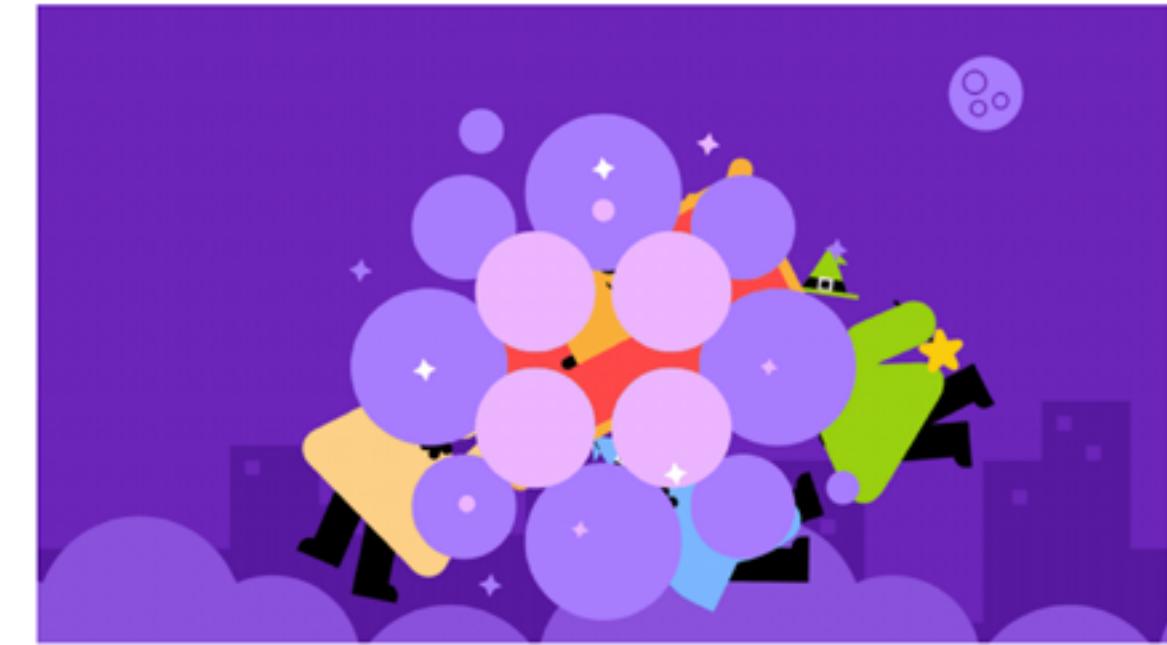
by Anna Weeks | March 24, 2020 5:46 pm



smartfit



The Great Indoors by Scouts



Actually commissioned prior to the coronavirus outbreak, Scouts teamed up with Young Studio to create an illustrated guide of over 100 home-based activities. The aesthetically pleasing guide is filled with craft ideas, games and how-to guides designed to keep little ones both entertained and educated.

7

# UMA NOVA ORQUESTRAÇÃO. AUTONOMIA, AGILIDADE E ALINHAMENTO.

Triple A: agilidade, autonomia, alinhamento. Mais do que nunca precisamos gerir e dar conta de times e negócios que precisam atuar de forma autônoma e rápida.

O momento é de construir e colocar à prova as relações de confiança que se tem com

cada um. Temos visto que o mundo funciona - ainda que de forma diferente - com cada um nas suas casas. O caminho é via confiança.

Ferramentas de comunicação, usadas de forma pontual, hoje são realidade para trabalhar e estudar.



zoom

SOLUTIONS ▾

PLANS & PRICING

CONTACT SALES

JOIN A MEETING

HOST A MEETING ▾

SIGN IN

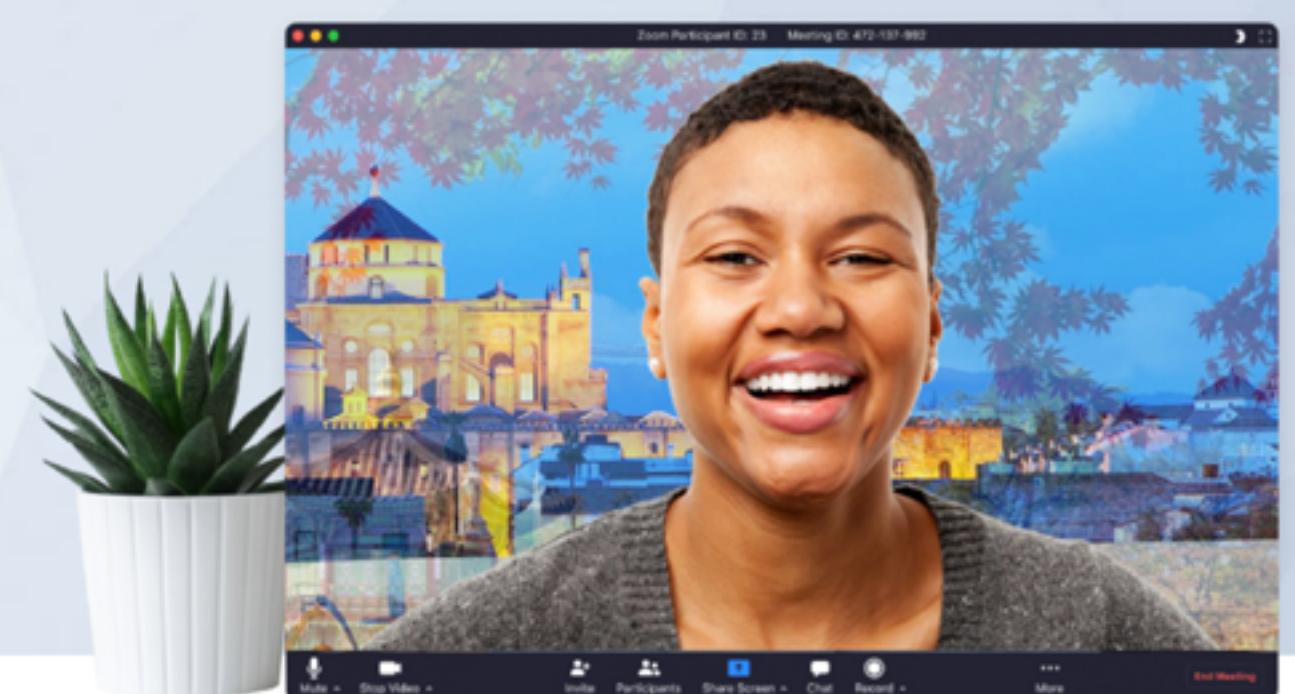
SIGN UP, IT'S FREE

You're doing big things

The #1 video communications solution is here to help

Enter your work email

Sign up, it's free



CORONAVÍRUS

## Zoom vira sucesso com avanço da Covid-19

Em pouco mais de um mês, app ganha 12 milhões de adeptos graças à agilidade para conectar grandes grupos

8

## TEMPOS DE COOPETIÇÃO. SEU ECOSISTEMA E O SEU MAIOR ALIADO.

Precisamos já assumir que o modo de fazer mudou e vamos construir outro. Não se trata de fazer mais com menos. Em tempos confusos, nada pior que o exagero.

Entretanto, precisamos continuar fazendo. Entenda o seu ecossistema e otimize

recursos. É hora de se conectar mesmo com quem é seu concorrente.

Estamos vivendo tempos de cooperação.

Na Argentina e no Brasil, jornais diversos fizeram uma ação coordenada para lançar a mesma capa. Operadoras de telefonia se juntam, pedindo às pessoas que fiquem em casa. Itaú, Bradesco e Santander se unem para financiar pequenos negócios.

VIVO, CLARO, OI e TIM SE UNIRAM PARA VOCÊ PODER FICAR EM CASA CONECTADO A TUDO QUE IMPORTA.



# O QUE PODEMOS FAZER AGORA PELA NOSSA COMUNICAÇÃO

9

NÃO É HORA DE FOCAR EM VENDA. É HORA DE BUSCAR RELEVÂNCIA.

10

FALAR MENOS E FAZER MAIS.

11

MÍDIAS SÃO AS NOVAS PRACAS, EVENTOS E PONTOS DE ENCONTRO.

12

ALÉM DO LIKE. ENGAJAMENTO É PODER DE ACÃO E DE CONSTRUIR NOVAS REALIDADES.



9

# NÃO É HORA DE FOCAR EM VENDA. É HORA DE BUSCAR RELEVÂNCIA.

O foco é na Onda 3. Construir valor com propósito no centro e engajando o ecossistema. Seja dando o exemplo, seja chamando para a ação. Entenda seu talento, absorva o contexto e aja.

Além disso, precisamos refletir, observar, conversar e aprender com quem está do nosso lado. É o momento de menos polarização e de aprender mais com o diferente.

A Patagonia fechou temporariamente seu e-commerce e reduziu a operação, garantindo pagamento a todos os colaboradores, como consta na carta da CEO publicada no website. Campanha #QueroUmGuia da Guide Investimentos usa sua vocação para resolver inseguranças com relação ao seu dinheiro.



patagonia

Dear Patagonia community,

The COVID-19 pandemic is taking over communities around the world at an astounding rate. While testing availability in the United States is still limited, and so the extent of the virus's spread is largely unknown, we want to do our part to protect everyone. The safety of our employees and our communities is our top priority, and we are taking responsible precautions to help stop the spread of this scary virus where we can.

We have temporarily closed our stores, offices and other operations in the United States. We have also closed stores and offices in Argentina, Chile, Japan and across Europe. Our Australia and South Korea operations will continue on a modified work schedule in stores and offices, with some stores closed depending on location. Employees who can work from home will do so. All Patagonia employees will continue to receive their regular pay during these closures.

G

A Guide decidiu ajudar você e seus investimentos neste momento de incertezas.

G

Poste sua dúvida sobre investimentos com a **#QueroUmGuia**. A gente responde.

G

#Quero UmGuia

Guide. mais vida no seu dinheiro

O QUE PODEMOS FAZER AGORA PELA NOSSA **COMUNICAÇÃO**

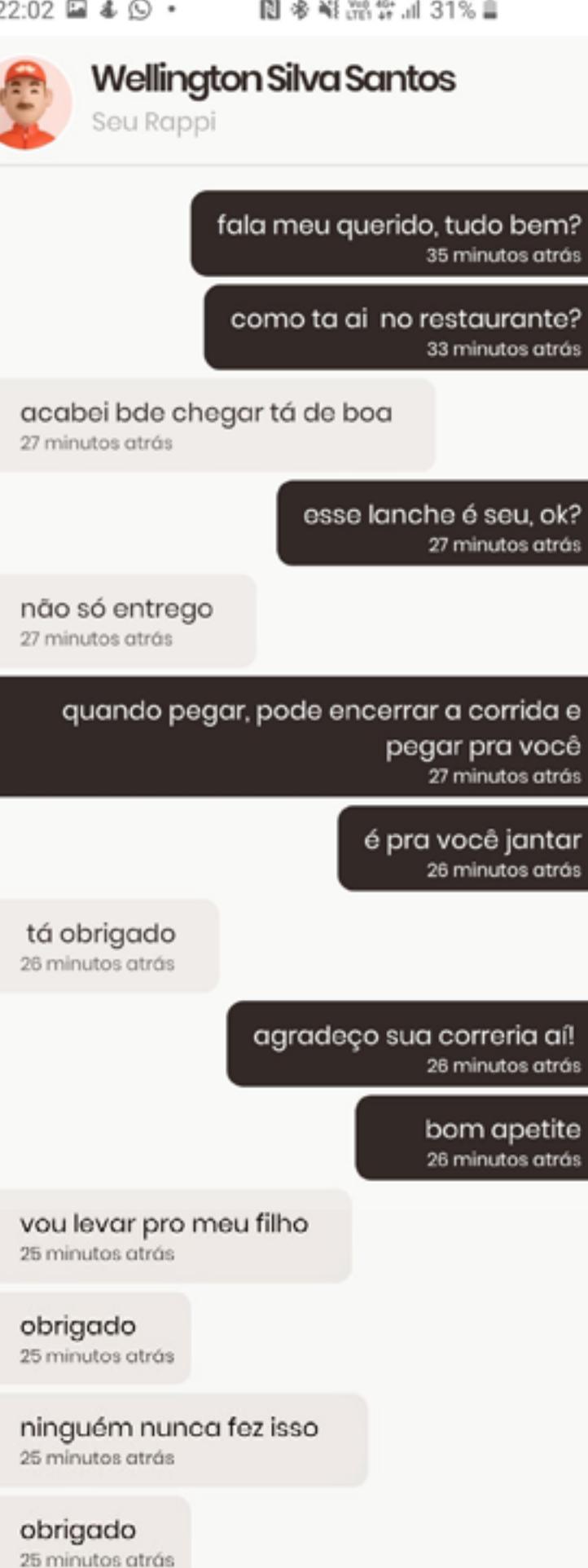
# 10 FALAR MENOS E FAZER MAIS.

Todo dia somos bombardeados com informação e com mensagens que não constroem nada.

Informação demais vira ruído e passa despercebida. É hora de fazer e não só falar. Fale menos, mas fale com relevância e com planos de ação claros.



Marcas como Uber Eats, Rappi e Stella Artois vão além do discurso com iniciativas para os mais atingidos. Pessoas começando movimento de cuidar dos entregadores.



Gente, acabei de ver uma idéia que achei muito legal. Nesse período de quarentena, algumas pessoas não podem parar, como os entregadores de app. Assim, podemos pedir refeições pra eles para que eles se alimentem. Isso já ajuda. Rola em qualquer app, Rappi, Ifood ou Uber Eats.

O QUE PODEMOS FAZER AGORA PELA NOSSA COMUNICAÇÃO

11

# MÍDIAS SÃO AS NOVAS PRACAS, EVENTOS E PONTOS DE ENCONTRO.

Na década passada, vimos as redes sociais ganharem uma importância enorme. Hoje, aprendemos que nossos canais, veículos e redes são os pontos de encontro da humanidade. Uma nova socialização.

Se a importância de transmissão de conteúdo estava dada, agora se destaca a sua importância social e cívica.

No Twitter, o CEO do Slack faz um diário de bordo sobre decisões da empresa e conversa sobre o cenário atual. No Instagram, a empresa de viagens Além cria roteiros virtuais (de viagem e de conteúdo) para o público fazer durante o período de isolamento.

The image shows a collage of screenshots from the Instagram account of 'Além' and a Twitter thread from Stewart Butterfield (@stewart).  
  
The Instagram profile for 'Além' (alem.com.br) includes a bio in Portuguese: 'Nascemos para inspirar, informar e equipar o viajante moderno. #omundoédequemvai' and a link to 'linkin.bio/alem-com-br'. It features a grid of travel-related posts and a 'Mais experiências pelo mundo' section.  
  
The Twitter thread from Stewart Butterfield (@stewart) consists of three tweets. The first tweet discusses his role as CEO of Slack and the challenges of running a company during the COVID-19 pandemic. The second tweet is a quick introductory note about being a human and concerns for family and employees. The third tweet is a link to a video titled 'Week of March 2nd-6th' which discusses COVID-19 cases in the US, travel restrictions, and the cancellation of a Global Sales Offsite event.  
  
A sidebar on the right features a green banner with the text 'Participe do #AplausosNaTela' and logos for 'eletromidia' and 'Elemidia'. Below the banner are several small, colorful cards with travel and leisure tips, such as 'Filmes para assistir de quebra', '5 aplicativos para editar fotos', and 'Café da manhã em outro país'.

12

# ALÉM DO LIKE. ENGAJAMENTO É PODER DE AÇÃO E DE CONSTRUIR NOVAS REALIDADES.

Poder de ação é a nova comunicação. Quem não for relevante hoje será cobrado disso lá na frente.



Se o “like pelo like” ficou na década passada, neste início de anos 20 Marcas devem cumprir seus papéis de líder e de cidadã para construir essas novas realidades.

Ambev coordena esforços para produzir álcool em gel e Nubank implementa medida econômica trazendo soluções para milhares de pessoas.

## Nubank cria fundo de R\$ 20 mi para apoiar clientes na crise do coronavírus

Fintech estabeleceu parceria com Hospital Sírio-Libanês, plataforma de terapias Zenklub, empresas de entregas iFood e Rappi e loja de produtos de pet shop Zee.Dog



AUTO  
ESPORTE

FIAT

Jeep

## Fiat e Jeep anunciam criação de hospitais de campanha em MG e PE e ajuda no conserto de respiradores

Empresas vão auxiliar fabricantes de ventiladores pulmonares na compras de suprimentos. Toyota também disse que vai arrumar ventiladores pulmonares.

nubank



# TAKEAWAYS 1.0

Compartilhamos aqui os principais aprendizados dessas três primeiras semanas e acreditamos que o que está aqui continuará valendo. Em breve, traremos novos insights, já que estamos aprendendo mais conforme o mundo vai acontecendo.

**#somajunto**

## MARCA

**Marcas precisam recuperar o que têm de mais humano, ouvindo e fazendo do seu propósito algo propositivo. Marcas são plataformas vivas de criação.**



## NEGÓCIO

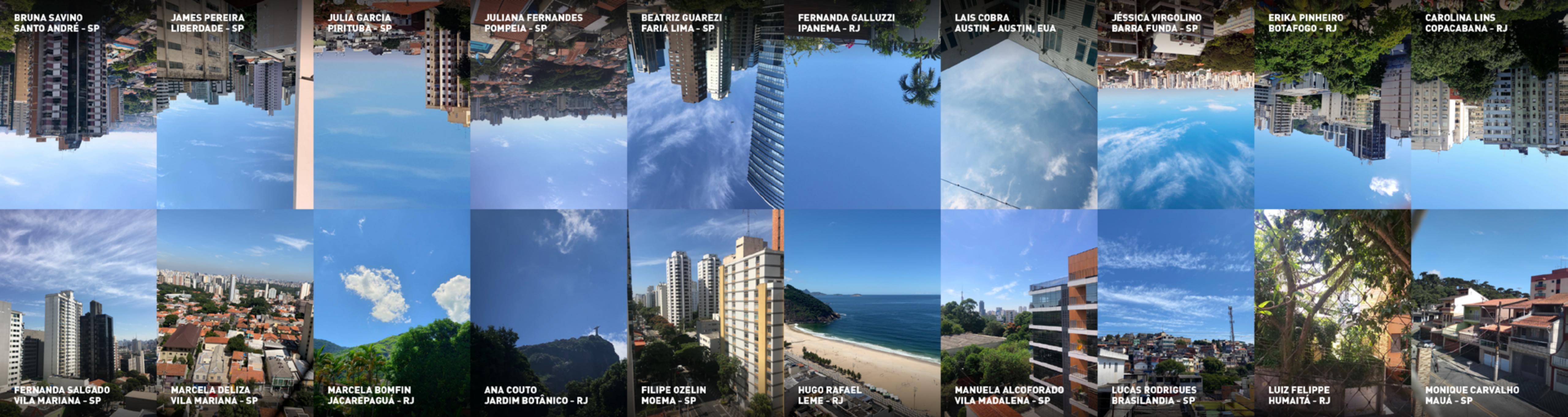
**Ver oportunidade na crise, migrar para o virtual e focar em necessidades reais vai separar o que é importante do que não é. O que vai ficar com a gente e o que vai ser deixado para trás.**

## COMUNICAÇÃO

**Engajar agora é agir, é colocar em prática. O like ficou nos anos 10. Pense o que você gostaria de ver acontecer. Poder de ação é a nova comunicação. Faça algo, faça agora.**

**LEMBRANDO  
QUE MARCAS  
FORTES SÃO,  
FAZEM E FALAM.**





Enquanto isso, a beleza da vida lá fora. **Conectados pelo céu**: registros de algumas janelas da equipe Ana Couto e Laje numa manhã de sexta-feira.



# A MARCA FAZ.

**INSIGHTS PARA  
CONSTRUIR VALOR  
EM TEMPOS DE CRISE.**

**TIP**  
INSIGHTS

## **ANA COUTO**

Há mais de 25 anos é parceira estratégica de seus clientes, construindo valor para Marcas por meio do propósito. Desenvolve Estratégias de Marca e Publicidade para alinhar Marca, Negócio e Comunicação.

 [anacouto.com.br](http://anacouto.com.br)  
 [contato@anacouto.com.br](mailto:contato@anacouto.com.br)  
 [anacouto.ag](http://anacouto.ag)  
 [anacouto.ag](http://anacouto.ag)  
 [Ana Couto](#)

### **Rio de Janeiro**

Praça Santos Dumont, 80 – Gávea  
tel.: 21 3205 9970

### **São Paulo**

R. Mourato Coelho, 1404, 1º andar -  
Vila Madalena | tel.: 11 3089 4949



**ANA  
COUTO**

A MARCA É, FAZ E FALA.

**LAJE**