

UNIALFA

Volume 2

**PERSPECTIVAS CONTEMPORÂNEAS
DA PUBLICIDADE E PROPAGANDA**

Patrícia Quitero Rosenzweig
Joseane Alves Ribeiro
Luiz Carlos do Carmo Fernandes
Ana Maria de Moraes
(Organizadores)

Copyright by

Patrícia Quitero Rosenzweig;
Joseane Alves Ribeiro;
Luiz Carlos do Carmo Fernandes;
Ana Maria de Moraes
(org.) 2023.

Projeto Editorial:

Lina Angélica Nunes
Lucas de Souza Nascimento

2º Edição 2023

Dados de Catalogação:

P467

Perspectivas Contemporâneas da Publicidade e Propaganda. / Organizadores Patrícia Quitero Rosenzweig, [et al.] – Goiânia: Unialfa, 2023.

175 p.: il.

Volume 2.

ISBN: 978-65-00-68396-1

1. Comunicação. 2. Publicidade. 3. Marketing. 4. Imagens e Redes Sociais. I. Rosenzweig, Patrícia Quitero. II. Ribeiro, Joseane Alves; III. Fernandes, Luiz Carlos do Carmo. IV. de Moraes, Ana Maria .

CDU: 659.1

Catálogo na fonte: Biblioteca UNIALFA

SUMÁRIO

Apresentação.....	4
Fake News em evidência: estudo de caso “rato na coca”.....	5
Agile Marketing em tempos de pandemia: case holding Adão Imóveis.....	78

APRESENTAÇÃO

Nesta segunda edição, também reunimos, em forma de artigos, outras produções acadêmicas relevantes dos estudantes do curso de Publicidade e Propaganda do Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA). Elas, originalmente, foram apresentadas como Trabalhos de Conclusão de Curso (TCCs). Mais uma vez, os textos mostram a diversidade de temas, conteúdos e áreas de interesse de nossos estudantes, ao longo dos últimos anos.

O segundo e-book da coleção **Perspectivas Contemporâneas da Publicidade e Propaganda**, como o primeiro, foi produzido com base nos trabalhos que já passaram por uma banca de avaliação, formada por professores do nosso corpo docente. Continuamos com o intuito de divulgar o conhecimento acumulado internamente e que precisa ser socializado, não somente para os nossos atuais estudantes e egressos, mas para toda a comunidade científica interessada.

Esperamos conseguir, não somente nesta, como em outras futuras edições desse projeto de e-book, ajudar a fortalecer e divulgar o esforço coletivo de estudantes do curso de Publicidade e Propaganda da UNIALFA. Como também do esforço do corpo docente para ajudar os concluintes de curso a desenvolverem, com qualidade, seus trabalhos de conclusão de curso e, por que não dizer, de iniciação científica.

Organizadores

FAKE NEWS EM EVIDÊNCIA: ESTUDO DE CASO “RATO NA COCA”¹

RAFLÉ RUAN ARRUDA DE JESUS
PROFa. DRA. PATRICIA QUITERO ROSENZWEIG

INTRODUÇÃO

A nossa realidade sofreu uma grande influência tecnológica da era pós-guerra e com a popularização da internet, a partir dos anos 90. De acordo com Bauman (2001), essa é a modernidade líquida, ela não assume uma forma e é totalmente flexível e volátil, sendo imprevisível a direção que ela irá seguir. Essa realidade/modernidade trouxe novas formas de relacionamento, eles são superficiais e não duráveis, e falta percepção das mudanças, pois estão acontecendo ininterruptamente.

O “derretimento dos sólidos”, traço permanente da modernidade, adquiriu, portanto, um novo sentido, e, mais que tudo, foi redirecionado a um novo alvo. Um dos principais efeitos desse redirecionamento foi a dissolução das forças que poderiam ter mantido a questão da ordem e do sistema na agenda política. Os sólidos que estão para ser lançados no cadinho e os que estão derretendo neste momento, o momento da modernidade fluida, são os elos que entrelaçam as escolhas individuais em projetos e ações coletivas – os padrões de comunicação e coordenação entre as políticas de vida conduzidas individualmente, de um lado, e as ações políticas de coletividades humanas, de outro (BAUMAN, 2001, p.12).

A modernidade líquida trouxe também várias mudanças no comportamento das pessoas, entre elas, a forma como consumimos notícias. Com o surgimento dos smartphones essas mudanças foram ainda mais acentuadas e as pessoas estão cada vez mais conectadas. Segundo a Agência Nacional de Telecomunicações² (Anatel), o Brasil

¹ TCC defendido em dezembro de 2018

² Número de linhas telefônicas móveis. Disponível em: < <http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2018-01/brasil-registra-reducao-de-76-milhoes-de-linhas-telefonicas-moveis-em-2017> > Acesso em: 28 de mar, 2018.

fechou 2017 com 236.488.548 linhas telefônicas móveis, ou seja, é maior que o número de habitantes em território nacional que segundo a projeção da população brasileira do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística³ (IBGE) é de 209.085.100, com tempo médio de aumento da população de vinte e um segundo.

O consumo de notícias online, independentemente da plataforma, é de 78%, segundo um estudo realizado pela Kantar (2017) no Brasil, Estados Unidos, Reino Unido e França, sendo que entre os jovens de dezoito a vinte e quatro anos, 67% deles consomem esse conteúdo através de mídias sociais. Segundo Altermann (2018), as mídias sociais são todas e quaisquer ferramentas que estão disponíveis online para divulgação de conteúdos e ao mesmo tempo permitir alguma relação ou interação com outras pessoas.

As mídias sociais estão presentes na vida de boa parte da população, o Facebook⁴, a maior delas com 2,13 bilhões de usuários ativos, segundo o relatório anual da própria empresa, e o Brasil é o terceiro país com maior número de perfis ativo no mundo, com 139.000.000, segundo o Hootsuite⁵. Uma ferramenta muito comum, na rede social criada por Mark Zuckerberg em 2004, é o compartilhamento de publicações e segundo o estudo da Kantar, citado anteriormente, 1 em cada 5 usuários admitiram compartilhar notícias após ter lido somente o título. Esse tipo de comportamento faz com que uma publicação alcance milhares de usuários em alguns minutos e as grandes empresas não estão livres desse alcance, isso seria perfeito se não fosse pelos boatos com os nomes dessas companhias.

Com milhares de blogs, sites, redes sociais, mensageiros instantâneos e a crescente necessidade de as pessoas explicitar suas opiniões, tendo embasamento ou não, os fatos estão cada dia mais questionáveis, pois as fontes das notícias muitas vezes são falsas, superficiais e tendenciosas. Com poucas pessoas interessadas em confirmarem essas notícias e muitos

3 Projeção populacional segundo IBGE. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/>> Acesso em: 03 de jun, 2018.

4 Número de usuários ativos. Disponível em: <<https://link.estadao.com.br/noticias/empresas,facebookchega-a-2-13-bilhoes-de-usuarios-em-todo-o-mundo,70002173062>> Acesso em: 29 de mar, 2018

5 Número de usuários brasileiros. Disponível em: <<http://www.b9.com.br/75869/india-se-torna-o-pais-com-maior-numero-de-usuarios-no-facebook/>> Acesso em: 29 de mar, 2018

querendo usar da “exteligência”⁶ dos usuários para interesses próprios. Eleita a palavra do ano pelo dicionário britânico Collins⁷, as fake news estão comandando e preocupando o mundo.

Em um ano tão inacreditável, é difícil saber o que é fato e o que é ficção, você pode confiar no Collins para manter você atualizado sobre as palavras que precisa saber. A campanha palavra do ano é uma oportunidade para refletir sobre as palavras que definiram os últimos 12 meses e podemos revelar que a vencedora de 2017 é...FAKE NEWS.⁸ (COLLINS, 2017, tradução nossa).

Estudar mais o funcionamento, motivo e características da disseminação de notícias falsas, ajuda a identificá-las e combatê-las para que a cada dia mais a verdade seja soberana e inquestionável. Sendo assim, o tema: fake news em evidência, foi determinado para que seja produzido sobre o tema um maior volume de conteúdo de modo a facilitar a compreensão das fake news. Apesar de existir há mais de um século, sob a tutela de “boato ou imprensa marrom”, na atualidade o termo “fake news”, repaginado, vem sendo discutido e questionado. Mas o objetivo continua o mesmo: moldar e distorcer a realidade em benefício próprio ou de outrem. O termo se popularizou se referindo a notícias falsas, porém se é falso não é notícia. Como diz Alsina (1996, p.185) “notícia é uma representação social da realidade cotidiana produzida institucionalmente e que se manifesta na construção de um mundo possível”, como por exemplo, os jornais, para representar uma realidade do momento, tornando-a acessível para todos, até mesmo para quem não vive tal realidade. Conforme Schudson (2017), apesar de estar dentro do jornalismo, essas informações falsas nem são consideradas notícias e nem quem as produzem são considerados jornalistas.

Um jornalista responsável não produz notícias falsas, nem notícias exageradas ou notícias corrompidas. Não subordina o relato honesto à coerência ideológica ou ao ativismo político. Não tenta agradar

⁶ Termo usado por Walter Longo no Festival Internacional de Publicidade de Gramado, em Gramado, em junho de 2017. Significa todo conhecimento que está fora do indivíduo, acessível e disponível para qualquer um através de livros, no ambiente, nas pessoas, nas redes, na internet, etc.

⁷ Dicionário Collins. Disponível em: < <https://www.collinsdictionary.com/pt/woty> > Acesso em: 25 de abr, 2018.

⁸ Palavra do Ano 2017 – Collins Dictionary. Original: In a year that’s been so unbelievable it’s hard to know what is, fact and what is fiction, you can rely on Collins to keep you update on the words you need to know. The word of the year campaign is a chance to reflect on the words that have defined the last 12 months and we can reveal that the 2017 winner is...FAKE NEWS

anunciantes ou se ajustar aos interesses comerciais do veículo – nem às preferências do público. (SCHUDSON, 2017)

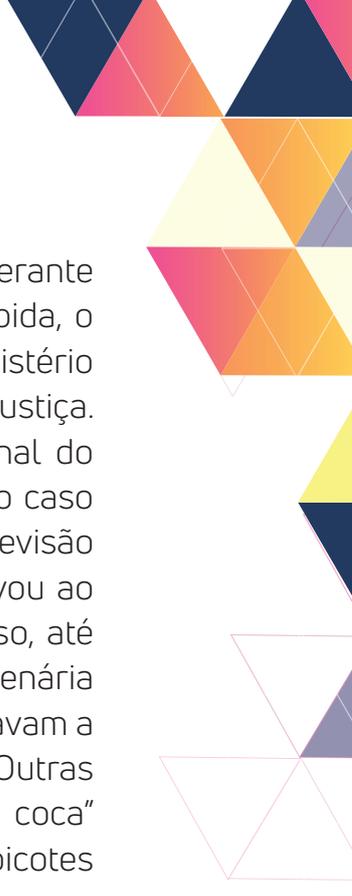
Desta forma, justifica-se o estudo dessa nova tática comunicacional, proveniente de um prosumidor não fundamentado nas éticas comunicacionais, a fim de fornecer conteúdo crível para que o estudo sobre *fake news* não seja tratado como um fenômeno temporário ou resume-se a um triste episódio histórico da comunicação. Assim, este estudo busca analisar a origem, o desencadeamento estratégico na gestão de crise da marca Coca-Cola diante da, comprovada *fake news*, produzida contra a companhia, demonstrando a comprovação da postura antiética daqueles que pensam estar protegidos por trás de um IP.

Segundo Rosenzweig (2018), apesar do compartilhamento ser o motivo das *fake news* tomarem grandes proporções, quem o faz, as recria de forma, “antieticamente crível”, portanto são, da mesma forma, nocivas e perversas, uma vez que se espalham pelo mundo todo em questão de minutos. Checar as informações ainda é a medida mais assertiva, mas como vimos anteriormente 1 em cada 5 pessoas compartilham posts lendo apenas o título da matéria, quando vamos conseguir transpor esta barreira ainda é incerto. As empresas visam à comunicação digital como uma oportunidade de estreitar laços da marca com o consumidor.

Acredita-se que as consequências trazidas pelas *fake news* podem ser destrutivas numa escala inimaginável e o papel da marca na sociedade pode fortalecer sua imagem tornando sua reputação, aliada a comunicação, o ponto vital para encarar essa situação. Assim, com vistas a essa questão de tamanha urgência, identifica-se como problema desta pesquisa o seguinte questionamento: como as marcas devem se posicionar diante de *fake news*, utilizando as ferramentas de comunicação digital?

A marca detentora do refrigerante mais famoso do mundo - Coca-Cola, ao longo dos seus cento e trinta e um anos, desde que foi introduzida no mercado, teve várias polêmicas relacionadas com a marca. Milhares de pessoas consomem diariamente a bebida, no entanto no ano de 2013, Wilson Batista de Rezende, atualmente com 51 anos, em uma reportagem para o Jornal da Record^o da emissora de mesmo nome, chamou a atenção

9 Reportagem. Disponível em: < <https://www.youtube.com/watch?v=rQzT8HEByCA> > Acesso em: 29 de mar, 2018.



do Brasil devido a uma intoxicação alimentar após ingerir o refrigerante e ficar com sérias sequelas. Sem resposta da fabricante da bebida, o consumidor decidiu, acompanhado por um advogado, ir até o Ministério Público¹⁰ e denunciou o ocorrido, começava assim sua luta por justiça. Treze anos após o acontecimento e ainda sem uma decisão final do TJ-SP, à partir de uma reportagem exibida no Jornal da Record, o caso voltou a ser destaque nos telejornais nacionais, o programa de televisão apresentado pelos jornalistas Celso Freitas e Adriana Araújo, levou ao ar, no dia 12 de setembro de 2013, uma reportagem sobre o caso, até então não concluído. Isso foi o bastante para que a empresa centenária visse sua imagem abalada. Consumidores de todo Brasil questionavam a higiene e o processo de engarrafamento da tão adorada bebida. Outras emissoras também transmitiram o desenrolar do caso “rato na coca” e as mídias sociais ficaram saturadas de memes¹¹, protestos e boicotes à marca. Com o processo ainda por findar, vários sites noticiaram o corrido, porém muitos deles com fontes questionáveis e nada confiáveis, utilizando-se de métodos escusos para embasar suas publicações, desde réplicas de sites dos veículos tradicionais, até domínios inacreditáveis, que são impulsionados pelo compartilhamento de milhares de usuários. O antigo boato repassado pelo *buzz*¹², hoje deu lugar às *fake news* que são compartilhadas nas redes sociais e mensageiros instantâneos.

Após milhares de compartilhamentos, que atingiram uma proporção não esperada pela empresa - até então conhecida por “vender felicidade¹³” – houve a necessidade de se pronunciar. Aproveitaram o ensejo, antes do caso se tornar ainda mais danoso para marca, e iniciaram estratégias de comunicação com foco na gestão de crise

10 O processo é público e está disponível no site do Tribunal de Justiça de São Paulo (TJ-SP), o número do processo é o: 0068942-76.2003.8.26.0100 na 29ª vara cível do Foro Central da Comarca de São Paulo. Disponível em: <<https://esaj.tjsp.jus.br>> Acesso em: 29 de mar, 2018.

11 A expressão meme de Internet é usada para descrever um conceito de imagem, vídeos, GIFs e/ou relacionados ao humor, que se espalha via Internet. O termo é uma referência ao conceito de memes, que se refere a uma teoria ampla de informações culturais criada por Richard Dawkins em seu bestseller de 1976, o livro *The Selfish Gene*. Disponível em: <[https://pt.wikipedia.org/wiki/Meme_\(Internet\)](https://pt.wikipedia.org/wiki/Meme_(Internet))> Acesso em: 13 set, 2018.

12 Buzz é um termo de origem inglesa que significa literalmente “zumbido” ou “zunido”, porém tem sido fortemente associado nos últimos anos a “fofoca”, “burburinho” ou “boatos” que gerem empolgação em redes sociais. Disponível em: <<https://www.significadosbr.com.br/buzz>> Acesso em: 13 de set, 2018.

13 Referência ao slogan usado pela Coca-Cola de 2009-2016, “Open Happiness” (Abra a felicidade). Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/midia-e-marketing/noticia/2016/01/coca-cola-troca-o-slogan-e-lanca-campanha-global.html>> Acesso em: 13 de set, 2018.

visando o esclarecimento do caso. Ainda com o processo em andamento, foram utilizadas estratégias de comunicação digital visando minimizar a repercussão do caso, esclarecendo sobre o processo de envasamento dos produtos e lisura da empresa tentando minimizar o impacto do caso junto aos internautas que expressavam livremente suas opiniões.

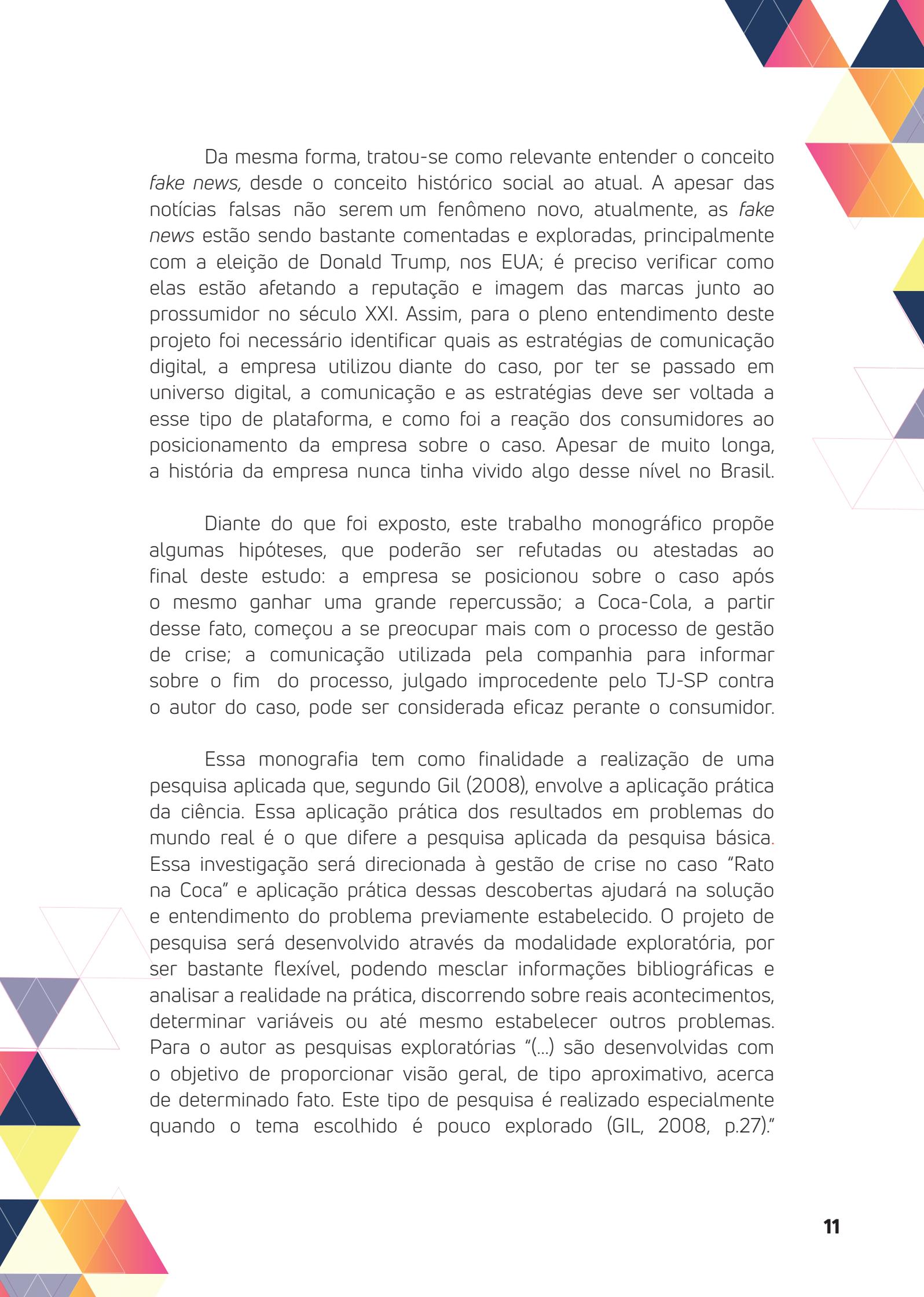
A juíza Laura de Mattos Almeida julgou, no dia 12 de novembro de 2013, julgou improcedente a ação movida contra a companhia. O autor do processo, Wilson Batista de Rezende, perdeu a causa e foi condenado a pagar R\$2.500,00 para a empresa. Findou-se o processo, mas não o contínuo uso dessas estratégias nos meses subsequentes.

Em consequência disso, esse trabalho monográfico traz como objetivo principal: compreender quais estratégias de comunicação digital foram adotadas pela empresa, diante das *fake news* impulsionadas pelas mídias sociais no caso do “Rato na Coca”. Boatos e a difamação sempre tiveram presença na história da marca. Porém, nos últimos anos, nunca houve tanta manipulação informativa da marca, o que demonstra a importância do tema e sua postura de transparência com o *target*¹⁴.

Para tanto, foi necessário identificar alguns objetivos específicos que serão percorridos ao longo dos capítulos: o resgate e retomada da história da empresa e como o case estudado voltou a ser apresentado nos veículos nacionais. Uma visão geral da criação e expansão da companhia, em nível global, porém com foco na vinda da empresa ao Brasil, que se iniciou com a sua chegada em pleno período da 2ª Grande Guerra¹⁵. Ao longo dos seus mais de 75 anos em território nacional, a Coca-Cola fez parte da vida de muitas pessoas e desempenhou um papel importante na economia mundial. Assim como outras empresas, a Coca-Cola também já esteve envolvida em situações polêmicas e sempre houve gestão de crise. E o case estudado, em questão envolve o senhor Wilson Batista Rezende, uma suposta vítima apresentada pelos veículos de mídia jornalística brasileira, Jornal da Record, se expandindo para outras emissoras e plataformas sociais.

¹⁴ Target: Expressão usada para designar o público-alvo de um produto ou serviço.

¹⁵ A Segunda Guerra Mundial foi um conflito militar global que durou de 1939 a 1945, envolvendo a maioria das nações do mundo, incluindo todas as grandes potências, organizadas em duas alianças militares opostas: os Aliados e o Eixo. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Segunda_Guerra_Mundial> Acesso em: 13 de set, 2018.



Da mesma forma, tratou-se como relevante entender o conceito *fake news*, desde o conceito histórico social ao atual. Apesar das notícias falsas não serem um fenômeno novo, atualmente, as *fake news* estão sendo bastante comentadas e exploradas, principalmente com a eleição de Donald Trump, nos EUA; é preciso verificar como elas estão afetando a reputação e imagem das marcas junto ao prosumidor no século XXI. Assim, para o pleno entendimento deste projeto foi necessário identificar quais as estratégias de comunicação digital, a empresa utilizou diante do caso, por ter se passado em universo digital, a comunicação e as estratégias deve ser voltada a esse tipo de plataforma, e como foi a reação dos consumidores ao posicionamento da empresa sobre o caso. Apesar de muito longa, a história da empresa nunca tinha vivido algo desse nível no Brasil.

Diante do que foi exposto, este trabalho monográfico propõe algumas hipóteses, que poderão ser refutadas ou atestadas ao final deste estudo: a empresa se posicionou sobre o caso após o mesmo ganhar uma grande repercussão; a Coca-Cola, a partir desse fato, começou a se preocupar mais com o processo de gestão de crise; a comunicação utilizada pela companhia para informar sobre o fim do processo, julgado improcedente pelo TJ-SP contra o autor do caso, pode ser considerada eficaz perante o consumidor.

Essa monografia tem como finalidade a realização de uma pesquisa aplicada que, segundo Gil (2008), envolve a aplicação prática da ciência. Essa aplicação prática dos resultados em problemas do mundo real é o que difere a pesquisa aplicada da pesquisa básica. Essa investigação será direcionada à gestão de crise no caso “Rato na Coca” e aplicação prática dessas descobertas ajudará na solução e entendimento do problema previamente estabelecido. O projeto de pesquisa será desenvolvido através da modalidade exploratória, por ser bastante flexível, podendo mesclar informações bibliográficas e analisar a realidade na prática, discorrendo sobre reais acontecimentos, determinar variáveis ou até mesmo estabelecer outros problemas. Para o autor as pesquisas exploratórias “(...) são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato. Este tipo de pesquisa é realizado especialmente quando o tema escolhido é pouco explorado (GIL, 2008, p.27).”

Entre os métodos utilizados neste projeto está o estudo de caso. Segundo Yin(2003), esse método pode ser dividido em estudo de caso único e múltiplos. O primeiro tipo a ser utilizado neste projeto se faz indispensável para a resolução da análise do processo do “Rato na Coca”. A vantagem está na possibilidade do pesquisador se concentrar na exploração no problema de uma única empresa. No Estudo de Caso, o autor também realiza críticas aos dados coletados, para que assim encontre causas e possíveis soluções do problema. Por se tratar de um caso que aconteceu em uma rede social e foi disseminado digitalmente, aliado ao estudo de caso, será aplicada, paralelamente, uma pesquisa Netnográfica, fundamentada em Kozinets (2001) visando identificar e mensurar a reação dos usuários através dos comentários dos posts da página oficial do Facebook. Esse método também é conhecido como Etnografia aplicada à internet. Também será utilizado outro método de pesquisa, de abordagem qualitativa, denominado Entrevista em Profundidade, desenvolvida a partir do uso de roteiro prévio, com o profissional de comunicação interna da Refrescos Bandeirantes – Distribuidora da Coca-Cola em Goiânia. A proposta será conhecer o processo de gestão de crise atual, entender como o caso em estudo influenciou o atual modelo de gestão de crise, visando manter a imparcialidade das análises das pesquisas do projeto.

COCA-COLA – ORIGEM

No ano de 1886, em uma tarde de verão um líquido foi criado, o mesmo viria a fazer parte e seria um marco na história da humanidade. Esse líquido iria se tornar uma marca que estaria em todos os lugares do planeta e seria conhecida pela população mundialmente e dificilmente alguém nunca comprou. Dizer que existem consumidores dessa marca de Oiapoque ao Chuí¹⁶ não é suficiente para representar o impacto dessa bebida no mundo, que se tornou um ícone americano. No mais longínquo lugar do planeta você irá encontrar uma, do mais fino e requintado ambiente até a vendinha mais simples, ela estará presente. Esta é a Coca-Cola.

¹⁶ Ditado popular que significa uma referência a dois extremos territoriais do Brasil (do norte ao sul), que pode significar diversidade cultural, abrangência nacional e até exagero. No entanto, uma nova expedição oficial contestou e provou que o ponto geográfico mais setentrional (norte) do país não fica localizado no município de Oiapoque, mas sim no Monte Caburaí, em Roraima. Já a pequena Chuí, de fato é o ponto mais extremo ao sul. Disponível em: <<https://www.estadoscapitaisdobrasil.com/duvidas/o-significa-expressao-do-oiapoque-ao-chui>> Acesso em: 09 de set, 2018.

Tudo começou em 1884, quando o farmacêutico John S. Pemberton lançou uma bebida alcoólica chamada *Pemberton's French Wine Coca*, a bebida era vendida como uma “bebida intelectual”, a mistura contava com folhas de coca, grão de noz de cola e álcool. Apesar do fim da Guerra Civil Americana¹⁷ em 1865, o puritanismo se fazia presente e homens e mulheres já não tinham o hábito de consumir álcool, por ser visto como “indecência”, pela sociedade da época.

Figura 1 - Inventor da Coca-Cola



Fonte: Google Images

Buscando se adequar ao padrão que havia estabelecido na sociedade, ele testou por meses ingredientes com água gaseificada e distribuía amostras para saber a opinião das pessoas. Em 8 de maio de 1886, ele criou um líquido escuro gaseificado que foi vendido na *Jacobs' Pharmacy* por 5 centavos o copo. Seu parceiro, o publicitário e contador Frank M. Robinson, nomeou a mistura de Coca-Cola, coca veio das folhas de coca e cola veio da noz de cola. Frank também foi o responsável por fazer a icônica logo da marca, ele escreveu o nome utilizando o estilo

¹⁷ A Guerra Civil Americana, também conhecida como Guerra de Secessão, aconteceu entre 1861 e 1865 nos Estados Unidos, depois de vários estados escravagistas do sul declararem sua secessão e formarem os Estados Confederados da América, conhecidos como “Confederação” ou “Sul”. Os estados que não se rebelaram ficaram conhecidos como “União” ou simplesmente “Norte”. O conflito teve sua origem na controversa questão da escravidão, especialmente nos territórios ocidentais. Disponível em: <https://en.wikipedia.org/wiki/American_Civil_War> Acesso em: 10 de set, 2018.

*Spencerian script*¹⁸, que sofreu poucas alterações até os dias de hoje. A bebida foi anunciada no jornal como uma “bebida deliciosa e refrescante”, pela primeira vez no *Atlanta Journal* em 29 de maio de 1886, no seu primeiro ano de existência, foi vendido cerca 25 galões da bebida, que correspondia a 9 copos por dia, números esses considerados um prejuízo para a época.

Figura 2 - Logo atual da Coca-Cola



Fonte: Google Images

Em janeiro de 1887, Pemberton e quatro empresários de Atlanta: J.C. Mayfield, A.O. Murphey, C.O. Mullahy e E.H. Bloodworth, fizeram uma parceria. Em março do mesmo ano surgia a Coca-Cola Company, porém nenhum documento foi assinado, o acordo foi feito verbalmente. O magnata de negócios, Asa Candler¹⁹, afirmou anos mais tarde em um testemunho, que foi nessa época que adquiriu participação na empresa. Pemberton declarou que o nome “Coca-Cola” pertencia ao seu filho, Charley Pemberton, porém os outros poderiam utilizar a fórmula. Ter o registro do nome, fez com que Charley se tornasse o acionista majoritário da empresa, em março de 1888. Passando por problemas de saúde e financeiros, em 1888, o criador da fórmula, vendeu a mistura por USD 1750,00 e faleceu em agosto do mesmo ano, dois anos depois de inventar o que se tornaria um dos maiores símbolos americanos. Em maio de 1889, Candler se torna o único proprietário da bebida Coca-Cola,

¹⁸ É um estilo de escrita que foi usado nos Estados Unidos, aproximadamente, entre 1850 e 1925 e foi considerado o principal estilo americano para correspondências de empresas até à adoção da datilografia. Disponível em: <https://en.wikipedia.org/wiki/Spencerian_script> Acesso em: 10 de set, 2018.

¹⁹ Asa Griggs Candler foi um magnata dos negócios que fez a maior parte de sua fortuna vendendo a fórmula da Coca-Cola. Ele também serviu como prefeito da cidade de Atlanta, Geórgia, EUA de 1916 a 1919. Disponível em: <https://en.wikipedia.org/wiki/Asa_Griggs_Candler> Acesso em: 25 de set, 2018.

Agora, com total controle da empresa, Asa Candler decide em 1892, criar a The Coca-Cola Company na Georgia, no ano seguinte a marca com o estilo Spencerian, foi registrada como patente no Escritório de Patentes dos Estados Unidos. Candler declara no relatório anual da empresa que a bebida já é vendida em todo os estados do país, relógios e máquinas de refrigerante são usados pela primeira vez para fins de publicidade. O primeiro edifício da empresa foi construído em 1898 para abrigar a sede da companhia.

Figura 3 - Primeira sede da Coca-Cola em Atlanta



Fonte: Comemorativo de 125 da Coca-Cola.²⁰

A bebida começou a ser engarrafada de em 1894, porém com uma garrafa muito diferente da que viria a ser mundialmente conhecida. Em 1899, dois empresários de Chattanooga, propuseram a ideia de engarrafamento, foram tão persuasivos que Candler assinou um contrato dando controle do processo por apenas um dólar. A artista musical Hilda

²⁰ Documento com paginação online (2011, p.5). Disponível em: <https://www.coca-colacompany.com/content/dam/journey/us/en/private/fileassets/pdf/2011/05/CocaCola_125_years_booklet.pdf> Acesso em: 29 de set, 2018.

Clark²¹ se torna a primeira celebridade a aparecer em vários formatos de publicidade, entre elas, bandejas, pôsteres e marcadores. Com a empresa crescendo, o orçamento de publicidade ultrapassa \$100.000 dólares pela primeira vez, em 1901. Em 1904, propagandas da empresa aparecem pela primeira vez em revistas nacionais, no mesmo ano, a venda de Coca-Cola alcança a marca de 1 milhão de galões. A famosa cantora de ópera Lillian Nórdica²², começa a endossar a Coca-Cola e aparece em propaganda nacional em 1905. O processo de engarrafamento começa no Canadá, Cuba e Panamá, em 1906, são os três primeiros países, fora dos Estados Unidos, a engarrafar a bebida e usando o slogan: *"The most refreshing drink in the world"*²³. Em 1911, o orçamento anual da bebida ultrapassa \$1.000.000 pela primeira vez. No ano seguinte a empresa faz sua primeira expansão dentro da Ásia, o engarrafamento da bebida começa na Filipinas em 1912. Em 1913 a bebida já é distribuída em mais de 2.300 atacadista e 415.000 varejistas, com isso seu gasto com publicidade inclui mais de \$250.000 em faixas pintadas para fixar em paredes, \$11.000 com lápis e até \$5.400 em guardanapos com a marca.

O grande crescimento da empresa encorajou os concorrentes a tentar imitar a Coca-Cola Company, várias variações da bebida foram apresentados ao mercado com nomes parecidos, a Coca-Cola Company percebeu que precisaria de um diferencial, a empresa pediu aos fabricantes de garrafas que enviassem desenhos de uma garrafa que fosse tão única que "pudesse ser reconhecida pelo toque no escuro ou até

21 Hilda Clark foi uma atriz e modelo estado-unidense. Filha de Lydia e Milton Edward Clark, mudou-se muito jovem ao leste de Boston para tornar-se famosa como atriz e cantora de salão. No entanto, Hilda ficou famosa como modelo em 1895, quando foi selecionada para ser a primeira mulher a fazer publicidade da Coca-Cola. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Hilda_Clark> Acesso em: 29 de set, 2018.

22 Lillian Nórdica, foi uma cantora lírica norte-americana. Nasceu Lillian Norton, em uma fazenda perto de Farmington, Maine. Disponível em: < https://pt.wikipedia.org/wiki/Lillian_Nordica > Acesso em: 29 de set, 2018.

23 Tradução livre: A bebida mais refrescante do mundo. Documento com paginação online (2011, p.5). Disponível em: < https://www.coca-colacompany.com/content/dam/journey/us/en/private/fileassets/pdf/2011/05/Coca-Cola_125_years_booklet.pdf > Acesso em: 29 de set, 2018.

mesmo quebrada no chão”²⁴. Assim, em 1915, Alexander Samuelson²⁵ criou o protótipo da garrafa curvilínea que foi apresentado a empresa, o meio foi reduzido para se adaptar ao atual equipamento de engarrafamento, foi patenteada em novembro do mesmo ano, no ano seguinte entrou em produção e foi a única garrafa usada pela companhia durante quarenta anos.

Figura 4 - Conceito - Protótipo - Produto final



Fonte: Wikipédia

Em 1916, Asa Candler se aposenta e concorre ao cargo de prefeito de Atlanta, sendo eleito. As primeiras fábricas de engarrafamento da bebida na Europa, são abertas em Paris e Bordeaux, em 1919, no mesmo ano que a The Coca-Cola Company é comprada por um grupo de investidores, liderados por Ernest Woodruff, por \$25.000.000 de dólares. O slogan "*Thirst knows no season*"²⁵, foi criado, em 1921, para ajudar na transição da bebida, de uma bebida de verão para uma bebida a ser aproveitada o ano todo. Em 1923, Robert W. Woodruff é eleito

24 Documento com paginação online (2011, p.8). Disponível em: <[https://www.coca-colacompany.com/content/dam/journey/us/en/private/fileassets/pdf/2011/05/CocaCola_125_years_bo oklet.pdf](https://www.coca-colacompany.com/content/dam/journey/us/en/private/fileassets/pdf/2011/05/CocaCola_125_years_bo%20oklet.pdf)> Acesso em: 29 de set, 2018.

25 Alexander Samuelson, era um engenheiro de vidro sueco-americano. Ele trabalhou na Surte Glassworks antes de emigrar para os Estados Unidos em 1883. Em uma fábrica de vidro em Terre Haute, Illinois, ele criou em 1915, a famosa garrafa de vidro da Coca-Cola, introduzida no mercado em 1916. Disponível em: <https://sv.wikipedia.org/wiki/Alexander_Samuelson> Acesso em: 29 de set, 2018.

presidente da companhia e começava suas mais de seis décadas como líder da empresa. Com o crescimento mundial da empresa, foi criado em 1926, o departamento de relações exteriores da Coca-Cola, para fornecer o extrato da bebida às fábricas engarrafadoras, na mesma década, países como: Bélgica, Bermudas, China, Colômbia, Alemanha, Haiti, Itália, México, Holanda e Espanha, começaram o processo de engarrafamento. No ano seguinte, a empresa começou a patrocinar seu primeiro programa de rádio, chamado *"Vivian the Coca-Cola girl"*²⁶.

Tentando aumentar as vendas da bebida durante os meses do inverno, a empresa cria um programa de publicidade que ligava a Coca-Cola ao Natal, o artista Haddon Sundblom²⁷ fez a primeira ilustração, nela mostra o Papai Noel fazendo uma pausa para tomar uma Coca-Cola. O artista teve como inspiração o poema de Clement Moore²⁸, *"A Visit From St. Nicholas"*, apesar da imagem do bom velhinho variar muito dentro da cultura de vários países, indo de grande a pequena, de cor verde a marrom, foi desse poema que ele criou a imagem grande, vermelha e alegredo Papai Noel que a empresa usou durante três décadas e ajudou a criar a interpretação moderna do Sr. Nick²⁹.

26 Tradução livre: Vivian, a garota da Coca-Cola. Documento com paginação online (2011, p.5). Disponível em: < https://www.cocacola.com/content/dam/journey/us/en/private/fileassets/pdf/2011/05/CocaCola_125_years_booklet.pdf > Acesso em: 29 de set, 2018.

27 Haddon Hubbard "Sunny" Sundblom, foi um artista americano de descendência sueca e irlandesa e mais conhecido pelas imagens de Papai Noel que ele criou para a The Coca-Cola Company. Ele usou sua própria imagem para o famoso Papai Noel. Disponível em: < https://en.wikipedia.org/wiki/Haddon_Sundblom > Acesso em: 29 de set, 2018.

28 Clement Clarke Moore, foi um escritor e professor americano de Literatura Oriental e Grega, bem como Divindade e Aprendizagem Bíblica, no Seminário Teológico Geral da Igreja Episcopal Protestante, em Nova York. Ele é creditado e é mais conhecido como o autor do poema de Natal *"Uma visita de São Nicolau"*, publicado pela primeira vez anonimamente em 1823. Disponível em: https://en.wikipedia.org/wiki/Clement_Clarke_Moore > Acesso em: 29 de set, 2018.

29 Nome pelo qual São Nicolau também é conhecido.

Figura 5 - A Visit From St. Nicholas



Fonte: Comemorativo de 125 da Coca-Cola³⁰

Em 1936, o aniversário de 50 anos da empresa foi celebrado e o artista N.C. Wyeth criou o calendário daquele ano. Dois anos depois a bebida entrou na Austrália, Áustria, Noruega e na América do Sul. Em 1942, o primeiro de uma série de cartazes representando aviões de combate americanos é enviado para ser usado em escolas, restaurantes e lojas de varejo. O personagem Sprit Boy é apresentado nas propagandas trazendo a mensagem de que "Coca-Cola" e "Coke³¹", são dois termos usados para se referir ao mesmo produto. Durante a segunda guerra a empresa também operava uma fábrica de carregamento de munições, mais de 30 vagões de munição eram produzidos diariamente.

³⁰ Tradução livre: Uma visita de São Nicolau. Documento com paginação online (2011, p.5). Disponível em: <https://www.coca-colacompany.com/content/dam/journey/us/en/private/fileassets/pdf/2011/05/Coca-Cola_125_years_booklet.pdf> Acesso em: 01 de out, 2018.

³¹ Termo utilizado para se referir a Coca-Cola semelhante ao termo Coca-Cola no Brasil.

Figura 6 - Sprit Boy



Fonte: Comemorativo de 125 da Coca-Cola,³²

O presidente da empresa na época afirmou as forças armadas americanas que cada pessoa uniformizada teria a seu alcance uma garrafa da bebida por não mais que 5 centavos, independente de quanto isso fosse custar para a empresa. O Brasil estava em posição geográfica estratégica. Após se declarar contra a Alemanha uma aliança de solidariedade foi formada. Brasileiros e americanos bebiam juntos nos bares do “corredor da vitória³³” esperando notícias e torcendo pelos aliados na Europa.

Em 1942, a primeira fábrica de Coca-Cola é aberta no Brasil, no Rio de Janeiro e, um ano depois, abria uma filial em São Paulo. O primeiro anúncio da Coca-Cola foi em novembro do mesmo ano e trazia a mesma promessa feita aos americanos, porém adaptada ao bolso dos brasileiros, “um cruzeiro em toda parte”, outra fazia referência a união das américas durante a guerra, “a preferida das américas”.

³² Documento com paginação online. Disponível em: <https://www.coca-colacompany.com/content/dam/journey/us/en/private/fileassets/pdf/2011/05/CocaCola_125_years_booklet.pdf> Acesso em: 29 de set, 2018.

³³ Bases militares no Norte e Nordeste para passagem das tropas.

Figura 7 - Um cruzeiro em toda parte - A preferida das américas



Fonte: Coca-Cola 75 anos.

O dia 8 de maio de 1945 entrou para a história como o Dia da Vitória³⁴, um marco para o fim da guerra. As pessoas comemoraram dois dias seguidos pela vitória. O mundo estava arruinado, cultura, economia, política e socialmente, de forma irreversível.

Durante dois dias e duas noites, o Rio comemorou a vitória. No centro da cidade, moviam-se densas multidões, levando à frente as bandeiras dos países vencedores. Morteiros espocavam, jogos de artifício eram queimados, e as expansões de alegria iam num crescendo, improvisando cada grupo as mais variadas formas de contentamento.³⁵

Em 1945, o termo “Coke” se tornou uma marca registrada da companhia. Os slogans das primeiras propagandas brasileiras era: “Coca-Cola borbulhante, refrescante, 10 tostões”, foi criado por Guilherme Figueiredo³⁶, que também era publicitário da McCann Erickson³⁷. A Coca-Cola se tornou o primeiro produto a aparecer na capa da revista *Times*, o presidente da

34 Dia da Vitória na Europa, data formal da derrota da Alemanha Nazi em favor dos Aliados na Segunda Guerra Mundial.

35 Matéria do jornal O Globo Expedicionário, presente no encarte comemorativo de 75 anos da chegada da Coca-Cola no Brasil.

36 Guilherme de Oliveira Figueiredo, foi um autor e dramaturgo brasileiro. Suas peças são voltadas para temas mitológicos, em sua maioria, escritas com uma abordagem cômica.

37 McCann, ex-McCann Erickson, é uma rede global de agências de publicidade americana, com escritórios em 120 países

empresa foi convidado a aparecer também na capa, porém ele recusou, afirmando que a bebida era o único elemento importante da empresa.

Figura 8 - Capa da revista Time, 15 de maio de 1950



Fonte: *Times Magazine*³⁸

No mesmo ano a empresa produz seu primeiro comercial para TV, que vai ao ar no Dia de Ações de Graça pela CBS³⁹. A TV ainda está despontando no Brasil, a primeira peça publicitária para o meio foi lançada em 1955, um jingle⁴⁰ com a atriz Dóris Monteiro⁴¹ caracterizada de Carmen Miranda, o jingle se chamava "Coca-Cola faz um bem", fazendo uma alusão ao slogan usado na época "Isto faz um bem". Apesar da popularização da TV, o rádio ainda era o centro das atenções, todas as quintas-feiras às 20h25, as famílias se reuniam para ouvir "Um milhão de melodias", um programa patrocinado pela Coca-Cola, na Rádio Nacional, até então a mais importante do país.

38 Disponível em: <<http://content.time.com/time/covers/0,16641,19500515,00.html>> Acesso em: 10 de out, 2018.

39 CBS - É uma rede de televisão aberta comercial americana que é a propriedade carro-chefe da CBS Corporation

40 É um termo da língua inglesa que se refere a uma mensagem musical publicitária e elaborada com um refrão simples e de curta duração, a fim de ser lembrado com facilidade.

41 Adelina Dóris Monteiro, é uma cantora e atriz brasileira.

Figura 9 - Um milhão de melodias



Fonte: Coca-Cola 75 anos.

Buscando se adaptar, a empresa, mesmo em meio a segregação ainda tão presente na época, começou a trazer afro-americanos em suas peças publicitárias, e em 1955 a empresa se torna uma das primeiras a trazer mulheres afro-americanas. No mesmo ano a empresa introduz no mercado a versão tamanho família da bebida, a empresa já tinha cinco variações do tamanho do produto. Esse ano também foi marcado pelo primeiro novo produto distribuído pela empresa, a Fanta Laranja chega ao mercado em 1955, porém chega somente em 1960 nos Estados Unidos e desembarca em 1964 no Brasil.

Figura 10 - Fanta Laranja



Fonte: Comemorativo de 125 da Coca-Cola.

Os comerciais da Coca-Cola são referência pela sua capacidade de tocar o emocional das pessoas. Um dos primeiros a fazer isso foi a peça *"I'd like to buy the world a Coke"*⁴², lançado em fevereiro de 1971 na rádio e logo depois foi filmado o comercial, que foi sucesso instantâneo e conseguiu tocar o coração de uma geração, o filme trazia um grupo internacional de jovens numa colina no interior da Itália cantando a música originalmente gravado pelo grupo australiano *The New Seekers*, várias pessoas escreveram para a empresa pedindo a música que mais tarde foi regravada pelo grupo sem as referências da bebida, liderando as paradas de vários países do mundo.

42 Tradução livre: Eu gostaria de comprar um Coca para o mundo. Disponível em: < <https://www.youtube.com/watch?v=2msbfN81Gm0> > Acesso em: 03 de out 2018.

Figura 11 - Frame do VT - I'll like to buy the world a coke



Fonte: Youtube⁴³

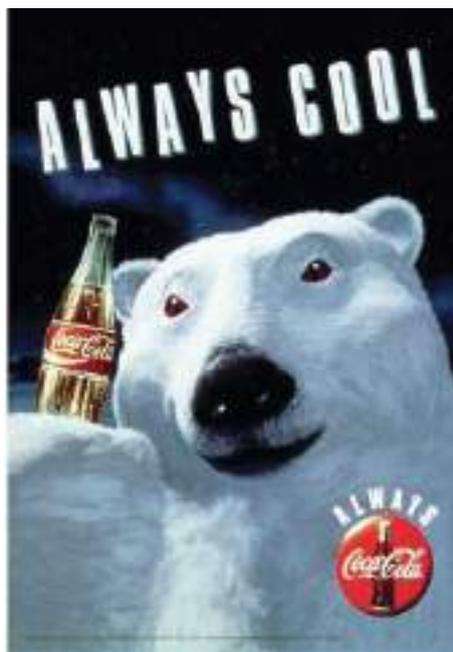
A empresa sempre esteve atuante no mercado e em 1982 foi introduzida a Coca-Cola Diet com uma cerimônia em Nova York e se torna a primeira variação da bebida. Mas não é só de acertos que vive a empresa, em 1985, a bebida sofreu sua primeira alteração na fórmula em 99 anos, a "New Coke" foi lançada, a recepção foi tão negativa que protestos aconteceram por todo os Estados Unidos, 79 dias depois desse fiasco a empresa relançou a bebida original, agora nomeada de "Coca-Cola Classic". No mesmo ano a bebida se torna o primeiro refrigerante a ser consumido no espaço, quando os astronautas a bordo do ônibus espacial *Challenger*, testaram a latinha espacial da empresa feita para essa missão.

No ano seguinte foi a comemoração do centenário da empresa, o aniversário foi comemorado em Atlanta com a presença de representantes da empresa de todos os cantos do planeta. A década de 90 chegou e a empresa fixava ainda mais sua relevância na vida das pessoas, os ursos polares da Coca-Cola foram apresentados no comercial "Northern Lights"⁴⁴, em 1993, se tornando sucesso e usado por décadas pela empresa. A empresa marcou presença nas Olimpíadas de Atlanta em 1996, construindo a Cidade Olímpica da Coca-Cola para entreter os fãs.

⁴³ Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=1VM2eLhvsSM>> Acesso em: 10 de out, 2018.

⁴⁴ Tradução livre: Aurora Boreal. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=SflbBNuORHU>> Acesso em: 03 de out, 2018.

Figura 12 - Northern Lights



Fonte: Comemorativo de 125 da Coca-Cola⁴⁵

Um momento histórico para a humanidade foi a virada do milênio, os anos 2000, chegaram trazendo grande expectativa e mudança para a sociedade, a Coca-Cola não deixou passar em branco e foi mais uma vez o patrocinador oficial das Olimpíadas de Sydney. Dois anos depois foi patrocinadora do Copa do Mundo do Japão e Coréia. No mesmo ano estreou *American Idol*, uma competição de música patrocinada pela Coca-Cola, o programa se tornou um dos mais populares da TV americana. Já em 2007, a empresa criou em Atlanta o *World of Coca-Cola*⁴⁶, no ano seguinte a empresa foi a patrocinadora oficial das Olimpíadas de Pequim, a página da companhia no Facebook contava com mais de 500 mil fãs conectados, atualmente a página oficial já conta com 107.815.624⁴⁷ seguidores. Em 2009, a empresa mais uma vez fez se destacou pela sua publicidade, a empresa lançou sua nova campanha *Open Happiness*⁴⁸, a música central da campanha foi gravada com uma colaboração entre Cee-Lo Green, Patrick Stump, Brendon Urie, Travie McCoy e Janelle

45 Documento com paginação online. Disponível em: < https://www.coca-colacompany.com/content/dam/journey/us/en/private/fileassets/pdf/2011/05/CocaCola_125_years_booklet.pdf > Acesso em: 08 de out, 2018.

46 Tradução livre: Mundo da Coca-Cola.

47 Facebook oficial da empresa. Disponível em: < <https://pt-br.facebook.com/Coca-Cola> > Acesso em: 08 de out, 2018.

48 Nome da campanha: Abra a felicidade.

Monáe, com Polow Da Don e Butch Walker, cada um gravando sua própria versão. Aqui no Brasil a música foi gravada por Di Ferrero, Pitty e Mv Bill, o sucesso foi tanto que a empresa seguiu a campanha por 7 anos, sendo substituída pela atual campanha *Taste the Feeling*⁴⁹, lançada em 2016.

Figura 13 - Open Happiness.



Fonte: Comemorativo de 125 da Coca-Cola⁵⁰

⁴⁹ Nome da campanha: Sinta o sabor.

⁵⁰ Documento com paginação online. Disponível em: < https://www.coca-colacompany.com/content/dam/journey/us/en/private/fileassets/pdf/2011/05/CocaCola_125_years_booklet.pdf > Acesso em: 08 de out, 2018.

Figura 14 - Taste the Feeling

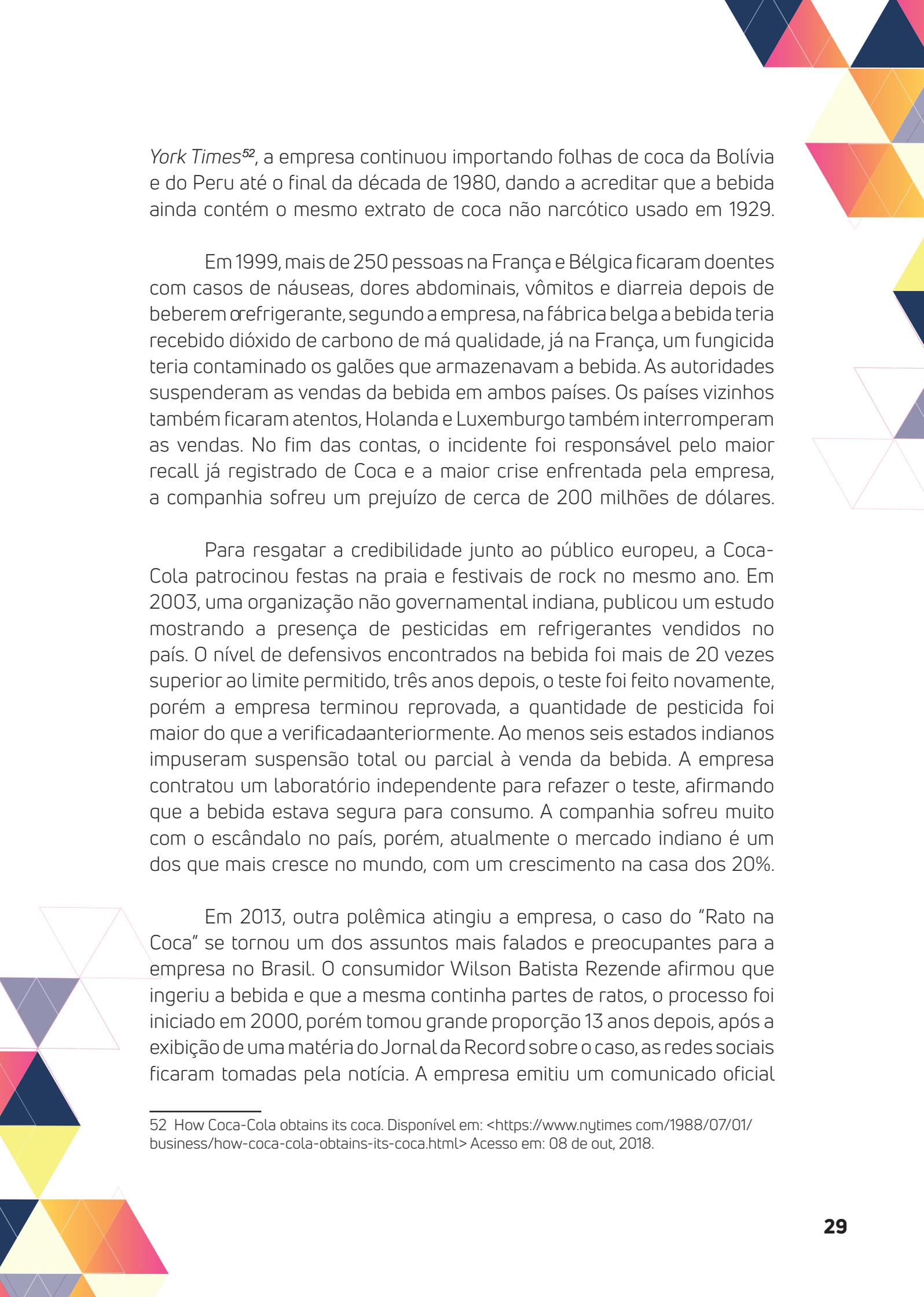


Fonte: Meio & Mensagem⁵¹

A Coca-Cola Brasil é a maior produtora de bebidas não alcoólicas do Brasil e atua no mercado de água, café, chás, refrigerantes, néctares, sucos e bebidas esportivas, totalizando uma linha de mais de 140 produtos, com variações das versões, desde as tradicionais, zero ou de baixa caloria. No Brasil o grupo é composto por nove grupos de fabricantes, atualmente emprega diretamente 69 mil funcionários e cerca de 600 mil empregos indiretos.

Em seus 132 anos de história, a marca não coleciona apenas feitos invejáveis, coleciona também vários boatos e polêmicas relacionados a bebida. Lá atrás, quando Pemberton criou a bebida, uma significativa quantidade de extrato da folha de coca, apesar de parecer absurdo o uso dessa substância, ela era legal nos Estados Unidos até 1914. Por volta de 1903 opinião pública se voltou contra a droga, fazendo com que o então gerente, Asa Griggs, retirasse quase todo percentual da droga utilizada na bebida, porém a bebida só estaria completamente livre da cocaína em 1929. Apesar da empresa negar qualquer uso da substância oficialmente, seja no passado ou presente, existem evidências históricas que sugerem que a receita original da bebida continha o narcótico, segundo o *The New*

⁵¹ Disponível em: <<http://www.meioemensagem.com.br/home/comunicacao/2016/01/19/cocacola-tem-novo-slogan-sinta-o-sabor.html>> Acesso em: 08 de out, 2018.



*York Times*⁵², a empresa continuou importando folhas de coca da Bolívia e do Peru até o final da década de 1980, dando a acreditar que a bebida ainda contém o mesmo extrato de coca não narcótico usado em 1929.

Em 1999, mais de 250 pessoas na França e Bélgica ficaram doentes com casos de náuseas, dores abdominais, vômitos e diarreia depois de beberem refrigerante, segundo a empresa, na fábrica belga a bebida teria recebido dióxido de carbono de má qualidade, já na França, um fungicida teria contaminado os galões que armazenavam a bebida. As autoridades suspenderam as vendas da bebida em ambos países. Os países vizinhos também ficaram atentos, Holanda e Luxemburgo também interromperam as vendas. No fim das contas, o incidente foi responsável pelo maior recall já registrado de Coca e a maior crise enfrentada pela empresa, a companhia sofreu um prejuízo de cerca de 200 milhões de dólares.

Para resgatar a credibilidade junto ao público europeu, a Coca-Cola patrocinou festas na praia e festivais de rock no mesmo ano. Em 2003, uma organização não governamental indiana, publicou um estudo mostrando a presença de pesticidas em refrigerantes vendidos no país. O nível de defensivos encontrados na bebida foi mais de 20 vezes superior ao limite permitido, três anos depois, o teste foi feito novamente, porém a empresa terminou reprovada, a quantidade de pesticida foi maior do que a verificada anteriormente. Ao menos seis estados indianos impuseram suspensão total ou parcial à venda da bebida. A empresa contratou um laboratório independente para refazer o teste, afirmando que a bebida estava segura para consumo. A companhia sofreu muito com o escândalo no país, porém, atualmente o mercado indiano é um dos que mais cresce no mundo, com um crescimento na casa dos 20%.

Em 2013, outra polêmica atingiu a empresa, o caso do “Rato na Coca” se tornou um dos assuntos mais falados e preocupantes para a empresa no Brasil. O consumidor Wilson Batista Rezende afirmou que ingeriu a bebida e que a mesma continha partes de ratos, o processo foi iniciado em 2000, porém tomou grande proporção 13 anos depois, após a exibição de uma matéria do Jornal da Record sobre o caso, as redes sociais ficaram tomadas pela notícia. A empresa emitiu um comunicado oficial

52 How Coca-Cola obtains its coca. Disponível em: <<https://www.nytimes.com/1988/07/01/business/how-coca-cola-obtains-its-coca.html>> Acesso em: 08 de out, 2018.

para esclarecer o ocorrido, pois o caso ainda estava sendo investigado. Em novembro do mesmo ano, o processo chegou ao fim e foi confirmado que era impossível um rato passar pelos bicos de envasamento da bebida. Isso não foi o bastante para conter os fervorosos usuários do Facebook, a empresa enfrentaria mais uma vez, uma crise comparada à ocorrida na Europa quase quinze anos atrás. Assim, pelo fato ocorrer no ambiente digital, intenta-se estudar como a imagem de uma organização pode ser maculada através das fake news, o grande perigo do século XXI.

O QUE É, O QUE É?

Um dos desafios da nossa era é entender a forma como a tecnologia é capaz de operar alterações nos hábitos de consumo da informação. E mais ainda, entendero que isso está fazendo conosco. (WICHOWSKI, 2017)⁵³. O desbravamento do mundo digital já não é mais novidade. A criança quando nasce aprende a digitar antes de escrever e ainda o fazem mais rápido do que alguém que fez um curso de datilografia ou digitação. Longo (2014, p.15) afirma entre outras coisas, que “a revolução não acontece quando a sociedade adota novas ferramentas, e sim quando adota novos comportamentos”. Foi isso que a internet fez no início dos anos 2000.

É isso que as mídias sociais vêm fazendo: alteram o papel do consumidor, agora prosumidor⁵⁴, perante as marcas e a sociedade. Longo (2014) declara que o que era novidade, hoje é uma *commodity*⁵⁵, essas tecnologias deixaram de ser um privilégio e agora fazem parte da sociedade. Ele ainda apresenta que essa realidade já deixou de ser digital e passou a ser pós-digital, termo criado por ele para definir o mundo em que vivemos hoje e nos novos desafios que essa realidade traz em todos os aspectos da vida.

É exatamente a realidade em que vivemos hoje, na qual a presença da tecnologia digital é tão ampla e onipresente que, na maior parte do tempo, nem notamos que ela está lá. Só percebemos sua existência quando falta. Essa total ubiquidade da tecnologia digital provoca impactos em todos os aspectos da vida e isso traduz em novos desafios para os líderes de empresas e para os gestores de comunicação, *marketing* e propaganda. (LONGO, 2014, p.15).

Karnal (2017) afirma que a internet capilarizou a capacidade e o acesso à informação, “o lado positivo é que mais gente tem acesso a informação e o lado negativo é que mais gente tem acesso a informação também.”. Esse tipo de afirmação pode parecer egoísta, porém é uma crítica ao comportamento da maior quantidade de pessoas diante da informação. Segundo Longo (2017), “o nosso cérebro não deve ser usado como um HD, mas como memória RAM, pois todo o capital intelectual

53 Entrevista concedida à FECOMERCIO - SP em 2017, sobre: Pós-verdade na era da informação.

54 Termo criado pelo futurologista Alvin Toffler na década de 80, é o resultado da junção das palavras produtor + consumidor.

55 Commodity: produtos ou serviços básicos em inglês.

humano construído durante milênios está disponível para cada um de nós.”.

Para Longo, diferente da inteligência que está dentro do cérebro de cada um, a “exteligência⁵⁶” está fora do indivíduo, acessível e disponível para qualquer um através de livros, no ambiente, nas pessoas, nas redes, na internet, etc. Aplicando isso ao atual comportamento de consumo de notícias, o autor analisa que o indivíduo tem todo o conhecimento humano disponível na palma da mão, o *smartphone*, porém ao se deparar com uma notícia, ele não afere essa informação. Simplesmente a compartilha nas redes sociais e mensageiros instantâneos, fazendo com que o alcance de *fake news* cresça exponencialmente, atingindo milhares de pessoas em minutos.

Segundo Karnal (2017)⁵⁷, a fofoca é uma característica humana, citada na bíblia e nas grandes obras da literatura, o atual problema é que a rede social, ao fazer a detração, faz com que se perca o nexo com autoria, porque qualquer um pode usar um perfil falso e o detrator desaparece, as calúnias são jogadas ao vento, surgindo o conceito, tão popular hoje de pós-verdade, que está sendo confundido com mentira. A pós-verdade pressupõe que a pessoa perca a necessidade, o nexo e o vínculo com o real, factual e objetivo e passe a achar que se está na rede é verdadeiro, o que é diferente da simples mentira.

MODERNIDADE LÍQUIDA

Vive-se tempos de modernidade líquida, nada foi feito para durar. (BAUMAN, 2001). O que muitos sociólogos definem como pós modernidade, Bauman define como modernidade líquida, segundo ele, foi o tempo onde os conceitos, as ideias e as estruturas sociais eram sólidas, rígidas, estáveis e previsíveis. Nos tempos de hoje a certeza escorrem pelos dedos das mãos. A realidade da sociedade contemporânea é permanentemente incerta. Ele destaca cinco tópicos básicos: a emancipação, a individualidade, o tempo/espço, o trabalho e a comunidade.

56 Termo criado por Walter Longo, significa todo conhecimento que está fora do indivíduo, acessível e disponível para qualquer um através de livros, no ambiente, nas pessoas, nas redes, na internet, etc.

57 Entrevista para o programa Ponto a Ponto. Disponível em: < <https://www.youtube.com/watch?v=2EkrD3eNe5c> > Acesso em: 15 de out, 2018.

Figura 15 - Zygmunt Bauman, pai da Modernidade Líquida

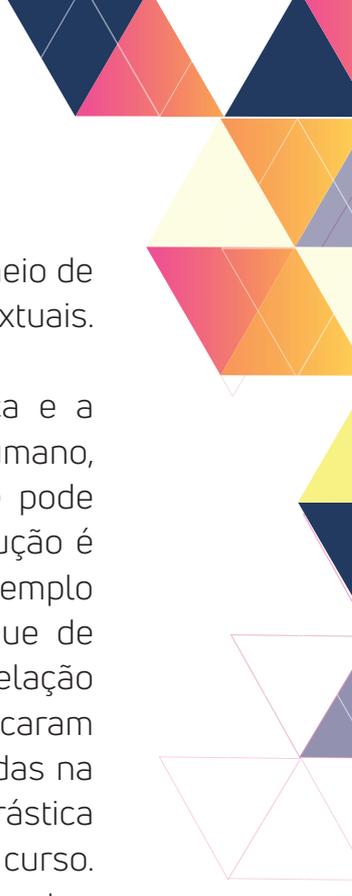


Fonte: El País⁵⁸

Na emancipação, segundo ele, é o fato de as pessoas passarem a ser agentes ativos e questionadores da sociedade, e se por um lado existe uma busca pela liberdade, há também uma maior responsabilização individual. No aspecto da individualidade, ele demonstra ter uma perspectiva pessimista. Acredita que a identidade tem sido moldada pelo consumo e que o indivíduo tem feito escolhas e tem agido por si mesmo, sem considerar atributos, como: cooperação e solidariedade. No tempo/espaço, ele ressalta a tecnologia como um agente de fragmentação desse conceito, segundo ele, o espaço fica maior com máquinas mais velozes e eficientes, e cada vez cabem mais coisas dentro do mesmo período de tempo, já que os eventos são simultâneos, o que também acabam ampliando o espaço.

A questão da instantaneidade, se amplifica com o fenômeno das redes sociais, a urgência de ir a um lugar é menor devido a existência de um espaço virtual, no qual pode-se ir a qualquer local no instante em que se quiser. No trabalho, ele afirmou que na modernidade líquida, o desemprego é estrutural em sociedades prósperas, uma vez que as relações profissionais são instáveis e efêmeras. A comunidade, existe o enfraquecimento no conceito de comunidade, uma vez que a

⁵⁸ Zygmunt Bauman, foi um sociólogo e filósofo polonês, professor emérito de sociologia das universidades de Leeds e Varsóvia. Disponível em: <https://brasil.elpais.com/brasil/2017/01/09/cultura/1483979989_377259.html> Acesso em: 17 de out, 2018.



sociedade estabelece hoje, seus laços em formas de redes, por meio de conexões que são feitas e desfeitas com base, interesses contextuais.

Com os comportamentos sociais em constante mudança e a tecnologia avançando e mudando velhos hábitos do ser humano, é imprevisível saber o caminho que cada esfera da sociedade pode seguir. Longo (2014) discorre que, durante os períodos de revolução é difícil o indivíduo saber que está fazendo parte dele, um bom exemplo é a Revolução Industrial⁵⁹. O avanço tecnológico foi um choque de proporções inimagináveis na época, produção em massa e a relação patrão/funcionário foram apenas algumas das mudanças que marcaram para sempre a sociedade. Porém, ao analisar as notícias veiculadas na época, fica claro que nada disso estava sendo manchete. Essa drástica mudança na sociedade não era percebida, não enquanto estava em curso. Para Longo (2014, p.36) “na era digital, em apenas uma década, segmentos inteiros de atividade desapareceram, enquanto outros surgiram e dominaram o mercado”, na era pós-digital isso é ainda mais rápido e imprevisível. O mundo está mudando e as pessoas estão mudando com ele.

Nunca o mundo mudou tanto quanto agora, alterando o cenário competitivo, as relações pessoais, o ambiente tecnológico e os paradigmas de gestão, tudo em alta velocidade e com características exponenciais. (LONGO, 2014,p.35)

Segundo Recuero (2009) a sociedade está ligada pelas relações ao interagir uns com os outros, essas interações são construídas através de diferentes tipos de redes, sejam elas sanguíneas, por conveniência, semelhança ou afinidade.

Rede social é gente, é interação, é troca social. É um grupo de pessoas compreendido através de uma metáfora de estrutura, a estrutura de rede. Os nós das redes representamos cada indivíduo e suas conexões, os laços sociais que compõem os grupos. Esses laços são ampliados, complexificados e modificados a cada nova pessoa que conhecemos e com quem interagimos. (RECUERO, 2009, p.29).

Nada justifica o uso das *fake news*, apesar de vivermos uma

⁵⁹ Revolução Industrial foi a transição para novos processos de manufatura no período entre 1760 a algum momento entre 1820 e 1840. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Revolu%C3%A7%C3%A3o_Industrial> Acesso em: 17 de out, 2018.

modernidade líquida o comportamento do usuário, apesar de imprevisível, não deve ultrapassar a barreira da ética e da verdade para causar dano a uma pessoa ou empresa.

PÓS-VERDADE

Como número tão grande de usuários ativos no *Facebook*, as pessoas tendem a compartilhar notícias, com intuito de se manter informadas e informar outros usuários do seu ciclo de relacionamento. Em meio a todas as notícias existentes na internet as notícias falsas sempre existiram, mas, atualmente, as *fake news* estão sendo bastante comentadas e exploradas, principalmente com a eleição de Donald Trump nos EUA e o atual processo envolvendo o Facebook, que vazou informações de cerca de 50 milhões de usuários para a agência de *marketing* político *Cambridge Analytic*, responsável pela campanha do polêmico presidencial.

Segundo a Revista Galileu⁶⁰ as notícias falsas são 70% mais compartilhadas que as notícias verdadeiras. O que permite com que elas se propaguem muito mais rapidamente e com impacto maior que uma notícia verdadeira. Impacto esse, que o termo pós-verdade é usado para designar o fenômeno social em que essas informações passam a ser consideradas verdadeiras, afetando vários âmbitos da vida social. O termo foi escolhido, de forma muito inteligente, pelo Dicionário Oxford⁶¹ como palavra do ano de 2016. Segundo eles, é, em tradução livre, “um adjetivo definido como: relacionado a ou indicando circunstâncias em que os fatos objetivos influenciam menos na formação da opinião pública do que apelos à emoção ou crença pessoal.”⁶²

A pós-verdade consiste na relativização da verdade, na banalização da objetividade dos dados e na supremacia do discurso emotivo. A pós-verdade não é apenas uma prática que se desenvolve no campo da política. É feita também, de forma perigosa e arbitrária, no âmbito

60 Artigo online. Disponível em: < <https://revistagalileu.globo.com/Ciencia/noticia/2018/03/noticias-falsas-sao-70-mais-compartilhadas-do-que-verdadeiras.html> > Acesso em: 27 de mai, 2018.

61 Dicionário Oxford. Disponível em: < <https://en.oxforddictionaries.com/word-of-the-year/word-of-the-year-2016> > Acesso em: 28 de mai, 2018.

62 Original: an adjective defined as ‘relating to or denoting circumstances in which objective facts are less influential in shaping public opinion than appeals to emotion and personal belief’

da publicidade e no campo empresarial. (ZARZALEJOS, 2017, p.12-13)⁶³.

Segundo Wichowski (2017)⁶⁴, o termo foi escolhido para refletir o que eles viam acontecendo com o público. As pessoas estão ignorando fatos e a realidade em favor de suas opiniões ou perspectivas pessoais do que acontece. Então, pós-verdade é um fenômeno e uma reação contra as pessoas querendo ter controle sobre o tipo de informação que estão consumindo. Mas na realidade é só uma outra forma de dizer que as pessoas não querem encarar a realidade, não querem encarar os fatos, então declararam esse fenômeno, pós-verdade, como uma forma de ignorar os fatos. As pessoas sempre fizeram isso, até um certo ponto, ignoram evidências que as deixam desconfortáveis, mas recentemente isso se tornou algo aceitável de se fazer. Isso ocorre em parte por causa da internet.

A internet tem permitido que o fenômeno pós-verdade se torne popular pela rapidez com a qual as notícias espalham, as pessoas sempre negaram a existências de certas evidências que as deixam desconfortáveis, com as quais não querem lidar, porém agora é mais fácil encontrar outras pessoas que pensam da mesma forma, é mais fácil procurar a “verdade” que é conveniente para cada um online, porque existe um número infinito de informações na internet. Dá para achar quem pense parecido, que aceite a mesma realidade e que se junte, ignorando o restante. Há 20 anos, quando só havia 3 emissoras de TV, era muito mais difícil de fazer isso.

Esse fenômeno se intensificou após as eleições estadunidenses, a pós-verdade se mostrou muito conveniente para os políticos, porém muito ruim para a democracia, pois faz com que seja mais fácil mentir sem serem pegos. Porque, na realidade, o que ocorre, é que as pessoas estão aceitando as mentiras como uma parte normal do discurso político, de uma forma que não era aceitável há 5 anos. Estranhamente, a internet tornou mais difícil do que nunca esconder evidências, porque sempre pode-se e descobrir de alguma forma, mas também tornou possível essas narrativas alternativas, que as pessoas podem acreditar. Se antes um político fosse pego mentindo ele se desculparia, diria que foi um “mal-entendido”, mas agora as pessoas estão adotando a pós-verdade, adotando esse fato de que não apenas os políticos têm suas próprias versões do que aconteceu,

63 Documento online com paginação. Disponível em: <https://www.revista-uno.com.br/wp-content/uploads/2017/03/UNO_27_BR_baja.pdf> Acesso em: 28 de mai, 2018.

64 <https://www.youtube.com/watch?v=2EkrD3eNe5c>> Acesso em: 17 de out, 2018.

mas também se orgulham disso e se declaram quase acima da verdade.

A agência Lupa é a primeira agência de verificação de fatos no país. Segunda especialista, a boa prática jornalística é mais importante do que nunca, há algo muito efêmero no ciclo atual de notícias, onde uma história sai e todos ficam em polvorosa e isso passa rapidamente. Porém o bom jornalismo investigativo, que acumula fatos e evidências, nunca vai perder espaço. Quanto mais evidências acumularmos, mais fácil será para combater as pessoas que estão promovendo mentiras ou negando a verdade. Jornalistas que verificam os fatos e repórteres investigativos têm, mais do que nunca, um papel importante a cumprir. Enquanto isso, os políticos e pessoas mal-intencionadas estão aproveitando esse momento de aceitação da pós-verdade e aceitação de mentiras.

Wichowski (2017) afirma ainda que, esse fenômeno será efêmero e não vai durar. As pessoas vão cansar de não saber o que é a realidade e de ter pessoas tentando enganar ou direcionar para alguma narrativa alternativa à realidade. Durante a eleição o, atual, presidente Donald Trump, apresentou ao mundo o termo “fatos-alternativos”, que nada mais é outra maneira de dizer “estou mentindo”. A especialista afirma que, “a definição de fato, é algo que é real, algo que é verdadeiro, baseado em evidências, logo, não há alternativa a um fato.”(2017).

O administrador federal, Rufus E. Milles (1978, p.399)⁶⁵ afirma que “*where you stand depends on where you sit*”⁶⁶, fazendo uma analogia ao Senado e a Câmara dos Representantes dos EUA, sobre os dois principais partidos do país. Sobre a mesma afirmação, Ron Irvine apud Nelson Mandela (2010)⁶⁷ faz uma reflexão, afirmando que o ponto de vista da verdade, depende do lugar que cada um ocupa economicamente, profissionalmente, socialmente e culturalmente. Já Wichowski (2017), discorda da afirmação, ela explica que:

A ideia da verdade, é que ela é baseada na realidade e fatos. Sua “perspectiva” sobre a verdade, isso sim, depende da sua situação. Sua

65 The Origin and Meaning of Miles’ Law. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/975497?seq=1#page_scan_tab_contents> Acesso em: 18 de out, 2018.

66 Tradução livre: Onde você está, depende onde você se senta.

67 Disponível em: <<https://ronirvine.wordpress.com/2010/01/24/where-you-stand-depends-on-whereyou-sit/>> Acesso em: 18 de out, 2018

opinião sobre a verdade depende da sua situação. Mas a verdade, em si, tem que ser baseada na realidade, tem que ser algo baseado em fatos. De outra forma, poderia chamar o preto de branco e o branco de preto. De outra forma, a verdade se torna um absurdo. Enquanto podemos ter nossas perspectivas, nossas crenças e opiniões, que muda dependendo da experiência de vida, a verdade, em si, tem que ser objetiva, tem que ser algo que qualquer lado possa ser reconhecer e respeitar. (WICHOWSKI, 2017)

A aceitação crescente do fenômeno da pós verdade pode afetar a realidade de nações inteiras – como em 2016 nos Estados Unidos – em 2018 no Brasil a mesma agência responsável pela campanha do presidencial em 2016 foi contratada para a campanha do candidato a presidência do Brasil, Jair Bolsonaro, em 2018. A pós-verdade e o termo “fatos alternativos” estão cada dia mais presente na sociedade, crescente no meio político e se expandindo para outras áreas da sociedade, esse preocupante fenômeno consegue mudar as perspectivas da realidade onde quer que passe.

FAKE NEWS

Em janeiro deste ano, um grupo de especialistas da União Europeia⁶⁸ reuniu para definir o que são *fake news* e como combater esse mal, eles chegaram a uma mesma conclusão:

As *fake news* são mais do que simplesmente notícias falsas ou erradas. São conteúdos noticiosos falsos ou errados feitos com a intenção de causar dano a alguém/algo, criar uma percepção equivocada, ou mudar um pensamento coletivo. (LUCA, 2018).⁶⁹

Segundo o professor Dr. Diogo Raiz⁷⁰, não é fácil identificar uma *fake news*, já que esse processo está cada vez mais “profissional” e automatizado para produzir e disseminar tal conteúdo. São utilizados de

68 Artigo online. Disponível em: < <http://agenciabrasil.ebc.com.br/internacional/noticia/2018-01/grupode-alto-nivel-da-ue-definira-o-que-sao-fake-news-e-como-combate> > Acesso em: 28 de mai, 2018

69 Artigo online sem paginação. Disponível em: < <https://porta23.blogosfera.uol.com.br/2018/03/05/definicao-de-fake-news-esta-longo-de-serobvia/?cmpid=copiaecola> > Acesso em: 28 de mai, 2018.

70 Artigo online. Disponível em: < <http://portal.mackenzie.br/fakenews/noticias/arquivo/artigo/o-que-efake-news/> > Acesso em: 27 de mai, 2018.



todos os recursos disponíveis para envolver inúmeras pessoas em boatos que elas acreditam ser verdade e sem perceber, estas pessoas também contribuem para disseminar notícias falsas. O estudo *Trust In News* da

Kantar (2017) nos mostra como as *fake news* afetaram a reputação das mídias sociais como fonte de informação, o impacto que isto tem tanto para as empresas, quanto para as mídias e para quem consome notícias nas mídias sociais, o impacto que tem nos anúncios com relação à confiança nas publicações e como o hábito de consumo de notícias está evoluindo.

Segundo Wardle (2017)⁷¹, as fake news podem ser divididas em sete categorias, sendo elas: sátira ou paródia, quando não quer necessariamente causar mal, mas pode enganar o leitor; falsa conexão, quando a chamada da notícia não condiz com o conteúdo apresentado; conteúdo enganoso, ocorre com o uso mentiroso de uma informação para difamar outro conteúdo ou pessoa; falso contexto, quando o conteúdo é verdadeiro, mas é compartilhado com um contexto falso; conteúdo impostor, quando usa-se o nome de uma pessoa ou marca, mas com afirmações irreais; conteúdo manipulado, quando o conteúdo verdadeiro é manipulado para enganar o público; por fim, o conteúdo fabricado, quando uma informação 100% falsa é construída para causar algum mal e espalhar um boato.

Cada vez mais comuns, as notícias falsas atingem as marcas colocando em risco empresas que demoraram décadas, no caso da Coca-Cola mais de um século, para ser o que são hoje. Mais difícil ainda é gerir essa retração quando o detrator é alguém próximo, como um amigo ou familiar. Kotler (2017) afirma que a credibilidade das marcas nunca esteve tão abalada, se antes a relação com a marca era uma via de sentido único, atualmente essa via tem múltiplos sentidos, com a marca transmitindo informações e o consumidor dando feedback diretamente online. As mídias sociais são apenas um aspecto dessa era pós-digital apresentada anteriormente, mas que é nela que esse novo consumidor do século XXI está presente.

Com a facilidade de criar blogs, canais, páginas em redes sociais, publicar e compartilhar, fotos, vídeos e áudios possibilitam a disseminação

⁷¹ Fake news, it's complicated. Disponível em: < <https://firstdraftnews.org/fake-news-complicated/> > Acesso em: 21 de out, 2018.

desse conteúdo criado, muitas vezes questionável. De acordo com Fontoura⁷²(2009) “Mídias Sociais são tecnologias e práticas on-line, usadas por pessoas, isso inclui as empresas, para disseminar conteúdo, provocando o compartilhamento de opiniões, ideias, experiências e perspectivas”.

Seus diversos formatos, atualmente, podem englobar textos, imagens, áudio e vídeo. São websites que usam tecnologias como blogs, mensageiros, *podcasts*, wikis, videologs ou *mashups* - aplicações que combinam conteúdo de múltiplas fontes para criar uma nova aplicação - permitindo que seus usuários possam interagir instantaneamente entre si e com o restante do mundo. (FONTOURA, 2009).

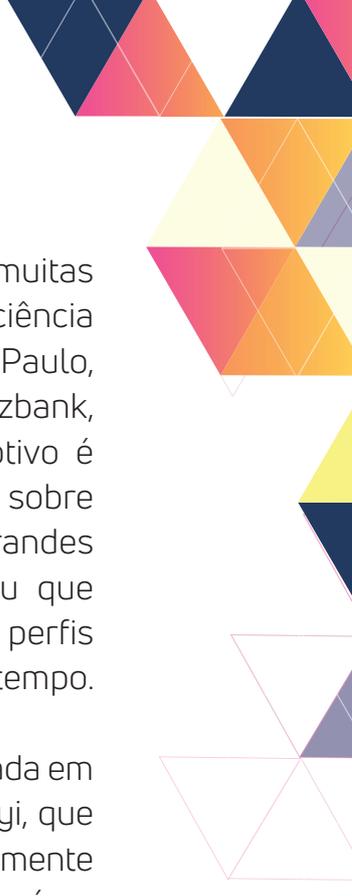
Kotler afirma (2017, p.21), que os “círculos sociais tornaram-se a principal fonte de influência, superando as comunicações de marketing e até as preferências pessoais”, com isso fica claro a dificuldade que as marcas têm de lidar com as *fake news*, não só pelo compartilhamento em massa, mas porque as informações são recebidas de pessoas próximas que tem muito mais influência sobre o posicionamento do indivíduo que a própria marca. Segundo dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad) Contínua de 2016⁷³, do IBGE, mostra que 94,5% dos brasileiros tem como principal atividade na internet, a troca de mensagens através de aplicativos. Entre esses aplicativos o Whatsapp é destaque, segundo dados da pesquisa MEF⁷⁴ de 2016, o Brasil é o segundo país que mais usa o app no mundo, cerca de 76% dos assinantes de linhas móveis fazem uso diário do serviço. O mensageiro do Facebook, Messenger, está em segundo lugar dos mais usados, com 64% de usuários diários.

Segundo pesquisa da USP desse ano, foi revelado dados preocupantes, 51% dos usuários afirmam que recebem *fake news* pelo “Grupo da família” e 32%, através de grupos de amigos. Fica claro o porquê dessas informações falsas serem tão críveis, elas chegam até o indivíduo através de uma pessoa próxima e que muitas vezes tem grande influência sobre o mesmo.

72 Artigo online. Disponível em: < http://comunifape2009.blogspot.com.br/2009/09/hora-e-vez-dasmidias-sociais_4020.html > Acesso em: 27 mai, 2018.

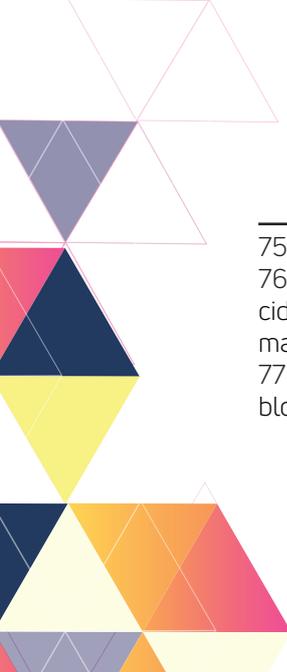
73 Pesquisa Pnad. Disponível em: < <https://www.bbc.com/portuguese/brasil-43797257> > Acesso em: 21 de out, 2018.

74 Pesquisa MEF 2016. Disponível em: < <https://exame.abril.com.br/tecnologia/brasil-e-um-dos-paises-que-mais-usam-whatsapp-diz-pesquisa> > Acesso em: 21 de out, 2018.



Com as polêmicas crescentes relacionadas ao Facebook, muitas marcas e profissionais de mídias começaram a questionar a eficiência da plataforma, muitas mídias tradicionais, como a Folha de São Paulo, e empresas multinacionais, como a Mozilla, Sonos, Commerzbank, Tesla e SpaceX⁷⁵, estão deixando a plataforma, o principal motivo é a mudança no algoritmo que prioriza conteúdos de amigos sobre os das marcas. Essa evasão não está focada apenas nas grandes marcas, uma pesquisa realizada pela Kaspersky Lab⁷⁶ mostrou que 73% dos usuários de redes sociais pensam em excluir seus perfis no *Facebook*, pois consideram a plataforma uma perda de tempo.

A multinacional PepsiCo, passou por uma situação bem delicada em 2016, quando foi atribuído uma fala à CEO da empresa, Indra Nooyi, que apoiava a candidatura de Hillary Clinton, no texto Nooyi supostamente afirmava que todos da companhia estavam em luto e chorando após a vitória de Donald Trump, e ainda pedia que os eleitores do presidente esquecessem a marca e comprassem produtos de outras empresas. A PepsiCo se pronunciou rapidamente sobre o caso, porém a empresa foi impactada negativamente com o boato. Os eleitores do atual presidente dos Estados Unidos decidiram boicotar a marca. No mesmo dia que a notícia foi divulgada, a empresa sofreu uma queda de 35%⁷⁷ nas vendas:

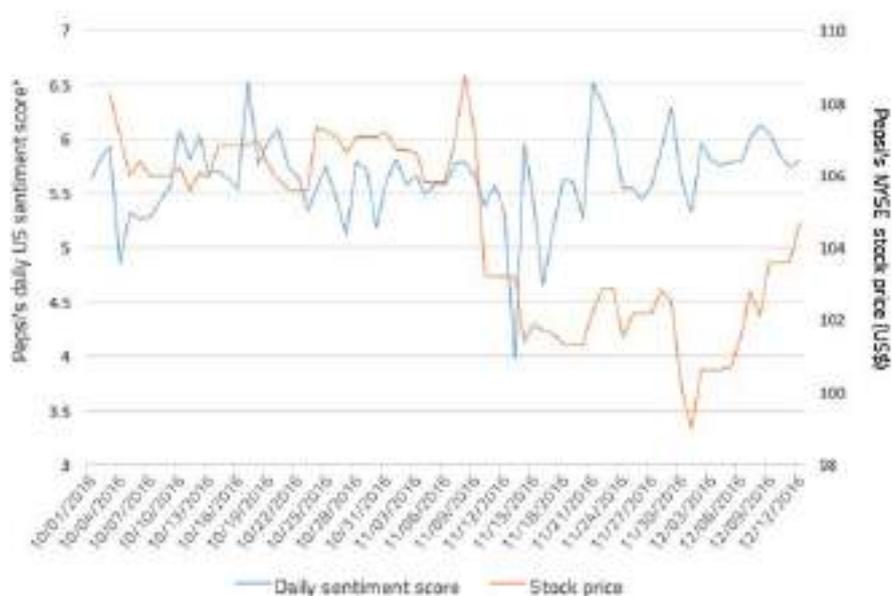


75 Empresas Multinacionais.

76 Pesquisa de usuários. Disponível em: < <https://tribunademinas.com.br/noticias/cidade/15-10-2017/por-que-as-pessoas-estao-saindo-do-facebook.html> > Acesso em: 02 de mai, 2018.

77 Pepsi's Daily US Sentiment Score. Disponível em: < <https://www.magicwebdesign.com.br/blog/internet/existem-7-tipos-fake-news-voce-conhece-todos/> > Acesso e: 21 de out, 2018.

Figura 16 - Queda nas vendas



Fonte: Magic Web Design

Outra marca que sofre com os boatos é o McDonald's, o *fast food* mais famoso do mundo se vê constantemente em meio a polêmicas relacionadas aos produtos da empresa. Ainda nos anos 80, uma das primeiras *fake news* dizia que a carne usada para confecção dos hambúrgueres era carne de minhoca. Com a visita de jornalistas à fábrica da empresa, eles compararam o formato da carne que saído moedor com o formato de minhocas, isso foi suficiente para o boato ser criado.

Outra rede de *fast food* atingida pelas *fake news* foi a rede de *fast food* Burger King. No dia 31 de janeiro de 2017, foi postado um vídeo de 14 segundos, que mostrava um sanduíche do restaurante que continha larvas. Pouco tempo depois de postada, a publicação já tinha mais de 14 milhões de visualizações e milhares de compartilhamentos. A marca deu uma declaração sobre o caso na sua página oficial no Facebook⁷⁸, porém, o comunicado foi visualizado por cerca de 2 milhões de usuários da rede social, número 84% menor que o vídeo que ocasionou todo o problema.

78 Declaração Oficial do Burger King. Disponível em: <> Acesso em: 31 de out, 2018.

Figura 17 - Print do vídeo



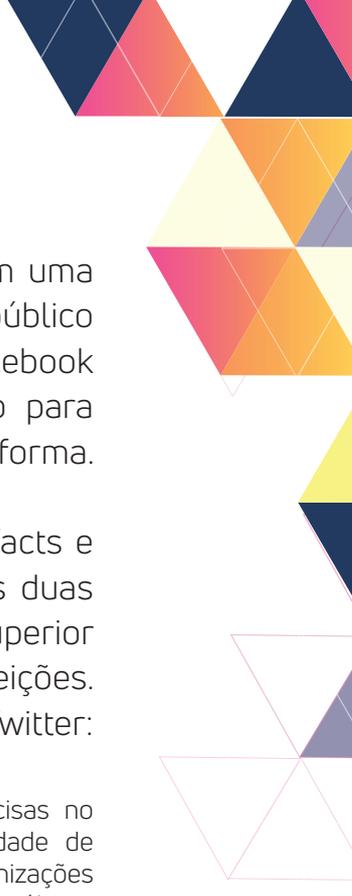
Fonte: Facebook⁷⁹

Várias marcas estão foram, estão ou serão alvo das *fake news*, infelizmente. O mundo atual é um mundo sem distância. As redes sociais praticamente extinguiram a noção de infinidade do mundo. Através do Facebook, Twitter, Instagram, etc, o indivíduo se conecta a qualquer pessoa, em qualquer parte do mundo, e isso não é novidade. Usando essas plataformas, as marcas estão tão próximas dos seus consumidores como nunca tiveram antes, estão adotando personalidades no discurso online, no qual as diferenciam.

Google e Facebook, as maiores plataformas de compartilhamento de notícias do mundo, se uniram contra às *fake news* no The Truth Project⁸⁰, que hoje também conta com o Bing. O projeto foi uma iniciativa da Universidade de Santa Clara, nos Estados Unidos, conta com mais de 80 organizações dentro dos setores de mídias e tecnologia que ajudam a criar indicadores de confiança para as buscas nas plataformas sociais. O projeto conta com quatro missões: verificar a veracidade das informações e seu contexto, para avaliar sua relevância; divulgar histórias, informações e ideias capazes de refletir diversos tipos de comunidades e seus interesses e visões; criar fóruns para troca civil

⁷⁹ Vídeo. Disponível em: <<https://www.facebook.com/rockinter/videos/2322847824396211>> Acesso em: 21 de out, 2018.

⁸⁰ Site. Disponível em: <<https://thetrustproject.org>> Acesso em: 24 de out, 2018.



de grande compressão e múltiplos pontos de vista, sempre com uma mentalidade justa; e levar sempre em consideração o que o público deseja, iluminando caminhos inesperados. Em 2017, o Facebook contratou mais de 1000 novos funcionários em todo mundo para auxiliar na verificação de notícias falsas publicadas na plataforma.

A Google, em abril de 2017, fechou parceria com a PolitiFacts e Snopes, duas importantes agência de verificação de notícias. As duas empresas também assinaram um acordo com o TSE – Tribunal Superior Eleitoral, contra a disseminação de notícias falsas nas eleições. Segue parte da declaração das redes sociais Facebook e Twitter:

Sabemos que as pessoas querem ver informações precisas no Facebook, e nós também. Todos temos a responsabilidade de combater a desinformação – empresas de tecnologia, organizações de mídia, instituições de ensino e governos. Ao longo do último ano realizamos diversas atualizações para conter a propagação de conteúdo de baixa qualidade na plataforma. Em muitos casos, os sites que espalham desinformação têm motivações econômicas, e uma de nossas ações foi revisar centenas de milhares de sites vinculados

a páginas no Facebook em todo o mundo, inclusive no Brasil, para identificar aqueles que tinham pouco conteúdo e um grande número de anúncios mal-intencionados. Recentemente também, por exemplo, fizemos uma atualização no feed de notícias para reduzir a distribuição de matérias com manchetes caça-cliques. Também temos iniciativas para ajudar as pessoas a tomar decisões mais conscientes sobre o conteúdo que consomem na internet e fora dela, como recentemente anunciamos o apoio a projetos de news literacy no Brasil para ajudar as pessoas no consumo de informações na era digital. (FACEBOOK, 2018 apud PROP MARK, 2018)⁸¹

Por sermos uma plataforma pública e aberta, nossa comunidade global de usuários, incluindo veículos de comunicação de todo o mundo, tem a possibilidade de ver, apontar e corrigir inverdades em tempo real. Este tipo de engajamento está presente no dia a dia do Twitter e é inerente à natureza da plataforma. Além disso, trabalhamos para garantir que conteúdos relevantes e de qualidade estejam em evidência no Twitter - exemplos disso são a curadoria de tweets feita pelo nosso time editorial, composto por jornalistas (Moments), e nossa atuação na área de parcerias de notícias, cujo objetivo é estreitar o relacionamento com veículos de comunicação a fim de entender suas necessidades e ajudar a ampliar o acesso a seus conteúdos. (TWITTER, 2018 apud PROP MARK, 2018)

81 PropMark. Disponível em: < <http://propmark.com.br/mercado/onda-de-fake-news-compromete-reputacao-das-marcas> > Acesso em: 24 de out, 2018.

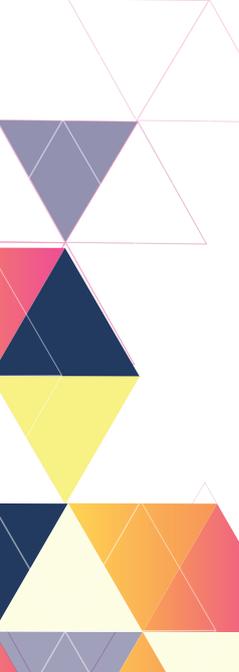


Apesar de grandes empresas se posicionarem contra esse mal crescente e buscarem novas formas de busca, indicadores e mudanças nos seus algoritmos para combater as *fake news*, esse não é um problema somente delas. Boyd (2017) afirma que o que está acontecendo neste momento atual não é realmente novo. Faz parte de uma longa e complicada história com variações sociais, econômicas, culturais, tecnológicas e políticas que não estão sendo abordadas por meio de soluções simplistas. Correr para implementar medidas corretivas rasas, porém pode permitir que problemas subjacentes floresçam. Segundo a socióloga, forçar o Facebook e o Google a “resolver” o problema, identificando “notícias falsas” e impedindo que elas se espalhem, não é a solução, pois apesar da capacidade das empresas de tecnologia de espelhar e ampliar dinâmicas sociais de longa data, regulá-las ou pressioná-las a encontrar uma solução não funcionaria. Boyd ainda destaca três problemas de escala diferente que essa abordagem pode causar:

Ninguém pode sequer concordar com uma definição de “notícias falsas”, mesmo que um número ridículo de palavras esteja sendo gasto tentando defini-lo.

As pessoas não parecem entender a natureza evolutiva do problema, a maneira como a manipulação evolui ou como as abordagens que elas propõem podem ser mal utilizadas por aqueles com quem elas discordam fundamentalmente.

Nenhuma quantidade de “concertos” no Facebook ou no Google irá abordar os fatores subjacentes que moldam as guerras de cultura e informação nas quais a América está atualmente enredada. (BOYD, 2017)⁸²



Ela conclui que, os quebra-cabeças visíveis através de “notícias falsas” são difíceis. Eles são social e culturalmente difíceis. Eles forçam os indivíduos discutir como as pessoas constroem conhecimento e ideias, se comunicam com os outros e constroem uma sociedade. Eles também são profundamente confusos, revelando divisões nas crenças e atitudes. E isso significa que eles não são tecnicamente fáceis de construir ou implementar. São necessárias soluções técnicas para questões sociotécnicas complexas, não é simplesmente derrubá-las e

82 Artigo sem paginação: Google and Facebook Can't Just Make Fake News Disappear. Disponível em: <<https://points.datasociety.net/google-and-facebook-cant-just-make-fake-news-disappear-48f4b4e5f8e8>> Acesso em: 25 de out, 2018.

dizer às empresas para consertar as partes quebradas da sociedade que elas tornaram visíveis e ajudaram a ampliar. É necessário trabalhar juntos e construir a interação de grupos que não compartilham os mesmos ideais políticos e sociais para abordar as questões que todos podem concordar que estão quebrados. Caso contrário, tudo o que vai acontecer é uma guerra cultural com as empresas. E isso parece uma ideia terrível.

Para Gallo (2018)⁸³, presidente da Associação Nacional dos Editores de Revistas, “não há forma mais adequada de se proteger desse tipo de ameaça do que se informar por meio de quem construiu credibilidade ao longo do tempo”. Para D’Andrea, presidente da Associação Brasileira das Agências de Publicidade:

As fake news desmontam reputações, criam falsos ídolos, acirram os ânimos e envenenam o debate de ideias. Como consequência, fica muito mais difícil construir marcas e estabelecer relações de confiança entre consumidores e produtos num ambiente de baixa credibilidade.(D’ANDREA, 2018)⁸⁴

Fica claro a necessidade de um ambiente seguro, já que as plataformas sociais são cada vez mais usadas para compartilhamento de notícias, porém tendo milhares de fontes, desde um renomado jornal à um irresponsável que se esconde atrás de um IP. As plataformas acabam adquirindo a reputação do seu conteúdo, isso faz com que as mídias sociais sejam cada dia mais, vistas pelo usuário, como questionáveis e até mesmo dispensáveis, se tornaram um ambiente hostil para as marcas investirem. Muito dinheiro e tempo são gastos para a construção e manutenção da imagem de uma marca, mesmo tendo seu público presentes nessas plataformas, as empresas já estão se questionando se vale a pena estar presentes em um ambiente tão ameaçador.

ACHO QUE VI UM RATINHO

Milhares de pessoas consomem diariamente a bebida Coca-Cola⁸⁵,

83 PropMark. Disponível em: < <http://propmark.com.br/mercado/onda-de-fake-news-compromete-reputacao-das-marcas> > Acesso em: 24 de out, 2018.

84 PropMark. Disponível em: < <http://propmark.com.br/mercado/onda-de-fake-news-compromete-reputacao-das-marcas> > Acesso em: 24 de out, 2018.

85 Disponível em: < <https://super.abril.com.br/mundo-estranho/quantas-coca-colas-sao-vendidas-porsegundo-no-mundo> > Acesso em: 13 de dez, 2018.

no entanto no ano de 2013, Wilson Batista de Rezende, atualmente com 51 anos, em uma reportagem para o Jornal da Record⁸⁶ da emissora de mesmo nome, chamou a atenção do Brasil devido a uma intoxicação alimentar após ingerir o refrigerante e ficar com sérias sequelas. Segundo Rezende⁸⁷ no dia 07 de dezembro do ano 2000 comprou seis garrafas do refrigerante, no dia seguinte, 08 de dezembro do ano 2000, ao ingerir a bebida, sentiu uma ardência incomum na língua, bochechas, garganta, seguindo para o esôfago e estômago, quando olhou o líquido restante no copo percebeu que neste constava a presença de pelos. Após verificar as outras cinco garrafas do engradado notou que em seus interiores estava não só pelos, mais partes de roedores, a cabeça exatamente. Ligou para o SAC (Serviço de atendimento ao consumidor) da empresa, que fez um cadastro sobre o caso, recomendou o consumidor ir ao médico e que no próximo dia um funcionário da companhia compareceria a sua residência. Wilson foi ao médico e lá fez uma lavagem nasogástrica⁸⁸ e foi medicado.

Figura 18 - Rato na Coca



Fonte: Extra Online

86 Reportagem. Disponível em: < <https://www.youtube.com/watch?v=rQzT8HEByCA> > Acesso em: 29 de set, 2018.

87 Suposta vítima. Disponível em: < <http://wilsonbatista.weebly.com/entenda-o-caso.html> > Acesso em: 29 de set, 2018.

88 Segundo Franciele A. Bianchi Leidenza (2012) - Médica do Serviço de Toxicologia do Hospital Pronto Socorro João XXIII (CIAT-BH). Belo Horizonte, MG – Brasil), a lavagem gástrica é atualmente utilizada na terapêutica de intoxicação por grande variedade de substâncias. Este procedimento visa à remoção da substância ingerida antes que esta atinja o intestino delgado, local de maior absorção, ou seja, é um procedimento médico que consiste na remoção de todo conteúdo do estômago, principalmente para evitar a absorção digestiva de conteúdos tóxicos ingeridos pelo paciente.

No dia 09 de dezembro de 2000, Davi, funcionário da Coca-Cola, foi até a residência da suposta vítima e lhe entregou oito engradados, com seis garrafas cada, da bebida e pediu às contaminadas para examinar, alegando não ser necessário levar todas, Wilson entregou ao colaborador da empresa apenas duas unidades e recusou o brinde trazido por Davi.

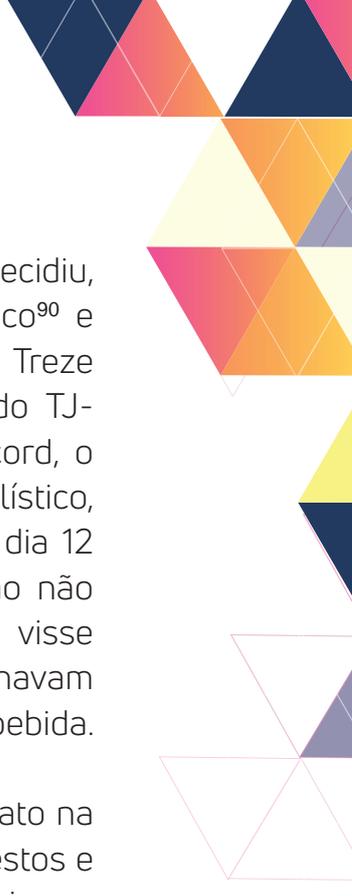
Após alguns dias o paciente retornou ao médico com novas sequelas: queda de cabelo, inflamações na epiderme e dispepsia⁸⁹. Wilson contactou novamente a companhia que pediu mais dias para examinar as amostras recolhidas do refrigerante, pediram também os nomes e o número do CRM (Conselho Regional de Medicina) dos médicos que o paciente tratou o ocorrido, no entanto, percebeu que após passar essas informações os médicos não estavam mais disponíveis para atender o paciente.

Figura 19 - Wilson Batista Resende



Fonte: Site próprio.

⁸⁹ De acordo com o Dr. Pedro Pinheiro (2017) a dispepsia é uma dor recorrente na parte superior do abdome, também descrita como indigestão, queimação ou sensação de corrosão no estômago.



Sem resposta da fabricante da bebida, o consumidor decidiu, acompanhado por um advogado, ir até o Ministério Público⁹⁰ e denunciou o ocorrido, começava assim sua luta por justiça. Treze anos após o acontecimento e ainda sem uma decisão final do TJ-SP, à partir de uma reportagem do partindo do Jornal da Record, o caso voltou a ser destaque nos telejornais nacionais, o jornalístico, apresentado por Celso Freitas e Adriana Araújo, levou ao ar no dia 12 de setembro de 2013, uma reportagem sobre o caso, até então não concluído, isso foi o bastante para que a empresa centenária visse sua imagem abalada, consumidores de todo Brasil questionavam a higiene e o processo de engarrafamento da tão adorada bebida.

Outras emissoras também transmitiram o desenrolar do “rato na coca” e as mídias sociais ficaram saturadas de brincadeiras, protestos e boicotes a marca. Como processo ainda por findar, vários sites noticiaram o ocorrido, porém muitos deles com fontes questionáveis e nada confiáveis, mas que usam vários métodos para embasar as publicações.

Milhares de compartilhamentos depois e atingindo uma proporção não esperada a Coca-Cola, que até então era conhecida por vender a felicidade, tive que se pronunciar, aproveitaram o ensejo antes de tornar ainda mais danoso para marca, começava aí uma delicada campanha para esclarecer o caso, usando estratégias de comunicação digital, dificultada pelo processo ainda em aberto e impulsionado pelas mídias sociais com seus milhares de usuários ávidos por expressar suas opiniões, muitas vezes sem conhecimento.

O autor do processo, Wilson Batista de Rezende, perdeu a causa e a Coca-Cola ganhou. A juíza Laura de Mattos Almeida julgou, no dia 12 de novembro de 2013, improcedente a ação movida contra a companhia e o autor foi condenado a pagar R\$2.500,00 para a empresa. Diferente do que a multinacional pensava, com o fim do processo não veio a bonança, mas sim o contínuo uso dessas estratégias nos meses subsequentes.

⁹⁰ O processo é público e está disponível no site do Tribunal de Justiça de São Paulo (TJ-SP), o número do processo é o: 0068942-76.2003.8.26.0100 na 29a vara cível do Foro Central da Comarca de São Paulo. Disponível em: <<https://esaj.tjsp.jus.br>> Acesso em: 29 de set, 2018.

O MÉTODO

Este projeto monográfico tem por finalidade o uso da pesquisa aplicada que, segundo Gil (2008) apresenta muitos pontos relacionados com a pesquisa básica, à medida que enriquece com seu desenvolvimento e descobertas. A investigação foi direcionada ao caso “Rato na Coca” e a aplicação prática das descobertas ajudou na solução e entendimento do problema previamente estabelecido.

A pesquisa aplicada, por sua vez, apresenta muitos pontos de contato com a pesquisa pura, pois depende de suas descobertas e se enriquece com o seu desenvolvimento; todavia, tem como característica fundamental o interesse na aplicação, utilização e consequências práticas dos conhecimentos. Sua preocupação está menos voltada para o desenvolvimento de teorias de valor universal que para a aplicação imediata numa realidade circunstancial. De modo geral é este o tipo de pesquisa a que mais se dedicam os psicólogos, sociólogos, economistas, assistentes sociais e outros pesquisadores sociais. (GIL, 2008, p.27).

De modalidade exploratória, esta pesquisa é bastante flexível, e mescla a forma bibliográfica e o estudo da realidade prática percorrendo sobre um caso real: Rato na Coca - cabendo aqui a determinação e análise de variáveis e estabelecimentos de outros problemas, que, conforme Gil (2008, p.27) “(...) são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato. Este tipo de pesquisa é realizado especialmente quando o tema escolhido é pouco explorado (...)”.

Inicialmente foi utilizado o método bibliográfico. Utilizando fontes como livros, artigos e outros textos científicos já publicados e segundo Lakatos e Marconi (2003) não é apenas uma repetição ao que já foi dito, mas uma nova abordagem. Segundo as autoras:

A pesquisa bibliográfica, ou de fontes secundárias, abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico etc., até meios de comunicação orais: rádio, gravações em fita magnética e audiovisuais: filmes e televisão. Sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto, inclusive conferências, seguidas de debates que tenham sido transcritos por alguma forma, quer publicadas, quer gravadas. (LAKATOS; MARCONI, 2003, p.183).

Outro método utilizado, paralelamente, foi a pesquisa de evidência documental. Segundo Yin (2003, p.107) exceto para os estudos que investigam sociedades que não dominavam a arte da escrita, é provável que as informações documentais sejam relevantes a todos os tópicos do estudo de caso. Esse tipo de informação pode assumir muitas formas e deve ser o objeto de planos explícitos da coleta de dados.

O Estudo de Caso é uma dentre as várias maneiras de se realizar pesquisas dentro da área de ciências sociais. Essa metodologia é utilizada, em geral, nos estudos que abordam questões do tipo “como” e “por que”. Quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e/ou quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real. (YIN, 2003, p.19). O autor também adota particularizações, como: Estudo de Caso Único e Múltiplos – o primeiro será indispensável para a resolução da análise do processo do “Rato na Coca”. As vantagens é a possibilidade de concentrar a exploração no problema de uma única empresa, no estudo de caso o autor também realiza críticas aos dados coletados, para que assim encontre causas e possíveis soluções do problema.

Para confirmar, contestar ou estender a teoria, deve existir um caso único, que satisfaça todas as condições para testar a teoria. O caso único pode, então, ser utilizado para se determinar se as proposições de uma teoria são corretas ou se algum outro conjunto alternativo de explicações possa ser mais relevante. (YIN, 2003, p.62).

Por se tratar de um caso que aconteceu em uma rede social e foi disseminado digitalmente, aliado ao estudo de caso, foi necessária a realização de uma análise netnográfica⁹¹ de modo a identificar a reação dos usuários através dos comentários dos posts da página oficial do Facebook. Esse método também é conhecido como Etnografia⁹¹ aplicada à internet.

Netnografia é uma forma especializada de etnografia e utiliza comunicações mediadas por computador como fonte de dados para

⁹¹ A Etnografia permite que o observador se envolva no ambiente e se envolva com o aprendizado para que os dados coletados não sejam apenas o espelho da sua percepção, a sua percepção de verdade, mas também, a percepção de verdades do outro e que se consiga com a troca de conhecimento ver através dos olhos do outro. Poder buscar o conhecimento adquirido da forma mais clara possível, evitando que se engane com o resultado e com a análise obtida, e que se desperte para a sensibilidade de entender o outro através da pesquisa, através da sua análise.

chegar à compreensão e à representação etnográfica de um fenômeno cultural na internet. Sua abordagem é adaptada para estudar fóruns, grupos de notícias, blogs, redes sociais, etc. (KOZINETTS, 2014, p.203).

Figura 20 - Gráfico comparativo entre a etnografia e a netnografia

COMPARATIVO	ETNOGRAFIA	NETNOGRAFIA
CULTURA	Reflexão para ser absorvida	Tempo limitado para a reflexão
ESTRUTURAS	Olhar, Gesto, Fala, Comportamento Humano	Não há
SIGNIFICANTES	Afeto, Gratidão, Conciliação	Não há
DESLOCAMENTO	Viagem até o local de estudo	Não há
AMBIENTE	Restrito	MUITO Restrito (INTERNET)
	Mundo real / Realidade Social	Mundo Virtual / Realidade Virtual
TEMPO	Tempo Real	Tempo Virtual
OBSERVAÇÃO PARTICIPANTE	Contato, Integração, Olhar, Observação	Observação Virtual
RESULTADOS	Intuição sensível, sexto sentido	Não há
	Menor vínculo e envolvimento	Menor vínculo e envolvimento
	Narrativa densa	Narrativa impressionista
	Gera Processo mais rico e sensível	Gera Lacunas no processo
	Espaço-Tempo real	Espaço-Tempo reduzido

Fonte: Casper Líbero⁹²

O CORPUS

Quanto ao corpus da pesquisa buscou-se analisar, netnograficamente, o post do comunicado oficial no perfil da empresa no Facebook sobre o caso “Rato na Coca”. Publicado no dia 17 de setembro de 2013 na página do Facebook da empresa. Foi analisada, qualitativamente, a repercussão e recepção dos usuários através dos comentários postados durante o período previamente determinado, uma vez que o post recebeu mais de vinte mil comentários. Paralelamente, se fez necessária a realização de uma entrevista em profundidade com o Sr. Fernando Vasconcelos Machado, coordenador de comunicação interna da Refrescos Bandeirantes – Distribuidora da Coca Cola em Goiânia, para conhecer o processo de gestão de crise atual e entender como o caso do “Rato na Coca” influenciou esse novo modelo de gestão e manter a imparcialidade nos resultados das pesquisas do projeto.

⁹² Artigo sem paginação. Disponível em: < <https://casperlifero.edu.br/wp-content/uploads/2014/04/Cláudia-Siqueira-César-Tafarelo.pdf> > Acesso em: 09 de nov, 2018.



Pode-se definir entrevista como a técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formula perguntas, com o objetivo de obtenção dos dados que interessam à investigação. A entrevista é, portanto, uma forma de interação social. Mais especificamente, é uma forma de diálogo assimétrico, em que uma das partes busca coletar dados e a outra se apresenta como fonte de informação. (GIL, 2008, p.109).

Diferente de outros métodos de entrevista, a aplicada em profundidade com modelo semiaberto, permite que o entrevistador adeque as perguntas apesar de ter um roteiro previamente estabelecido e de forma mais flexível, para que a partir disso o entrevistador consiga explorar as informações recolhidas. Com isso, netnografia para entender os consumidores e a entrevista em profundidade para entender a empresa, foi possível detectar com imparcialidade, as estratégias de comunicação digital aplicadas na prática Coca-Cola durante o ocorrido entendendo, assim, como ocorreu a gestão de crise do processo.

ANÁLISE DO CORPUS

No dia 12 de setembro de 2013, foi exibido no Jornal da Record, uma reportagem sobre o caso do “rato na coca”, com todo alvoroço instaurado no Facebook a empresa sentiu a necessidade de se manifestar e esclarecer o ocorrido. Através da sua página oficial da rede social a Coca-Cola emitiu um comunicado sobre a acusação de Wilson e o processo ainda por findar. A empresa não reconheceu a acusação.

Figura 21 - Declaração Oficial da empresa



Fonte: Facebook93

Segundo a Coca-Cola:

Sobre o caso de um consumidor registrado no ano de 2000 e recentemente veiculado na imprensa, a Coca-Cola Brasil esclarece que: Todos os nossos produtos são seguros e os ingredientes utilizados são aprovados pelos órgãos regulatórios, em um histórico de 127 anos de compromisso e respeito com os consumidores. Os nossos processos de fabricação e rígidos protocolos de controle de qualidade e higiene tornam impossível que um roedor entre em uma garrafa em nossas instalações fabris. Lamentamos o estado de saúde do consumidor, mas reiteramos que o fato alegado não tem fundamento e é totalmente equivocada a associação entre o consumo do produto e o seu estado de saúde. Para saber mais sobre o caso ou sobre os nossos produtos, utilize nossos canais oficiais de comunicação com o consumidor: 0800 0212121

Analisando o discurso da marca fica claro quando ela diz – nossos processos de fabricação e rígidos protocolos de controle de qualidade e higiene tornam impossível que um roedor entre em uma garrafa em nossas instalações fabris – o posicionamento da empresa em não aceitar a acusação diante da situação.

Até o momento da análise do corpus, datado de 10/11/2018, o post tem: 19.891 comentários, sendo que o último comentário foi datado de 17 de setembro de 2018 às 10h18. Conta também com: 14.902 curtidas e 16.175 compartilhamentos – na época ainda não tinha a opção de análise

93 Declaração Oficial da empresa. Disponível em: < <https://www.facebook.com/CocaCola/photos/a.99394368305/10152676261663306/?type=3&theater> > Acesso em: 06 de nov, 2018

das reações. Para se ter certeza se o posicionamento da marca foi ou não assertivo, optou-se por analisar e tabular todos os comentários. Esse método também é conhecido como etnografia aplicada à internet.

Netnografia é uma forma especializada de etnografia e utiliza comunicações mediadas por computador como fonte de dados para chegar à compreensão e à representação etnográfica de um fenômeno cultural na internet. Sua abordagem é adaptada para estudar fóruns, grupos de notícias, blogs, redes sociais, etc. (KOZINETTS, 2014, p.203).

Também conhecida como etnografia virtual, a Netnografia foi escolhida como o principal método utilizado para análise. Por se tratar de uma mudança de metodologia do espaço físico ao espaço on-line, segundo Kozinets, (2014) ao utilizar a netnografia é necessário incluir meios específicos em relação a tipologia dos objetos estudados: Primeiramente, deve ressaltar os critérios de confiança diante da seleção dos informantes dentro das comunidades virtuais analisar as questões contextualizadas em seu objeto. Dentre as diversas maneiras de estabelecer essa confiabilidade, é destacado os critérios utilizados por Kozinets (1997) para a escolha de seus informantes e grupos estudados:

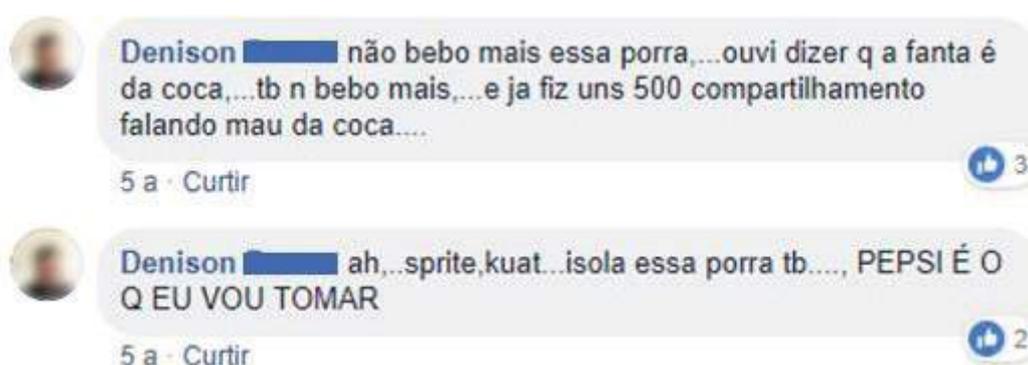
(1) indivíduos familiarizados entre eles, (2) comunicações que sejam especificamente identificadas e não-anônimas, (3) grupos com linguagens, símbolos, e normas específicas e, (4) comportamentos de manutenção do enquadramento dentro das fronteiras de dentro e fora do grupo (KOZINETTS, 1997, p. 9).

Ainda segundo o autor, “a intenção da utilização desses quatro critérios garante que se está de fato estudando uma cultura ou uma comunidade,(...)e não simplesmente examinando uma reunião temporária” (KOZINETTS,1997). Os pontos cruciais que requerem a discussão de uma ética de pesquisa, segundo Kozinets (2002) são, até onde a informação de um site é pública ou privada e o que é o uso consensual de informações no ciberespaço. Sendo a netnografia uma metodologia que se utiliza da captura de informações interativas vindas de pessoas reais, não apenas de informações textuais passadas por uma edição.

Para definição do período da análise, foi descartado um recorte dos comentários para a pesquisa, foi escolhido o senso da publicação com a leitura, análise e tabulação de todos os comentários, divididos em: texto contra, links, *hashtags*, marcações, memes, textos a favor, neutro e textos da

própria marca Coca-Cola. Para analisar se o discurso utilizado na estratégia de gestão da comunicação da empresa foi positivo é necessário estabelecer criar instrumentos que possibilite analisar os comentários, separando-os e classificando de forma que todos entendam se essa postagem, obteve, de maneira geral, a aceitação do público ou rejeição do mesmo. Assim, em números tem-se que: os comentários contra o comunicado da empresa totalizam 15.939 (80,18%), os comentários neutros totalizam 1.273 (6,4%), e os comentários favoráveis totalizam 2.679 (13,42%). Os comentários “contra” a empresa foram divididos em diferentes categorias, de acordo com a característica de cada comentário: links, memes, hashtag e texto. Os comentários a favor da empresa foram divididos em: texto a favor e respostas da própria marca Coca-Cola. Os comentários neutros têm a peculiaridade de serem dividido entre: marcações de outras pessoas (pessoas que marcam amigos e familiares), sendo impossível identificar o posicionamento do usuário diante do comunicado – e os neutros em si, que apesar de conterem texto escrito pelos usuários, não manifestam nenhum posicionamento claro. Os comentários de texto contra o comunicado da empresa são maioria, com um total de 9.049 (45,49%).

Figura 22 - Exemplo de comentários de texto contra



Fonte: Facebook⁹⁴

Os comentários que contêm links – reportagens, vídeos, páginas – são 2.671 comentários – 13,43%. Apesar de ser classificado em uma categoria diferente, os comentários usando links também são contra o comunicado da empresa.

94 Disponível em: < <https://www.facebook.com/Coca-Cola/photos/a.99394368305.88399.40796308305/10152676261663306/?type=3&theater> > Acesso em: 07 de nov, 18.

Figura 23 - Exemplo de comentário com links



Fonte: Facebook

Os comentários com uso de memes são no total 1.213 comentários – 6,10%. Apesar de ser classificado em uma categoria diferente, os comentários usando memes também são contra o comunicado da empresa.

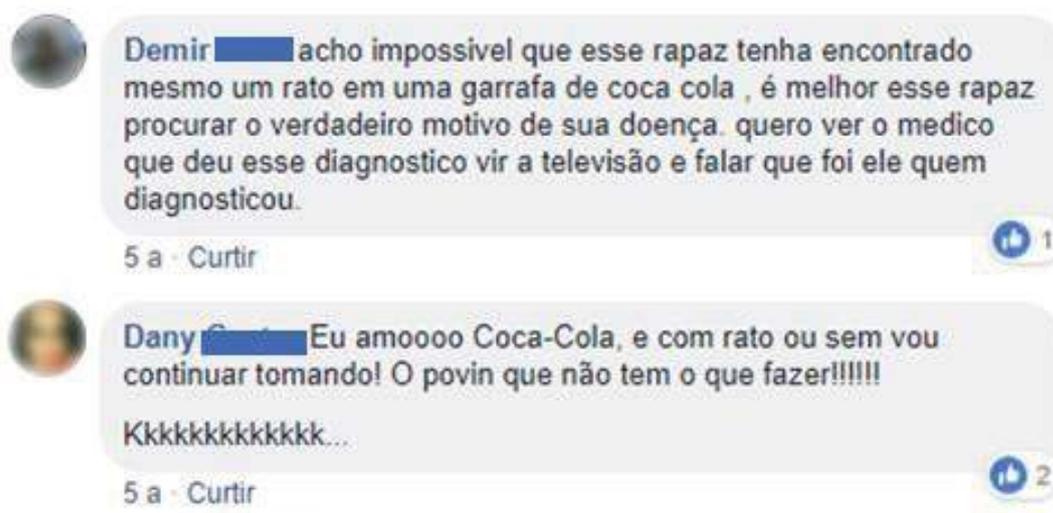
Figura 24 - Exemplo de comentário com memes



Fonte: Facebook

Os comentários em defesa da empresa estão presentes em um número bem menor, um total de 2.003 comentários – 10,07%. Interessante é que apesar das pessoas defenderem a empresa, muitas não negavam a probabilidade de o caso ser verídico.

Figura 25 - Exemplo de comentários a favor da empresa



Fonte: Facebook

É comum as pessoas marcarem umas às outras em publicações, ainda mais em um caso tão famoso. Porém essa é a categoria com menor número, sendo 485 comentários (2,44%).

Figura 26 - Exemplo de comentários com marcações



Fonte: Facebook

Comum no meio digital, as *hashtags* são usadas como forma de organização de interesses e conteúdo. Apesar do caso ter ficado conhecido como "Rato na Coca", a *hashtag* usada

(#QuantoMaisRatoMelhor) faz referência em tom de paródia da frase promocional presente nas embalagens da empresa na época – “Quanto mais Coca-Cola melhor”. Os comentários usando a hashtag ficaram em segundo lugar na divisão das categorias estabelecidas na divisão em número de comentários, 3.006 (15,11%).

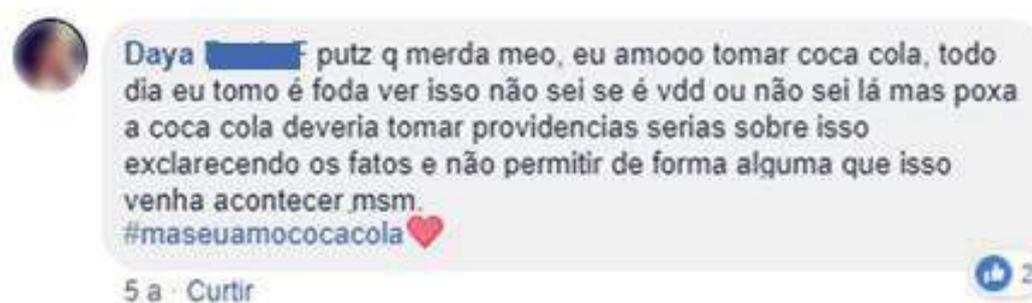
Figura 27 - Exemplo de comentários com marcações.



Fonte: Facebook

Foi estabelecida também uma categoria de neutralidade na análise do discurso dos usuários. O critério foi o da dúvida, onde a opinião expressada não favoreceu nenhum lado.

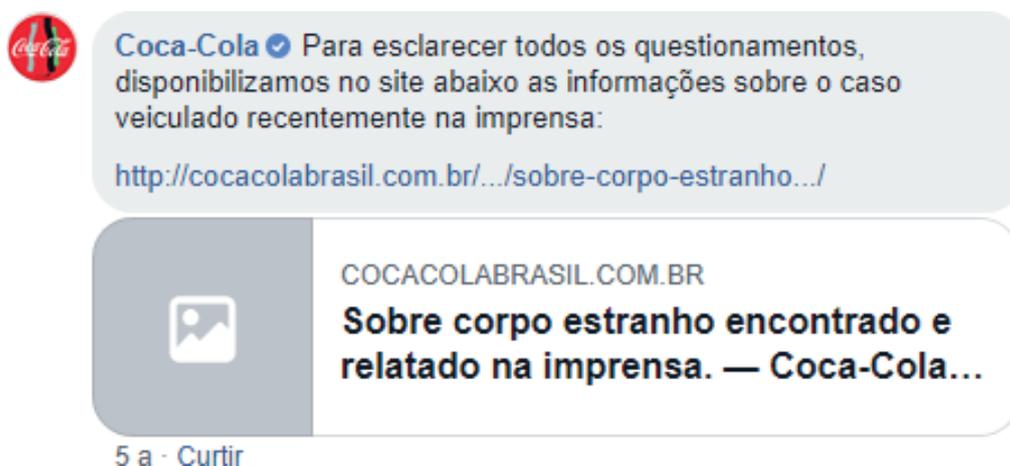
Figura 28 - Exemplo de comentários neutro



Fonte: Facebook

do caso ainda por findar na época da publicação, a empresa emitium comunicado oficial no site sobre a reportagem e usava uma resposta padrão para os comentários, no post consta 676 comentários da empresa (3,35%).

Figura 29 - Exemplo de comentários da Coca-Cola



Fonte: Facebook

Nesse link contém uma nota emitida pela empresa mais completa sobre o caso, nele a empresa, mantém o discurso adotado e não reconheceu a acusação movida por Wilson mesma com o processo por findar. A nota foi publicada dia 24 de setembro de 2013 no site oficial da Coca-Cola Brasil, o post convidava o usuário a saber um pouco mais sobre a posição da empresa, porém foi visto negativamente por se tratar de um comentário padronizado.

Nota oficial a empresa:

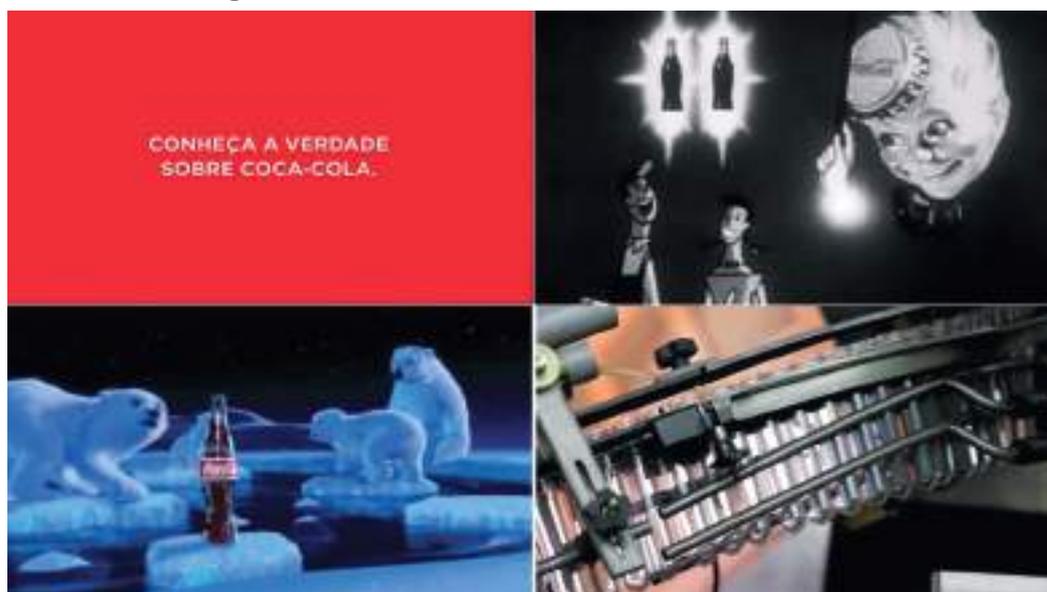
Sobre o caso de um consumidor registrado no ano de 2000 e recentemente veiculado na imprensa, a Coca-Cola Brasil esclarece que: Em razão das características do processo de produção de nossas bebidas, é praticamente nula a possibilidade de haver a entrada de roedores em nossa área de fabricação, que é controlada por rígidas normas de controle de qualidade e higiene. Gostaríamos de esclarecer que, das seis garrafas que o consumidor alega que continham pedaços de rato, ele nos entregou apenas duas garrafas, já abertas, que foram analisadas em nosso laboratório, sem que nenhum corpo estranho tivesse sido detectado. Três garrafas foram encaminhadas ao Ministério Público do Consumidor – entre elas aquela da qual o consumidor alega que consumiu “meio gole” – e a última ele mantém em seu poder até hoje, alegando que nunca foi violada. A garrafa que ele apresenta na reportagem, que não é a mesma que alega ter consumido, não teve seu conteúdo disponibilizado para análise por peritos externos ou da empresa. Avaliamos que seria altamente improvável a conservação de um tecido animal embebido em solução aquosa por mais de 10 anos, como sustenta o consumidor. Nessa situação, a hipótese mais provável é que o material se decomponha, formando uma massa sem formato característico. A Coca-Cola teve acesso ao laudo elaborado pelo Instituto de Pesquisas Tecnológicas (IPT) em 2002, da única garrafa fechada entregue ao Ministério Público, que aponta a possibilidade de a garrafa ter sido aberta e, depois, fechada novamente, sem que tenha ocorrido o rompimento da tampa. O mesmo instituto emitiu, em 2012, um novo laudo sobre a garrafa que está com o consumidor. Nesse documento, o IPT atesta que o lacre da tampa está intacto. No entanto, o laudo baseou-se em análise visual externa, sem que a embalagem tenha sido aberta, o que permitiria uma investigação interna da tampa por meio de testes mais precisos. Essa análise, que seria conclusiva, não foi possível porque o autordação não autorizou que a garrafa fosse aberta. Lamentamos o estado de saúde do consumidor, mas não reconhecemos a responsabilidade de nossa empresa no dano alegado por ele pelo consumo do nosso produto, que é seguro e com alto padrão de qualidade. O caso está em avaliação judicial e ainda não foi concluído. Parte da demora para a conclusão do processo foi provocada pelo próprio autor, que não compareceu a perícias médicas agendadas, assim como seus advogados deixaram de se manifestar em atos necessários para o andamento do processo. (COCA-COLA, 2013)⁹⁵

Contudo, percebe-se que o texto não supriu as expectativas dos usuários e consumidores da bebida. Por isso, no dia 26 de setembro de 2013, a Coca-Cola Brasil publicou, em seu canal oficial no YouTube,

⁹⁵ Nota oficial. Disponível em: < <http://www.cocacolabrazil.com.br/imprensa/release/sobre-corpo-estranho-encontrado-erelato-na-imprensa-3//?> > Acesso em: 08 de nov, 2018.

um vídeo, intitulado “Conheça a ‘verdade’ sobre a Coca-Cola”, que explica como funciona o processo e produção do refrigerante e convida as pessoas a conhecerem as fábricas da Coca-Cola. O vídeo também foi veiculado em horário nobre em várias emissoras.

Figura 30 – Frames do Comercial Coca-Cola



Fonte: Youtube⁹⁶

Figura 31 – Frames do Comercial Coca-Cola



Fonte: Youtube⁹⁷

96 Conheça a verdade sobre a Coca-Cola. Disponível em: < <https://www.youtube.com/watch?v=HuYiHzNhcgQ> > Acesso em: 21 de nov, 2018.

97 Conheça a verdade sobre a Coca-Cola. Disponível em: < <https://www.youtube.com/>

A narração do vídeo diz que:

Todo dia, milhões de pessoas se reúnem para tomar uma Coca-Cola gelada. Do Oiapoque ao Chuí, do Brasil ao Japão, dos Estados Unidos à Austrália, há 127 anos a história dessa bebida se mistura à história da vida das pessoas. O segredo pra se manter como a maior marca de bebidas do mundo durante todo esse tempo é simples de entender: é porque levamos muito a sério a qualidade do nosso produto. No mundo inteiro, cada garrafa de Coca-Cola passa por várias etapas de um rigoroso controle de qualidade. Cada detalhe é cuidadosamente analisado pra que todas as nossas embalagens estejam sempre perfeitas. Desde a mistura de nossos ingredientes, passando pela produção e o enchimento das garrafas, até o controle de qualidade através de uma conferência de cada garrafa. Os padrões de fabricação da Coca-Cola são repletos de cuidado e segurança, pra completar um sensor de alta precisão avalia cada garrafa fabricada, o que estiver fora dos padrões mundiais de qualidade Coca-Cola é descartado, eliminando as possibilidades de que uma garrafa saia de nossas fábricas sem estar em perfeitas condições. Tudo isso é pra contar a felicidade que temos em trabalhar todos os dias para que você encontre sempre uma Coca-Cola gelada perto de você. Você é nosso convidado para conhecer esse processo de perto. Visite uma de nossas fábricas. (COCA-COLA, 2013)

O vídeo teve milhões de acesso no Youtube. No discurso do vídeo a Coca-Cola não cita diretamente o caso do consumidor, Wilson Batista de Rezende, mas fica evidente na profundidade do enunciado – característica imanente de todo e qualquer discurso – quando a empresa diz: “Cada garrafa de Coca-Cola passa por várias etapas de um rigoroso controle de qualidade, eliminando a possibilidade de

que uma garrafa saia de nossas fábricas sem estar em perfeitas condições”. Apesar do processo não finalizado até a postagem do vídeo, a marca tenta transmitir ao público uma produção de sentido que aponta a incompatibilidade da presença de um rato em uma garrafa de Coca-Cola, como dito, explicitamente, em seu comunicado oficial [...] “é totalmente equivocada a associação entre o consumo do produto e o seu estado de saúde”. Nas duas situações, o discurso da marca sugere que seria um equívoco ou detração do consumidor Wilson.

A empresa, naquele momento, iniciou uma campanha com o objetivo

[watch?v=HuYiHzNhcgQ](https://www.youtube.com/watch?v=HuYiHzNhcgQ) > Acesso em: 21 de nov, 2018,

de melhorar sua imagem. O escolhido para representar a marca foi o apresentador Luciano Hulk. O vídeo intitulado: “Descubra o que tem em uma Coca-Cola”, foi publicado no Youtube no dia 29 de outubro de 2013.

No vídeo, Luciano Hulk dizia:

Se você ama uma Coca-Cola como eu, já deve ter ouvido uma série de mitos sobre o que tem em uma Coca-Cola. É só você navegar por aqui (aquitemfelicidade.com.br) pra saber tudo que tem numa Coca-Cola. Aqui tem informações sobre a origem, fabricação, ingredientes, mitos e boatos. Acesse.

A Coca-Cola, ainda na tentativa de se aproximar dos consumidores, continuava sua campanha, a empresa lançou outro vídeo intitulado: “Coca-Cola, aqui tem”⁹⁸, publicado no dia 30 de outubro de 2013 e veiculado na tv. Apesar do caso ainda por findar o posicionamento da marca foi mantido ao não reconhecer a acusação de Wilson.

No vídeo, Luciano Hulk dizia:

Luciano Hulk: Aqui tem amor, tem paz, tem otimismo, aqui tem felicidade! Aqui nesta e em toda Coca-Cola tem respeito por você e por sua família. Acesse e saiba mais (aquitemfelicidade.com.br).

Apesar do esforço da empresa para melhorar a imagem da marca, o caso ainda era repercutido em todo território nacional, principalmente no Facebook onde as pessoas pediam por justiça – já condenando, previamente, a empresa – organizando boicotes à marca. Toda fúria dos usuários se voltou contra a empresa, reportagens e vídeos eram compartilhados aos milhares nas redes.

Cerca de três meses após a reportagem do Jornal da Record ir ao ar, a juíza Laura de Mattos Almeida julgou, no dia 12 de novembro de 2013, improcedente a ação movida contra a companhia. O autor do processo, Wilson Batista de Rezende, perdeu a causa e foi condenado a pagar R\$2.500,00 para a empresa. Findou-se o processo⁹⁹. A empresa

98 Coca-Cola, aqui tem. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=6RxOqZYCaKI>> Acesso em: 09 de nov, 2018.

99 O processo é público e está disponível no site do Tribunal de Justiça de São Paulo (TJ-SP), o número do processo é o: 0068942-76.2003.8.26.0100 na 29a vara cível do Foro Central da Comarca de São Paulo. Disponível em: <<https://esaj.tjsp.jus.br> > Acesso em: 06 de nov, 2018

emitiu um comunicado no site oficial da Coca-Cola Brasil, no dia 14 de novembro de 2013, sobre a conclusão e inocência da empresa.

Comunicado Oficial da empresa:

Justiça conclui: Impossível a contaminação por rato em fábrica da Coca-Cola.

A Justiça de São Paulo julgou improcedente a ação movida pelo consumidor Wilson Batista de Resende contra a Spal, fabricante dos produtos Coca-Cola no Estado. Ele alegava ter sofrido sequelas de saúde pela ingestão de refrigerante supostamente contaminado pela presença de pedaços de rato. A sentença da juíza Laura de Mattos Almeida, da 29ª Vara Cível do Foro Central da Comarca de São Paulo, afirma que a qualidade e a segurança do processo de fabricação e envasamento tornam impossível a passagem para dentro da garrafa do corpo estranho apresentado pelo consumidor. Adicionalmente, declara que não existe relação entre as condições físicas e psicológicas de Resende e o consumo da bebida. A decisão foi tomada com base em laudos técnicos e médicos, e nos depoimentos do consumidor e de representantes da empresa. A conclusão da Justiça é de que há “fortes indícios de fraude” nas embalagens. A análise do Instituto de Pesquisas Tecnológicas de São Paulo (IPT) considerou “a possibilidade de que a tampa original tenha sido removida, com a adulteração do conteúdo, e a garrafa novamente fechada com uma tampa nova (...), sem que tenha ocorrido ruptura do lacre”. A sentença confirma a seriedade e os elevados padrões de qualidade e segurança dos produtos Coca-Cola no Brasil e no mundo. Perícia do Instituto de Criminalística do Estado, realizada na fábrica da empresa, constatou, de acordo com o laudo, que “considerando as condições físicas e de higiene das instalações, além das boas práticas de manufatura adotadas, não é possível o aparecimento de um corpo estranho do tipo observado visualmente na garrafa lacrada”. Segundo os técnicos, a passagem desse corpo estranho “não é compatível com o sistema de segurança existente nas unidades da ré, representado por barreiras, filtragens de linha e bicos de enchimento ao longo da linha produtiva”. Outra perícia, conduzida por médicos do Instituto de Medicina Social e de Criminologia de São Paulo (Imesc), entre eles, especialistas em neurologia e psiquiatria, não encontrou relação entre o estado de saúde do consumidor e a ingestão do refrigerante, e concluiu que “ele não apresenta alterações ou sequelas neurológicas relacionadas ao evento”. A perícia atestou ainda que Resende “é portador de transtornos de personalidade e do comportamento, devido a alguma doença, lesão ou disfunção cerebral”. (COCA-COLA BRASIL, 2013)¹⁰⁰

¹⁰⁰ Comunicado oficial. Disponível em: < <http://cocacolabrasil.com.br/imprensa/release/justicaconclui-impossivel-a-contaminacao-por-rato/> > Acesso em: 09 de nov, 2018.

PESQUISA EM PROFUNDIDADE

A Netnografia foi detectada como o método de pesquisa mais qualificado para entender a reação comportamental dos usuários diante da publicação do comunicado oficial da empresa - caso Rato na Coca, visando analisar a eficiência desta estratégia de comunicação digital utilizada pela Coca-Cola junto ao público. Para manter a imparcialidade da pesquisa, paralelamente, realizou-se uma pesquisa em profundidade com o Coordenador de Comunicação Interna da Refresco Bandeirantes – Distribuidora Regional de Goiás – Fernando Vasconcelos Machado.

Em entrevista, o Sr. Fernando Vasconcelos Machado informou que seja normal o enfrentamento de crises e que isso já é recorrente ao longo da história da empresa. O que se deve aproveitar é a experiência desse, dito, “antagonismo” para traçar estratégias de prevenção e gestão de futuros problemas. Como já foi dito, a Coca-Cola enfrentou ao longo da sua história muitas polêmicas e foi em uma dessas, o caso de contaminação na França e Bélgica em 1999, que a empresa decidiu criar um departamento de gestão de crises.

O IRCM - *Incident Management and Crisis Resolution*, é o departamento de gestão de crise da Coca-Cola. Essa equipe tem representantes presente em todas as distribuidoras da empresa mundialmente e todos os casos são centralizados na Coca-Cola Brasil, sediada no Rio de Janeiro. Desde sua criação, o departamento já enfrentou muitos problemas de ordem mundial e apesar de aprender com os erros e se preparar para virtuais problemas, não existe uma fórmula de conduto definida. Bauman (2010) é pontual ao afirmar que é imprevisível saber o rumo essa liquidez da modernidade irá tomar mesmo se prevenindo. Fernando Vasconcelos Machado reitera que a empresa estava preparada para o caso do “Rato na Coca”, porém a proporção tomada pelo ocorrido e impulsionado pelas redes sociais, foi sem precedente em território nacional, o alto escalão do IRCM se reuniu em Atlanta para discutir o caso, tão prejudicial à empresa

que foi comparado ao traumatizante caso do final do século 20¹⁰¹.

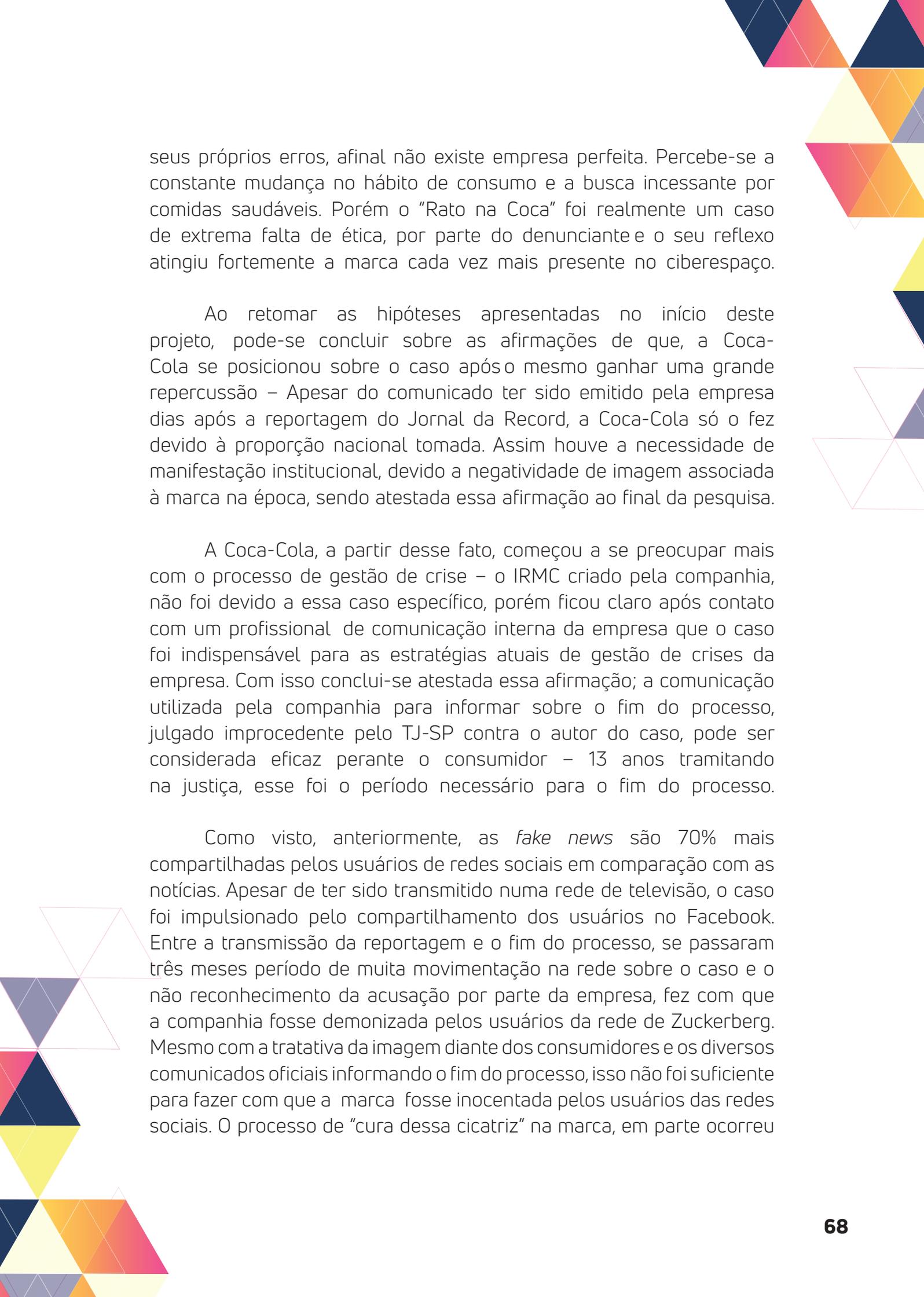
Atualmente o IRCM busca quase que a onipresença em sites de notícias e blogs, e principalmente, realiza monitoramento constante das principais redes sociais. Essa estratégia foi adotada para que a empresa possa estar mais próxima das fontes de notícias, além de serem as plataformas sociais que mais proliferam, rapidamente, as chamadas fake news. A companhia pode, com essa estratégia, se adiantar e esclarecer o fato ou a fake, mesmo antes que tome proporções descontroladas. Para ele, a empresa Refrescos Bandeirante não sofre diretamente com as *fake news*, por ser uma representante do grupo Coca-Cola, porém, quando algo afeta a imagem da Coca-Cola Company, a empresa é afetada. O coordenador ainda diz que “ter um bom controle sobre os veículos regionais é essencial para facilitar o processo de solução e esclarecimento desses boatos”. Ele ainda conclui dizendo que:

Hoje, ainda, a marca sofre o reflexo do case “Rato na Coca”. Se tornou quase uma lenda urbana o ocorrido. Ainda podemos encontrar charges e memes sobre o caso, muitas pessoas ainda desconhece que a ação movida pelo Sr. Rezende foi julgada improcedente pelo TJ-SP. Apesar de ter conseguido transpor esse triste acontecimento e ser uma das marcas mais queridas do Brasil, a Coca-Cola foi marcada por isso. (MACHADO, 2018)

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na era digital, em apenas uma década, segmentos inteiros de atividade desapareceram, enquanto outros surgiram e dominaram o mercado. (LONGO, 2014, p.36). Ao longo dos seus 132 anos, a Coca-Cola demonstrou uma incrível capacidade de adaptabilidade no decorrer da sua história. Para Longo (2010, p.19) “Mais do que aprender coisas novas, precisamos esquecer tudo o que sabemos”. A Coca-Cola percebeu isso tempos atrás, enfrentando e aprendendo com

101 Em 1999, mais de 250 pessoas na França e Bélgica ficaram doentes com casos de náuseas, dores abdominais, vômitos e diarreia depois de beberem o refrigerante, segundo a empresa, na fábrica belga a bebida teria recebido dióxido de carbono de má qualidade, já na França, um fungicida teria contaminado os galões que armazenavam a bebida. As autoridades suspenderam as vendas da bebida em ambos países. Os países vizinhos também ficaram atentos, Holanda e Luxemburgo também interromperam as vendas.

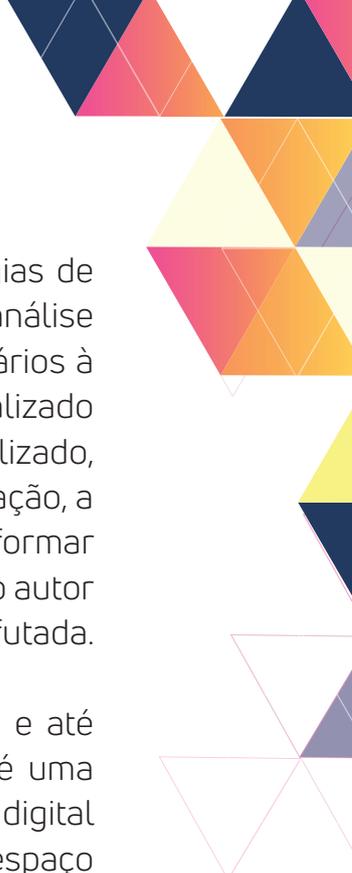


seus próprios erros, afinal não existe empresa perfeita. Percebe-se a constante mudança no hábito de consumo e a busca incessante por comidas saudáveis. Porém o “Rato na Coca” foi realmente um caso de extrema falta de ética, por parte do denunciante e o seu reflexo atingiu fortemente a marca cada vez mais presente no ciberespaço.

Ao retomar as hipóteses apresentadas no início deste projeto, pode-se concluir sobre as afirmações de que, a Coca-Cola se posicionou sobre o caso após o mesmo ganhar uma grande repercussão – Apesar do comunicado ter sido emitido pela empresa dias após a reportagem do Jornal da Record, a Coca-Cola só o fez devido à proporção nacional tomada. Assim houve a necessidade de manifestação institucional, devido a negatividade de imagem associada à marca na época, sendo atestada essa afirmação ao final da pesquisa.

A Coca-Cola, a partir desse fato, começou a se preocupar mais com o processo de gestão de crise – o IRMC criado pela companhia, não foi devido a esse caso específico, porém ficou claro após contato com um profissional de comunicação interna da empresa que o caso foi indispensável para as estratégias atuais de gestão de crises da empresa. Com isso conclui-se atestada essa afirmação; a comunicação utilizada pela companhia para informar sobre o fim do processo, julgado improcedente pelo TJ-SP contra o autor do caso, pode ser considerada eficaz perante o consumidor – 13 anos tramitando na justiça, esse foi o período necessário para o fim do processo.

Como visto, anteriormente, as *fake news* são 70% mais compartilhadas pelos usuários de redes sociais em comparação com as notícias. Apesar de ter sido transmitido numa rede de televisão, o caso foi impulsionado pelo compartilhamento dos usuários no Facebook. Entre a transmissão da reportagem e o fim do processo, se passaram três meses período de muita movimentação na rede sobre o caso e o não reconhecimento da acusação por parte da empresa, fez com que a companhia fosse demonizada pelos usuários da rede de Zuckerberg. Mesmo com a tratativa da imagem diante dos consumidores e os diversos comunicados oficiais informando o fim do processo, isso não foi suficiente para fazer com que a marca fosse inocentada pelos usuários das redes sociais. O processo de “cura dessa cicatriz” na marca, em parte ocorreu



devido ao esquecimento gradativo do caso e não pelas estratégias de comunicação digital adotada pela empresa. Isso fica claro na análise netnográfica realizada que aferiu milhares de comentários contrários à empresa, mesmo com o fim do processo, e o último comentário realizado em setembro de 2018, mesmo com o processo já, há cinco anos finalizado, e que ainda assombra a marca. Assim, com base nessa argumentação, a hipótese de que a comunicação utilizada pela companhia para informar sobre o fim do processo, julgado improcedente pelo TJ-SP contra o autor do caso, pode ser considerada eficaz perante o consumidor é refutada.

O mundo é dividido entre fronteiras naturais, geográficas e até imaginárias. Enquanto uns querem construir muros, a internet é uma ponte, indo além, pode-se dizer que o mundo vive uma Pangeia digital conectado pela internet. E assim como no mundo físico, o ciberespaço é constituído por milhares de indivíduos. Empresas do mundo inteiro estão empenhadas combatendo as *fake news*, porém como pode ser percebido, cobrar dessas empresas uma solução pode ser considerada uma medida paliativa, uma vez que os usuários são o problema. Em um ambiente promissor, como as redes sociais, é inevitável a presença das marcas, pois nele pode ser criada uma imagem e até mesmo a personalidade da empresa. Cada dia, mais pessoas estão conectadas através desse ambiente, isso é uma grande oportunidade para as marcas, como a Coca-Cola, estar em contato com seu público, criando vínculos de proximidade. Ao mesmo tempo, as redes sociais se tornaram um risco, muitas empresas estão abdicando desse meio, pelo risco a sua imagem e reputação, empresas como a Coca-Cola, que construiu sua marca ao longo de 132 anos, são ameaçadas pela irresponsabilidade e facilidade de se produzir e compartilhar mentiras sobre a marca visando lucro.



As marcas presentes nas plataformas sociais de relacionamento, como o Facebook, estão cada vez mais cientes de que toda estratégia de envolvimento e aproximação em ambientes virtuais e reais envolvem riscos. Porém, as empresas precisam estar preparadas para gerir problemas de toda ordem, ter estratégias pré-determinadas e uma equipe multidisciplinar de comunicação com jornalistas, publicitários, relações públicas e psicólogos para encararem os desafios diários que é gerir a imagem de uma marca consumida, diariamente pelo prosumidor. Ter uma marca centrada no ser humano é fundamental

no ambiente digital. Marcas “com atributos de homens e mulheres” (KOTLER, 2017, p.13), tendem a gerar mais engajamento do cliente nas plataformas digitais, gerando uma maior proximidade entre marca e público. Essa interação é cada dia mais preferível pelos usuários.

The study presented in “J.D.Power” site, tells us that 67% of consumers visit the company’s social network profiles to obtain information about services, and about 43% of Young people between 18 and 29 would rather interact with brands through social networks than other communication channels. For this reason, the issue of how to interpret this enormous amount of opinions that costumers and users have of different brands and companies in social networks takes a prominent role. (MEISELWITZ, 2017, p.259)¹⁰²

Kotler (2017) reescreve como os cinco As – assimilação, atração, arguição, ação e apologia – o caminho do consumidor. Mais do que comprar, as marcas buscam seus advogados, marcas que conseguem o fator “UAU” tendem a ficar no topo, mesmo após a ação de compra a marca deve certificar que a experiência de posse e consumo seja inesquecível, ampliando a memória e elo com a marca. Os consumidores tendem a interagir mais com as marcas após a aquisição de bem ou serviço e, como foi visto, essa interação vem em sua maior parte através das redes sociais. Com o tempo pode ser desenvolvido a fidelidade com a marca, são esses fiéis os advogados que as empresas tanto almejam, podendo ser vitais em momentos de crises.

Com o tempo, os clientes podem desenvolver uma sensação de forte fidelidade à marca, refletida em retenção, recompra e por fim, defesa da marca perante seus pares. Esse é o estágio da apologia. Advogados de marca ativos recomendam espontaneamente marcas que adoram, ainda que não sejam solicitados a fazê-lo. Eles contam histórias positivas aos outros e tornam-se evangelistas. (...) Quando deparam com tal deixa, sentem-se obrigados a recomendar e defender as marcas que adoram (...) também são mais passíveis de comprar dessa marca no futuro. (KOTLER, 2017, p.83)

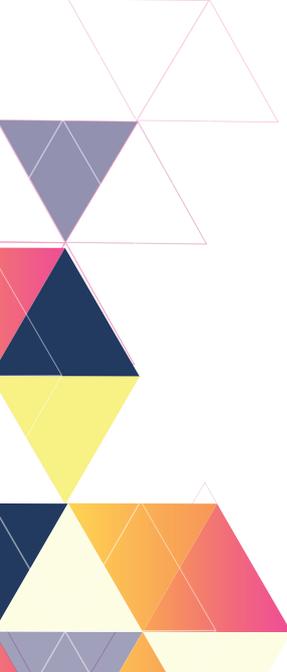
Fortalecer a credibilidade das plataformas, das fontes de notícias e do conteúdo gerado é essencial para que pessoas e

¹⁰² Tradução livre: O estudo apresentado no site “J. D. Power” nos diz que 67% dos consumidores visitam os perfis de redes sociais da empresa para obter informações sobre serviços, e cerca de 43% dos jovens entre 18 e 29 preferem interagir com as marcas através de redes sociais do que outros canais de comunicação. Por esta razão, a questão de como interpretar essa enorme quantidade de opiniões que os clientes e consumidores têm de diferentes marcas e empresas nas redes sociais assume um papel proeminente.



marcas não sejam ameaçada por informações falsas, acabando com a reputação dos mesmos. Até esse momento utópico chegar, as marcas precisarão de estratégias para proteger sua imagem.

As fake news se fazem presente e irão perdurar durante anos se o hábito de consumo de notícias dos indivíduos não for reposicionado, pois a tendência de aceitação da pós-verdade, suas particularidades e a capacidade de manipulação é crescente no atual momento histórico. Necessita-se de mais espaço para a verdade e a responsabilidade não deve ser depositada apenas nas empresas, uma vez que todos nós produzimos conteúdos, devemos todos nos responsabilizar e buscar juntos solucionar essa questão ética. *As fake news* são responsabilidade de todos, pois afetam todos e a promoção do senso crítico é, hoje a única arma que temos para combatê-las.



REFERÊNCIAS

AGÊNCIA BRASIL, **O que são fake News**. Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/internacional/noticia/2018-01/grupo-de-alto-nivel-da-ue-definira-o-que-sao-fake-news-e-como-combate>> Acesso em: 28 de mai, 2018.

BAUMAN, Z. **Modernidade líquida**. Rio de Janeiro, Jorge Zahar, 2001. CASPER LÍBERO, **Etnografia digital**. Disponível em: <<https://casperlibero.edu.br/wp-content/uploads/2014/04/Cláudia-Siqueira-César-Tafarelo.pdf>> Acesso em: 09 de nov, 2018.

COCA-COLA, **Nota oficial**. Disponível em: <<http://www.cocacolabrasil.com.br/imprensa/release/sobre-corpo-estranho-encontrado-erelocado-na-imprensa-3/>> Acesso em: 08 de nov, 2018.

COCA-COLA, **“Open Happiness” (Abra a felicidade)**. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/midia-e-marketing/noticia/2016/01/coca-cola-troca-o-slogan-e-lanca-campanha-global.html>> Acesso em: 13 de set, 2018.

COCA-COLA, **Comunicado oficial**. Disponível em: <<http://cocacolabrasil.com.br/imprensa/release/justicaconclui-impossivel-a-contaminacao-por-rato>> Acesso em: 09 de nov, 2018.

COMUNICA FAPA, **É vez das mídias sociais**. Disponível em: <http://comunifape2009.blogspot.com.br/2009/09/hora-e-vez-das-midias-sociais_4020.html> Acesso em: 27 mai, 2018.

DICIONÁRIO OXFORD, **Word of the year 2016**. Disponível em: <<https://en.oxforddictionaries.com/word-of-the-year/word-of-the-year-2016>> Acesso em: 28 de mai, 2018.

DICIONÁRIO COLLINS. Disponível em: < <https://www.collinsdictionary.com/pt/woty> > Acesso em: 25 de abr, 2018.

DITADO POPULAR, **De Oiapoque ao Chuí**. Disponível em:

<<https://www.estadosecapitaisdobrasil.com/duvidas/o-significa-expressao-do-oiapoque-ao-chui>> Acesso em: 09 de set, 2018.

DRAFT NEWS, **Fake news, it's complicated**. Disponível em: <<https://firstdraftnews.org/fake-news-complicated>> Acesso em: 21 de out, 2018.

EXAME, **Pesquisa Pnad**. Disponível em: <<https://www.bbc.com/portuguese/brasil-43797257>> Acesso em: 21 de out, 2018.

EXAME, **Pesquisa MEF 2016**. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/tecnologia/brasil-e-um-dos-paises-que-mais-usam-whatsapp-diz-pesquisa>> Acesso em: 21 de out, 2018.

FACEBOOK, **Coca-Cola Oficial**. Disponível em: <<https://pt-br.facebook.com/Coca-Cola>> Acesso em: 08 de out, 2018.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6a ed. São Paulo, Editora AtlasS.A, 2008.

IBGE. **PROJEÇÃO DA POPULAÇÃO DO BRASIL 2018**. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/apps/populacao/projecao/>> Acesso em: 03 de jun, 2018.

JOSÉ ANTÔNIO ZARZALEJOS, **Comunicação, jornalismo e fact-checking**.

Revista Uno. São Paulo, nº27, p.12-13, mar 2017. Disponível em: <https://www.revista-uno.com.br/wp-content/uploads/2017/03/UNO_27_BR_baja.pdf> Acesso em: 28 mai 2018.

JSTOR, **The Origin and Meaning of Miles**. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/975497?seq=1#page_scan_tab_contents> Acesso em: 18 de out, 2018.

KOZINETS, R. V. **Netnografia - Realizando pesquisa etnográfica**

online. PortoAlegre, Penso, 2014.

KOTLER, P. **Marketing 3.0.** Rio de Janeiro. Elsevier Editora, 2010.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 4.0.** Rio de Janeiro.Sextante, 2017.

LONGO, W. **Marketing e comunicação na era pós-digital – A regras mudaram.**São Paulo, HSM do Brasil, 2014.

LONGO, Walter. **Festival Internacional de Publicidade de Gramado,** em gramado,em junho de 2017

REZENDE, W. **Entenda o caso.** Disponível em:

<<http://wilsonbatista.weebly.com/entenda-o-caso.html> > Acesso em: 29 de mar,2018.

LUCA, C. **A definição de fake news está longe de ser óbvia.** UOL.

Disponível em:

< <https://porta23.blogosfera.uol.com.br/2018/03/05/definicao-de-fake-news-esta-longo-de-ser-obvia/> > Acesso em: 28 mai 2018.

MARCONI, M.A.; LAKATOS, E.M. **Fundamentos de metodologia científica.** 5a ed.São Paulo, Editora Atlas S.A, 2003.

MACKENZIE, **O que é fake news.** Disponível em:

<<http://portal.mackenzie.br/fakenews/noticias/arquivo/artigo/o-que-e-fake-news>> Acesso em: 27 de mai, 2018.

MELO, L. R. D., **Comunicação empresarial.** Curitiba, IESDE Brasil S.A., 2010 MEIO E MENSAGEM, **Novo slogan da Coca-Cola: Sinta o sabor.** Disponível em:

<<http://www.meioemensagem.com.br/home/comunicacao/2016/01/19/cocacola-tem-novo-slogan-sinta-o-sabor.html>> Acesso em: 08 de out, 2018.

NYTIMES, **How Coca-Cola obtains its coca.** Disponível em:

<<https://www.nytimes.com/1988/07/01/business/how-coca-cola-obtains-its-coca.html>> Acesso em: 08 de out, 2018.

PROPMARK, **Fake news compromete reputação das marcas**. Disponível em: <<http://propmark.com.br/mercado/onda-de-fake-news-compromete-reputacao-das-marcas>>; Acesso em: 24 de out, 2018.

POINTS, **Google and Facebook cant just make fake news disappear**. Disponível em: <<https://points.datasociety.net/google-and-facebook-cant-just-make-fake-news-disappear-48f4b4e5fbe8>> Acesso em: 25 de out, 2018.

PORTA 23, **Definição de fake News está longe de ser óbvia**. Disponível em: <<https://porta23.blogosfera.uol.com.br/2018/03/05/definicao-de-fake-news-esta-longo-de-serobvia/?cmpid=copiaecola>> Acesso em: 28 de mai, 2018.

RECUERO, Raquel. **Redes sociais na internet**. Porto Alegre, Sulina, 2009.

SCHUDSON, M. **Como saber se uma notícia é falsa?**. Observatório da Imprensa, n.954, 2017. Disponível em: <<http://observatoriodaimprensa.com.br/edicao-brasileira-da-columbia-journalism-review/como-saber-se-uma-noticia-e-falsa>> Acesso em: 28 abr 2018.

TJ-SP. Processo: **0068942-76.2003.8.26.0100 – RATO NA COCA**, setembro/2013.

Disponível em: <<https://esaj.tjsp.jus.br>> Acesso em: 29 de mar, 2018.

TOFFLER, A. **A terceira onda**. 8a ed. Rio de Janeiro: Record, 1980.

TIMES, **Capa da revista de 1950**. Disponível em: <<http://content.time.com/time/covers/0,16641,19500515,00.html>> Acesso em: 10 de out, 2018

TRIBUNAL DE MINAS, **Por que as pessoas estão saindo do Facebook**. Disponível em: <<https://tribunademinas.com.br/noticias/cidade/15-10-2017/por-que-as-peopleas-estao-saindo-do-facebook.html>> Acesso em: 02 de mai, 2018.

THE TRUST PROJECT, **About**. Disponível em: <<https://thetrustproject.org>> Acesso em: 24 de out, 2018.

WIKIPEDIA, **Guerra Civil Americana**. Disponível em: <https://en.wikipedia.org/wiki/American_Civil_War> Acesso em: 10 de set, 2018.

WIKIPEDIA, **Spencerian script**. Disponível em: <https://en.wikipedia.org/wiki/Spencerian_script> Acesso em: 10 de set, 2018.

WIKIPEDIA, **Asa Griggs Candler**. Disponível em: <https://en.wikipedia.org/wiki/Asa_Griggs_Candler> Acesso em: 25 de set, 2018.

WIKIPEDIA, **Hilda Clark**. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Hilda_Clark> Acesso em: 29 de set, 2018.

WIKIPEDIA, **Lillian Nórdica**. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Lillian_Nordica> Acesso em: 29 de set, 2018.

WIKIPEDIA, **Alexander Samuelson**. Disponível em: <https://sv.wikipedia.org/wiki/Alexander_Samuelson> Acesso em: 29 de set, 2018.

WIKIPEDIA, **Haddon Hubbard**. Disponível em: <https://en.wikipedia.org/wiki/Haddon_Sundblom> Acesso em: 29 de set, 2018.

WIKIPEDIA, **Clement Clarke Moore**. Disponível em: <https://en.wikipedia.org/wiki/Clement_Clarke_Moore> Acesso em: 29 de set, 2018.

WIKIPEDIA, **Revolução Industrial**. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Revolução_Industrial> Acesso em: 17 de out, 2018.

WORDPRESS, **Where you stand depends on where you sit.**

Disponível em:

<<https://ronirvine.wordpress.com/2010/01/24/where-you-stand-depends-on-where-you-sit/>> Acesso em: 18 de out, 2018.

WIKIPEDIA, **Segunda Guerra Mundial.** Disponível em:

<https://pt.wikipedia.org/wiki/Segunda_Guerra_Mundial> Acesso em: 13 de set, 2018.

WIKIPEDIA, **Meme.** Disponível em: <[https://pt.wikipedia.org/wiki/Meme_\(Internet\)](https://pt.wikipedia.org/wiki/Meme_(Internet))> Acesso em: 13 set, 2018.

YIN, R.K. **Estudo de caso – Planejamento e métodos.** 2a ed. São Paulo, ARTMEDEditora, 2003.

YOUTUBE, **Reportagem do Jornal da Record.** Disponível em:

<<https://www.youtube.com/watch?v=rQzT8HEByCA>> Acesso em: 29 de set, 2018.

YOUTUBE, **Conheça a verdade sobre a Coca-Cola.** Disponível em:

<<https://www.youtube.com/watch?v=HuYiHzNhcgQ>> Acesso em: 21 de nov, 2018.

YOUTUBE, **Coca-Cola, aqui tem.** Disponível em:

<<https://www.youtube.com/watch?v=6RxOqZYCaKI>> Acesso em: 09 de nov, 2018.

AGILE MARKETING EM TEMPOS DE PANDEMIA: CASE HOLDING ADÃO IMÓVEIS

GUILHERME DE SOUZA LEITE
PROFa. DRA. PATRICIA QUITERO ROSENZWEIG

INTRODUÇÃO

De acordo com Heráclito (450 a.C.), “nada é permanente, exceto a mudança”. O mundo vive em constante evolução e no conceito atual de globalização¹, a humanidade está vivendo a sua era mais inovadora, onde a mutabilidade de conceitos, valores e negócios ocorre numa velocidade ímpar, induzindo a sociedade a aprender e reaprender todos os dias.

No início do século XX, com a expansão da Revolução Industrial e a produção em massa, onde a Publicidade e Propaganda começa a ganhar força com os anúncios feitos em jornal, já notamos uma comunicação de forma mais persuasiva das marcas na época, apesar do número ser inferior aos que existem hoje, as marcas começavam a ter uma preocupação com a visão das pessoas sobre elas. Isso se intensificou com o surgimento da publicidade no rádio no Brasil², por volta da década de 1930, e mais ainda com o surgimento da televisão, por volta de 1950. A partir de então, a publicidade e a propaganda ganham força, e o Jornal, o Rádio, a Televisão e outros meios impressos, se tornam os principais e tradicionais meios de divulgação.

Com a evolução tecnológica, veio a expansão da internet na década de 2000, e segundo o alemão Klaus Schwab em seu livro “A Quarta Revolução Industrial”, a “Indústria 4.0” em 2016, onde a industrialização atingiu uma quarta fase, que novamente transformará fundamentalmente a forma como vivemos, trabalhamos e nos relacionamos. A partir disso, observa-se então o surgimento e a popularização de novos conceitos

1 [...] a globalização é entendida como a integração com maior intensidade das relações socioespaciais em escala mundial, instrumentalizada pela conexão entre as diferentes partes do globo terrestre. Disponível em: <<https://brasilecola.uol.com.br/geografia/globalizacao.htm>> Acessado em 06 de Maio de 2020.

2 Disponível em: <<http://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/40c31f36d4d023b0726c48094dd32b21.pdf>>. Acessado em 10 de Novembro de 2019.

nos negócios como a Inteligência Artificial³, Internet das Coisas⁴, Big Data⁵, entre tantos outros, incluindo a interatividade entre os principais e tradicionais veículos de comunicação, se adaptando aos meios digitais, como por exemplo: o jornal sendo veiculado online; a TV começando a interagir com o telespectador através das redes sociais e a desenvolver e colocar seus conteúdos em suas próprias plataformas de *streaming*; As empresas expandindo seus meios de fazerem negócios com o e-commerce; Empresas tradicionais dando lugar à empresas inovadoras, as famosas Startups, que dominam a arte de mudar para se adaptar a este mundo em constante evolução. Nota-se que as empresas, os processos, os profissionais e as pessoas em geral, foram e continuam sendo impactados com a velocidade dessas transformações.

Em seu livro, Kotler (2017) evidencia que hoje vive-se em um mundo que, em muitos casos, a internet tem mais penetração do que a televisão, por exemplo. Não existe apenas uma única voz, mas múltiplas vozes que se encontram em comunidades físicas e virtuais. Eles mostram não só como a conectividade alterou de forma radical o modo como vivemos, mas como entender os caminhos do consumidor na era digital e adotar um conjunto novo de métricas e práticas de marketing.

A conectividade também transforma o modo como vemos a concorrência e os consumidores. Atualmente, a colaboração com os concorrentes e a cocriação com clientes são fundamentais. A concorrência não é mais um jogo de soma zero. Os clientes não são mais receptores passivos de ações de segmentação, direcionamento e posicionamento de uma empresa. A conectividade acelera a dinâmica dos mercados a ponto de ser praticamente impossível para uma empresa ficar sozinha e depender apenas dos recursos internos para ser bem-sucedida. As empresas precisam encarar a realidade de que, para vencer, devem colaborar com grupos externos e até envolver a participação dos clientes. (KOTLER, 2017, p. 35)

3 A Inteligência Artificial, é um avanço tecnológico que permite que sistemas simulem uma inteligência similar à humana. Disponível em: <<https://tecnoblog.net/263808/o-que-e-inteligencia-artificial/>>. Acesso em 11 de jun, 2020.

4 A "Internet das Coisas" se refere a uma revolução tecnológica que tem como objetivo conectar os itens usados do dia a dia à rede mundial de computadores. Disponível em: <<https://www.techtudo.com.br/noticias/noticia/2014/08/internet-das-coisas-entenda-o-conceito-e-o-que-muda-com-tecnologia.html>>. Acesso em 11 de jun, 2020.

5 Big Data é o termo em Tecnologia da Informação (TI) que trata sobre grandes conjuntos de dados que precisam ser processados e armazenados. Disponível em: <<https://www.cetax.com.br/blog/big-data/#:~:text=Big%20Data%20%C3%A9%20o%20termo,%3A%20Velocidade%2C%20Volume%20e%20Variedade.>>. Acesso em 11 de jun, 2020.

Com toda essa mudança necessária para adaptação ao novo comportamento, não só do consumidor mas também de se relacionar com ele, as agências de Publicidade e Propaganda, o setor de Marketing das empresas, as ações de *Live Marketing*⁶ em eventos, o próprio *Endomarketing*⁷, entre tantas outras áreas, também se viram na necessidade de se adaptarem e aprender novas maneiras de fazer sua comunicação, levando sempre em consideração a experiência do consumidor com a marca, em primeiro lugar. As mudanças desses setores não são difíceis de serem analisadas. Nota-se por exemplo, cada vez mais frequente uma segmentação das agências de propaganda e da comunicação como um todo. Surgem então inúmeras estratégias de marketing, que lidam de maneira atual, se adaptam ao novo e estão preparadas para um mundo em constante transformação, que na maioria das vezes é totalmente imprevisível.

Dentre essas estratégias atuais, existe o *Agile Marketing*⁸, que une os conceitos das metodologias ágeis aplicadas ao marketing. Segundo o site Cultura Ágil⁹, “os métodos ágeis são uma alternativa à gestão tradicional de projetos, eles nasceram nos braços do desenvolvimento de software, mas hoje podem ser aplicados a qualquer tipo de projeto, inclusive nos de marketing.” Estes métodos, ajudam as equipes a lidarem com toda a imprevisibilidade que possa acontecer, focando sempre na entrega de valor ao cliente e criando um ambiente de experimentação e inovação, através de pequenas realizações de hipóteses e aprendizado rápido e contínuo.

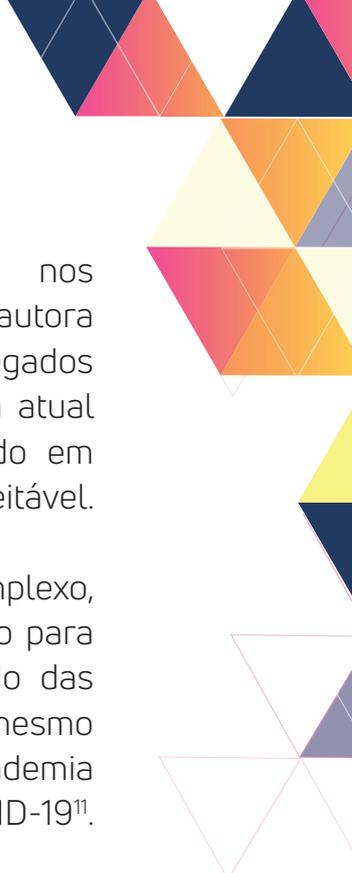
Accardi-Petersen (2011), relata que muitos aspectos do gerenciamento de projetos ágeis se adaptam perfeitamente às

6 O live marketing, também chamado de marketing de experiência, é a atividade de comunicação na qual se incluem ações que proporcionam experiência de marca e interação com o público. Disponível em: <<https://clubedotrade.com.br/blog/o-que-e-live-marketing>> Acessado em 24 de novembro de 2019.

7 Endomarketing é uma estratégia de marketing institucional voltada para ações internas na empresa. É também chamado de Marketing Interno e visa melhorar imagem da empresa entre os seus colaboradores, culminando em uma equipe motivada e reduzindo o turnover. Disponível em: <<https://rockcontent.com/blog/endomarketing>> Acessado em 12 de Março de 2020.

8 O “Agile Marketing”, terminologia em inglês que em sua livre tradução ao português “Marketing Ágil”, é mencionado por autores brasileiros em sua nomenclatura original e não em sua tradução, por isso neste estudo, será mantida o termo original sem a tradução. <<https://www.culturaagil.com.br/o-que-sao-metodos-ageis>> Acessado em 24 de novembro de 2019.

9 <<https://www.culturaagil.com.br/o-que-sao-metodos-ageis>> Acessado em 24 de novembro de 2019.



necessidades de gerenciamento de projetos verificadas nos departamentos de marketing de empresas de todos os portes. A autora ainda completa que a criação de planos de longo prazo, carregados de detalhes e abrangências, não funcionam mais na economia atual e que ser pego despreparado por uma mudança no mercado em meio a complexos projetos de marketing de longo prazo é inaceitável.

Entende-se então que, em um mundo cada dia mais complexo, ambíguo e totalmente inconstante, é necessário estar preparado para adaptar-se às mudanças recorrentes, principalmente se tratando das suas transformações tecnológicas, comportamentais, e até mesmo sob situações de calamidade pública, como por exemplo, uma Pandemia Mundial¹⁰, como está sendo vivido atualmente em 2020, com a COVID-19¹¹.

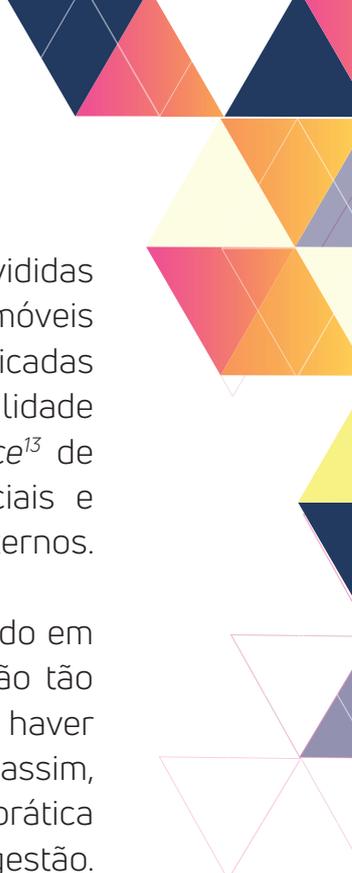
Nesse cenário de pandemia, é necessário saber o que as marcas estão fazendo e como podem contribuir para melhorar a situação tanto para seus colaboradores e parceiros, quanto para seus consumidores finais. O departamento de marketing, deve estar preparado para essas mudanças que ocorrem de forma tão acelerada, com uma gestão flexível e bem organizada e o *Agile Marketing* pode ser fundamental no auxílio dessa gestão, e até mesmo para utilização de algumas estratégias, pois o consumidor está no centro de todo o processo.

Uma holding¹² que já vem acompanhando as transformações no comportamento do consumidor de uma maneira estratégica, e se adaptando à eles é o Grupo Adão Imóveis. Composto por três imobiliárias:

10 O termo pandemia refere-se a uma situação em que a ocorrência de uma determinada doença infecciosa não ocorre apenas em uma determinada localidade, espalhando-se por diversos países e em mais de um continente, com transmissão sustentada entre pessoas. Disponível em: <<https://www.biologianet.com/doencas/pandemia.htm>> Acesso em 01 de Maio de 2020.

11 A COVID-19 é uma doença causada pelo coronavírus, uma família de vírus que causam infecções respiratórias. Os sintomas da COVID-19 podem variar de um simples resfriado até uma pneumonia severa, onde em casos mais comuns, podem apresentar tosse, febre, coriza, dor de garganta e dificuldade para respirar. A transmissão acontece de uma pessoa doente para outra ou por contato próximo por meio do simples toque do aperto de mão, gotículas de saliva, espirro, tosse, catarro e até mesmo por objetos ou superfícies contaminadas, ou seja, sob qualquer contato físico humano. Disponível em: <<https://coronavirus.saude.gov.br/>>. Acesso em: 11 de jun, 2020.

12 Holding é uma uma sociedade gestora matriz de participações sociais, que exerce controle ou “segura” outras empresas. A expressão vem do verbo inglês “to hold” que, na tradução livre, significa segurar. Disponível em: <<https://www.sunoresearch.com.br/artigos/o-que-e-uma-holding/>> Acesso em 27 de março de 2020.



Adão Imóveis, Adão Imóveis Vida Nova e Adão Imóveis Talent, divididas por uma segmentação de público, o grupo é líder em vendas de imóveis no Centro-Oeste e utiliza os princípios das Metodologias Ágeis aplicadas à área de Marketing, em seus projetos, e busca proporcionar agilidade em suas demandas internas e aumentar a *Customer Experience*¹³ de seus parceiros e colaboradores, ou seja, as equipes Comerciais e Administrativa, de forma que isso reflita também em seus clientes externos.

Apesar do conceito das Metodologias Ágeis, ter sido definido em 2001, o *Agile Marketing* corresponde a um assunto recente e não tão conhecido, em que busca pelo mesmo se torna complexa, por não haver tanto embasamento teórico de forma clara e objetiva. Sendo assim, esta pesquisa pretende unir pontos específicos, mostrando na prática e auxiliando os interessados a se adaptarem à esse tipo de gestão.

Este trabalho busca reunir os conceitos e teorias do *Agile Marketing*, exemplificando com um estudo de caso do uso do software “GLPI”, que gerencia as demandas de marketing do Grupo Adão Imóveis, e comprova os resultados com a utilização do mesmo, estando sob isolamento voluntário social e fazendo *home office*, e será útil para os estudantes de marketing, trabalhadores da área ou até mesmo empresas no geral, compreenderem como tornar seu marketing ágil, por meio da cultura do *Agile Marketing* e solucionar os problemas enfrentados por essa inconstante mudança no comportamento do consumidor e do mundo.



Vivendo então em dois mundos: o físico e o virtual em cenários mutáveis, o jeito de fazer negócios antigamente e de organizar os processos dentro das empresas, principalmente se tratando da área de marketing, já não tem garantia de sucesso nos dias atuais, pois as transformações tanto do comportamento do consumidor quanto de cenários de atuação, estão cada vez maiores e complexos, e exigem maior agilidade de adaptação e aprendizado, além é claro, do relacionamento com o consumidor e da entrega de valor à ele ser o principal foco. Sendo assim, este projeto traz como tema central, responder às dúvidas sobre o *Agile Marketing*, e sua eficácia de

¹³ Customer Experience: também conhecido com “CX”, é o conjunto de ações tomadas para melhorar e otimizar as interações entre consumidores e marcas em todo o processo de relacionamento: pré, durante e pós-venda.

atuação em cenários inconstantes, e que servirá de base para futuras pesquisas, mostrando o quanto este tema é importante na atualidade.

Entende-se então, que as mudanças vem acontecendo, e as empresas precisam estar preparadas para qualquer que seja o cenário de adaptação. Sendo assim, como problema desta pesquisa, identifica-se o seguinte questionamento: como a holding Adão Imóveis utiliza o Agile Marketing em suas ações estratégicas junto aos seus stakeholders?

Em consequência disso, este projeto de pesquisa traz como objetivo principal: compreender como o departamento de marketing da holding vem utilizando, através do sistema GLPI, as técnicas de *Agile Marketing* durante a pandemia da COVID-19. Para tanto, foi necessário identificar alguns objetivos específicos que serão percorridos ao longo dos capítulos: identificar o que é *Agile marketing* e como essas técnicas e ferramentas são utilizadas por empresas mundiais; posteriormente compreender como funciona o gerenciamento das demandas do marketing da holding Adão imóveis pelo sistema GLPI, identificando quais as técnicas e ferramentas do *Agile Marketing* são utilizadas e finalmente, por meio da realização de pesquisa, verificar como seus colaboradores, parceiros (corretores) e o marketing tem avaliado o sistema GLPI, neste momento de isolamento social e execução de trabalhos em home office devido a pandemia COVID-19.

A partir da implementação do *Agile Marketing*, o marketing do grupo Adão Imóveis desenvolveu algumas estratégias e plataformas para aumentar a agilidade em seus processos, analisando dados e desenvolvendo times independentes, multidisciplinares e autogerenciados, onde o resultado é que, mesmo trabalhando à distância é possível concluir as demandas do departamento e responder às mudanças é mais viável do que seguir um plano. Diante do que foi exposto, este trabalho parte de uma hipótese, que poderá ser refutada ou atestada ao final deste estudo: Em tempo de pandemia, o GLPI tem sido mais que um simples sistema de dados da holding, uma vez que utiliza das técnicas de *Agile Marketing* centralizando as demandas de comunicação e controle junto aos stakeholders de interesse.

Metodologicamente, este trabalho tem como finalidade a realização de uma pesquisa aplicada que, segundo Gil (2008), envolve

a aplicação prática da ciência. Essa aplicação prática dos resultados em problemas do mundo real é o que difere a pesquisa aplicada da pesquisa básica. Essa investigação será direcionada ao uso do *software* de gestão “GLPI” pela holding Adão Imóveis, onde a aplicação prática dessas descobertas ajudará na solução e entendimento do problema previamente estabelecido. O projeto de pesquisa será desenvolvido com o objetivo descritivo, que visa investigar e descrever objetos e sujeitos em seu ambiente, para estudo, sem a interferência do pesquisador, e com uma abordagem quantitativa. Esta pesquisa será realizada através da aplicação de instrumentos on line, direcionados aos parceiros e colaboradores da holding, de acordo com seus respectivos cargos e especialidades em um procedimento a ser realizado via Survey Monkey, uma companhia baseada em nuvem de desenvolvimento de pesquisas online. É importante pontuar que, por se tratar de análises estratégicas do uso do Agile Marketing em uma holding específica, este estudo faz referência ao que Yin (2001) chama de Estudo de Caso Único, por se tratar da investigação empírica em um único corpus, de um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real. Assim sendo, todos os dados quantitativos extraídos da plataforma serão coletados, analisados e servirão de base científica para a conclusão desta pesquisa.

ENTÃO VOCÊ AGILIZA!

Era Exponencial

O mundo vive em constante evolução, e as transformações tecnológicas o levam para um futuro ainda desconhecido. No conceito atual de globalização¹⁴, a humanidade está vivendo a sua era mais inovadora, onde a mutabilidade de conceitos, valores e negócios ocorre numa velocidade ímpar, induzindo a sociedade a aprender e reaprender todos os dias. Segundo M Gabriel em artigo publicado na plataforma LinkedIn: “O segredo do profissional do futuro? X,

14 [...] a globalização é entendida como a integração com maior intensidade das relações socioespaciais em escala mundial, instrumentalizada pela conexão entre as diferentes partes do globo terrestre. Disponível em: <<https://brasilescola.uol.com.br/geografia/globalizacao.htm>> Acessado em 06 de mai, 2020.

de eXponencial!” (2019), estamos em uma era exponencial¹⁵, onde precisamos aprender a “pilotar” essa tecnologia em um processo simbiótico¹⁶, colaborativo, em que cada parte contribui com o seu melhor, agindo de modo simultâneo e gerando um maior resultado sustentável.

Assim, estamos nos sentindo impotentes perante o futuro que se apresenta porque temos tentado absorver a explosão tecnológica exponencial com ferramentas de capacitação lineares. O paradigma mudou, as regras mudaram -- profissionais lineares não conseguirão ter sucesso no ambiente tecnológico exponencial. Precisamos abandonar a mentalidade linear (que foca no acúmulo de conhecimento) e desenvolver a mentalidade exponencial que busca as habilidades que nos tornem exponenciais: transformem os nossos esforços em resultados exponenciais, articulando o conhecimento disponível em cada instante e se apropriando das capacidades e velocidade tecnológicas existentes, ao invés de tentar competir com elas. O futuro é desse profissional exponencial!¹⁷

Moore (1965)¹⁸, estabeleceu um conceito que dizia que o poder de processamento dos computadores, dobraria e ficaria mais barato a cada 18 meses. Este conceito ficou famoso e conhecido por “Lei de Moore”. De acordo com o site Tecmundo¹⁹ (2012), o primeiro HD com armazenamento em gigabytes da história, foi lançado em 1980, tendo o tamanho de uma geladeira e pesando aproximadamente 250 kg, custando US\$ 40 mil e armazenando 2,52 GB. Hoje, 40 anos depois, é possível comprar um cartão de memória de 256 GB, medido em milímetros, por um valor aproximado de R\$ 350 reais, e esse é só mais um reflexo dessa era exponencial.

Entende-se então, que a evolução tecnológica elimina o fator limitador do ser humano, influenciando em todas as áreas, principalmente

15 Que é considerado acima do comum. [...] Que tem grande ritmo ou variação. Disponível em: <<https://www.dicionarioinformal.com.br/exponencial>> Acesso em: 12 de mai, 2020.

16 Que se refere à simbiose, à associação de dois ou mais seres que, embora sejam de espécies diferentes, vivem em conjunto, compartilham vantagens e se caracterizam como um só organismo. Disponível em: <<https://www.dicio.com.br/simbiotico>>. Acesso em: 12 de mai, 2020.

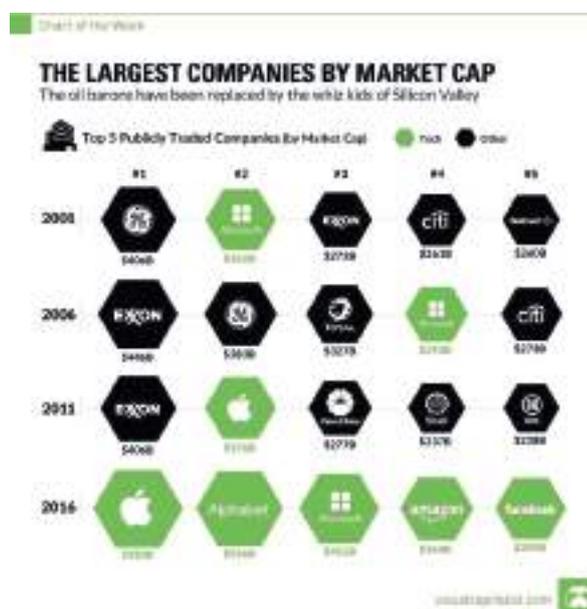
17 Disponível em: <<https://www.linkedin.com/pulse/o-segredo-do-profissional-futuro-x-de-exponencial-martha-gabriel-phd>> Acesso em: 12 de mai, 2020.

18 Gordon Earle Moore (São Francisco, 3 de Janeiro de 1929) é um engenheiro estadunidense e co-fundador da Intel Corporation [...]. Disponível em: <<https://experience.hsm.com.br/entity/686150>> Acesso em: 12 de mai, 2020

19 Disponível em: <<https://www.tecmundo.com.br/curiosidade/31639-veja-a-epoca-em-que-1-tb-equivalia-ao-tamanho-de-uma-geladeira.htm>> Acesso em: 12 de mai, 2020.

na economia onde, segundo Perry (2016)²⁰, 88% das empresas da Fortune 500 de 1955 não estavam mais na lista em 2016, onde o pódio das maiores empresas são das de tecnologia, conforme mostra a imagem a seguir:

Figura 01 - Principais empresas de capital aberto por valor



.Fonte: VISUAL CAPITALIST (2016)²¹

De acordo com o site Tracto (2018)²², para alcançar 50 milhões de usuários globalmente, as linhas aéreas demoraram cerca de 64 anos, os carros 62 anos e o telefone por cerca de 50 anos. Já as inovações mais recentes, como a internet por exemplo, atingiram esse número mais rapidamente, por cerca de 7 anos, o Facebook em 4 anos e o Pokémon Go em apenas 19 dias. Analisando então, este cenário tecnológico atual, muitas empresas de modelo tradicionais estão dando espaço para as famosas *startups*, que são empresas inovadoras, com foco na resolução de um problema que muitas vezes nem nos atentamos que existe, e que podem ou não estar ligadas ao ambiente digital, mas buscam sempre proporcionar agilidade para seus clientes. Em um artigo publicado no site StartSe (2016):

20 Mark J. Perry é simultaneamente estudioso da AEI e professor de economia e finanças no campus Flint da Universidade de Michigan. Disponível em: <<https://www.aei.org/profile/mark-j-perry/>>. Acesso em: 12 de mai, 2020.

21 Disponível em: <<https://www.visualcapitalist.com/chart-largest-companies-market-cap-15-years/>> Acesso em: 12 de mai, 2020.

22 Disponível em: <<https://www.tracto.com.br/50-milhoes-de-usuarios/>> Acesso em: 13 de mai, 2020.

Startup é uma empresa jovem com um modelo de negócios repetível e escalável, em um cenário de incertezas e soluções a serem desenvolvidas. Embora não se limite apenas a negócios digitais, uma startup necessita de inovação para não ser considerada uma empresa de modelo tradicional.²³

Em entrevista à Revista Época Negócios, Schwab (2016), levanta alguns pontos relacionados ao futuro de vários setores respectivos às empresas, afirmando que as novas tecnologias estão fundindo os mundos físico, digital e biológico, impulsionando assim, uma quarta revolução industrial, que inclusive, é o tema de um dos seus livros mais famosos. Ele ainda completa que:

As empresas de sucesso vão precisar de mais do que se manter atualizadas com as últimas inovações tecnológicas e com a carência de mão de obra para as novas posições de trabalho que irão surgir. Precisarão ter a habilidade para navegar em meio às mudanças nas exigências dos consumidores, à crescente escassez de recursos e às transformações nas legislações regulatórias.²⁴

Essas transformações tecnológicas a nível exponencial, influenciam não apenas em novos modelos de negócios, economia, ou inovações em meios digitais, mas também nas mudanças no comportamento do consumidor, principalmente se tratando das relações entre marcas e sociedade. O futurologista Toffler (1990), criou o termo “prosumidor”, representando o atual papel do consumidor como “alguém que realiza ações que antes eram feitas para ele.” (TOFFLER, apud EXAME, 2016)²⁵, ou seja, nada mais do que a automatização de tarefas antes feitas por profissionais, que são executadas diariamente sem o auxílio de ninguém, diretamente de casa, como por exemplo, as operações bancárias pela internet.

É exatamente a realidade que vivemos hoje, na qual a presença da tecnologia digital é tão ampla e onipresente que, na maior parte do tempo, nem notamos que ela está lá. Só percebemos sua existência quando falta. Essa total ubiquidade da tecnologia digital provoca impactos em todos os aspectos da vida e isso traduz em novos desafios para os líderes de empresas e para os gestores de comunicação, marketing e propaganda. (LONGO, 2014, p.15)

23 Artigo online. Disponível em: <<https://www.startse.com/noticia/startups/afinal-o-que-e-uma-startup>> Acesso em: 13 de mai, 2020

24 Entrevista concedida à Revista Época Negócios em 2016. Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Economia/noticia/2016/07/nova-era-do-talentismo.html>> Acesso em: 13 de mai, 2020.

25 Artigo online. Disponível em: <<https://www.todamateria.com.br/apud-ou-citacao-de-citacao>> Acesso em: 14 de mai, 2020.

Diante de toda essa tecnologia ao dispor da sociedade, todas as manifestações ocorridas perante a mesma, das atualizações das redes sociais às transações corporativas, aumentam a quantidade de informações disponibilizadas na Internet, gerando dados que podem ser extremamente valiosos. Heath e Bizer (2011) reforçam que na atualidade, estamos cercados por uma grande quantidade de dados e informação. Esses dados se baseiam em registros do cotidiano, como o desempenho da educação, a produção de bens e serviços, investimentos e impostos governamentais, estatísticas sobre a economia e dados sobre o consumo, que ajudam a tomar decisões e gerar conhecimento.

Quando voltados à uma empresa, a análise desses dados, de acordo com o site *Rockcontent*²⁶, é um trabalho dedicado ao aprofundamento sobre os dados em que a mesma coleta em suas principais fontes, como e-mails, plataformas de gestão, ferramentas de automação, planilhas, documentos e uma série de outras origens geram um nível alto de material desestruturado, mas muito útil, o famoso *Big Data*²⁷. Essas informações, se coletadas, podem ajudar as empresas a entender melhor o comportamento de seus clientes e até prever possíveis crises.

Era uma vez (duas, três, quatro) um Marketing

De acordo com a Associação Americana de Marketing (AAM)²⁸, Marketing é uma função organizacional e um conjunto de processos que envolvem a criação, a comunicação e a entrega de valor para os clientes, bem como a administração do relacionamento com eles, de modo que beneficie a organização e seu público interessado. Apesar do seu histórico antigo, o marketing é um estudo bem recente, e só começou a ganhar força

26 Disponível em: <<https://rockcontent.com/blog/analise-de-dados>>. Acesso em: 08 de Jun, 2020.

27 Big Data é um conceito que descreve o grande volume de dados estruturados e não estruturados que são gerados a cada segundo.

Disponível em: <<http://marketingpordados.com/analise-de-dados/o-que-e-big-data-%F0%9F%A4%96>>. Acesso em: 08 de Jun, 2020.

28 Disponível em: <<https://www.ama.org>>. Acesso em: 10 de maio, 2020.

após a Revolução Industrial²⁹. Segundo Kotler (2017), o marketing já passou por quatro grandes transformações de acordo com o comportamento da

sociedade e, atualmente é definido como Marketing 4.0, que é a evolução do tradicional para o digital, onde podemos perceber que a tecnologia da informação penetrou no mercado, transformando as formas de interação entre as pessoas e como elas se relacionam com as empresas.

Mesmo funcionando de outras maneiras, a história do marketing é tão antiga quanto a história da civilização. Desde o surgimento da comercialização, entende-se que sem uma boa persuasão, dificilmente atingem-se os objetivos de venda e embora essa essência do marketing tenha prevalecido, a sociedade sempre está em evolução.

Os clientes estão exigindo cada vez mais qualidade e serviço superiores, além de alguma customização. Eles percebem menos diferenças reais entre produtos e mostram menos fidelidade a marcas. Eles também podem obter muitas informações sobre produtos por meio da Internet e de outras fontes, o que permite que comprem de maneira mais racional. Os clientes estão mostrando maior sensibilidade em relação ao preço em sua busca por valor. (KOTLER, 2000, p.48)

Com a diversificação dos meios e o avanço tecnológico, proporcionou-se à sociedade novas estruturas sociais de consumo e de relacionamento, impulsionando novos desenvolvimentos nas estratégias e operações de Marketing e comunicação. A internet integrou múltiplos canais, e conseqüentemente, refletiu em mudanças significativas no mercado. Além das centralizações e descentralizações do Marketing que trouxeram ao nível atual uma versão completa e complexa nas estratégias de atração, interação e conversão, para entender melhor a dinâmica da evolução, é necessário também entender os conceitos das quatro fases do marketing, que segundo Kotler, já passou por quatro eras: O Marketing 1.0, 2.0, 3.0 e 4.0.

29 A Revolução industrial foi um conjunto de mudanças que aconteceram na Europa nos séculos XVIII e XIX. A principal particularidade dessa revolução foi a substituição do trabalho artesanal pelo assalariado e com o uso das máquinas. Disponível em: <<https://www.sohistoria.com.br/resumos/revolucaoindustrial.php>> Acesso em 10 de maio, 2020.

Marketing 1.0

A fase do marketing 1.0 pode ser considerada a “Era dos Produtos”. Surgiu durante a era industrial, onde o marketing representava vender produtos da fábrica a todos que quisessem comprá-los, eram básicos e criados para servir ao mercado de massa. Kotler (2010) descreve que o principal objetivo era padronizar e ganhar em escala, a fim de reduzir ao máximo os custos de produção, para que essas mercadorias pudessem ter um preço mais baixo e serem adquiridas por um número mais elevado de compradores. A comunicação era feita da empresa para o cliente de forma vertical, sem a troca de informações, uma estratégia que é basicamente denominada de “push”³⁰, e melhor se exemplifica com a frase de Henry Ford: “O carro pode ser de qualquer cor, desde que seja preto”

De acordo com o site Mktcomvc (2018)³¹, este pensamento estava de acordo com o comportamento do consumidor da época, onde as compras eram basicamente por necessidade e as empresas só se preocupavam em melhorar seus processos de produção, a fim de reduzir custos e preços.

Figura 02 - Campanha de Natal da General Motors do Brasil S.A. em 1958.



Fonte: MKTCOMVC³²

30 Em tradução livre do inglês, “push” significa “empurrar”.

31 Disponível em: <<https://mktcomvc.com.br/diferenca-entre-o-marketing-1-0-2-0-3-0-e-4-0>> Acesso em: 28 de mai, 2020.

32 Disponível em: <<https://mktcomvc.com.br/diferenca-entre-o-marketing-1-0-2-0-3-0-e-4-0>> Acesso em: 28 de mai, 2020.

Marketing 2.0

Já o Marketing 2.0, segundo Kotler (2010, p. 4) surgiu na “Era da informação”, orientada para o cliente. A tarefa do marketing não é mais tão simples, pois os consumidores são bem informados e podem facilmente comparar várias ofertas, e o valor do produto passa a ser definido pelo próprio cliente, onde o mesmo, começa a comparar preços, produtos, marcasse satisfazer suas necessidades e desejos, o que acaba gerando uma maior concorrência. A principal função do marketing nessa era, é identificar as necessidades dos consumidores e trabalhar com o lado mais emocional dos mesmos, criando assim, desejos de compra.

Com o avanço da tecnologia, o surgimento da web 2.0³³ e principalmente, dos celulares, smartphones e tablets com acesso à internet móvel, o site Mktcomvc (2018), assegura que o consumidor já não é apenas um receptor de informação como no marketing 1.0, ele a recebe, processa e manifesta suas opiniões em suas redes sociais ou em blogs e vídeos. Em outras palavras, tornam-se formadores de opiniões, e a principal função do marketing é gerar vínculo com este consumidor, ouvindo-os e estabelecendo uma relação humana.

³³ “Web 2.0 é um termo usado para designar uma segunda geração de comunidades e serviços oferecidos na internet, tendo como conceito a Web e através de aplicativos baseados em redes sociais e tecnologia da informação.” Disponível em: <<https://www.significados.com.br/web-2-0>> Acesso em: 28 de mai, 2020.

Figura 03 - Anúncio da Sony, representando a fase do marketing 2.0



Fonte: MKTCOMVC³⁴

Marketing 3.0

Nesse sentido, Kotler (2010), solidifica o Marketing 3.0 voltado para os valores, tendo como objetivo oferecer soluções para os problemas da sociedade. Ao invés de tratar as pessoas somente como consumidoras, as empresas passam a criar relacionamentos fortes e duradouros. O autor ainda define a era em três conceitos: co-criação, comunização e desenvolvimento da personalidade.

As empresas que praticam o marketing 3.0 querem mudar o mundo. Não conseguirão fazê-lo sozinhas. Em uma economia interligada precisam colaborar umas com as outras, com seus acionistas, com seus parceiros de canal, com seus empregados e com seus consumidores. (KOTLER, 2010, p. 21)

Kotler (2010) também, conceitua que as marcas estão cada vez mais atreladas a certas culturas e preocupadas em abordar questões sociais, econômicas e ambientais da sociedade, passando a enxergar o consumidor como ser humano e levar em conta seus sentimentos

³⁴ Disponível em: <<https://mktcomvc.com.br/diferenca-entre-o-marketing-1-0-2-0-3-0-e-4-0>>. Acesso em: 28de mai, 2020.

e emoções. Os consumidores, buscam produtos e serviços que satisfaçam suas necessidades, e também experiências e modelos de negócios que toquem seu lado espiritual e proporcionem significado.

Cada vez mais os consumidores, estão em busca de soluções para satisfazer seu anseio de transformar o mundo globalizado em um mundo melhor. Em um mundo confuso, eles buscam empresas que abordem suas mais profundas necessidades de justiça social, econômica e ambiental em sua missão, visão e valores. [...] Os consumidores estão não apenas buscando produtos e serviços que satisfaçam suas necessidades, mas também buscando experiências e modelos de negócios que toquem seu lado espiritual. Proporcionar significado é a futura proposição de valor do marketing. O modelo de negócio baseado em valores é o que há de mais inovador no Marketing 3.0. (KOTLER, 2010, p. 16-21)

Figura 04 - Anuncio “Leia para uma criança #issomudaomundo” do Itaú



Fonte: MKTCOMVC³⁵

Marketing 4.0

Mesmo com as transformações do Marketing 3.0 já acontecendo no contexto da Internet, dos blogs, das redes sociais e da web

³⁵ Disponível em: <<https://mktcomvc.com.br/diferenca-entre-o-marketing-1-0-2-0-3-0-e-4-0>>. Acesso em: 28 de mai, 2020

colaborativa, Casarotto (2018)³⁶, afirma que o Marketing 4.0 não vem para substituir o 3.0, mas sim complementar. As empresas devem seguir focadas no ser humano e assumir uma personalidade para a sua marca.

Com o consumidor cada vez mais conectado e rodeado de informações, a tecnologia vem se transformando em um meio necessário para também conectar marcas e consumidores. Na hora de pesquisar preços, conhecer as opções de marcas ou efetivamente comprar o produto por exemplo, o consumidor provavelmente usará ferramentas digitais, fazendo breves pesquisas no Google, consultando opiniões no Facebook, acessando sites de e-commerce e até blogs, a fim de buscar avaliações de outras pessoas a respeito daquilo que deseja. Kotler (2017, p. 42), assegura que a “também conhecida como “propaganda boca a boca”, tornou-se a nova definição de “fidelidade” na última década”. O autor ainda completa que:

Ao tomarem decisões de compra, os consumidores são influenciados basicamente por três fatores. Primeiro, pelas comunicações de marketing em diferentes mídias, como anúncios na televisão, anúncios impressos e ações de relações públicas. Segundo, pelas opiniões de amigos e familiares. O terceiro fator reside no fato de que eles também têm conhecimentos e um sentimento em relação a determinadas marcas baseados em experiências prévias. (KOTLER, 2017, p. 40)

A evolução tecnológica de uma maneira exponencial, faz com que as pessoas passem a desejar um envolvimento mais profundo e até mesmo exclusivo com as marcas. O atual Marketing 4.0 então, é definido como o marketing de sentimentos humanos, de transformações sociais e de revoluções de interação na rede. De acordo com Kotler (2017, p. 39), “tudo indica que os mundos on-line e off-line acabarão coexistindo e convergindo.”, ou seja, as empresas não precisam migrar do tradicional para o digital inteiramente para se conectar com este atual consumidor, mas deve estar onipresente, entendendo de fato onde estão os seus consumidores.

As mídias tradicionais e contemporâneas para a comunicação de marketing, como televisão e mídia social, também se complementarão. Muitas pessoas buscam as últimas notícias no Twitter, mas acabam retornando à televisão para assistir aos canais de notícias em busca de uma cobertura noticiosa mais confortável e profunda. Por outro lado, assistir à TV costuma incentivar as pessoas

36 Camila Casarotto é Redatora da Rock Content, empresa que é referência em Marketing de Conteúdo no Brasil.

a realizar atividades on-line em seus smartphones. (KOTLER, 2017, p. 39)

Em resumo, o Marketing 4.0 significa o fim da hierarquia, onde o fluxo de influência, que antes era vertical, tornou-se horizontal, ou seja, as empresas e os consumidores hoje, se encontram lado a lado. Toda essa evolução do marketing pode ser exemplificada conforme mostra a imagem abaixo:

Figura 05 - Marketing - 1.0 a 4.0



Fonte: YOUTUBE³⁷

A Agilidade

Através do Manifesto Ágil, chega-se a valores como: indivíduos e interações mais do que processos e ferramentas; Software de trabalho mais do que documentação abrangente; Colaboração do cliente mais do que negociação de contrato; E responder a mudanças após seguir um plano. Desde 2001, quando assinaram o Manifesto, era visível que para ter sucesso na nova economia e avançar agressivamente para a era dos negócios eletrônicos e Web, as empresas precisam se livrar de suas manifestações sobre políticas de trabalho arcanas.

³⁷ Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=g0GunHhDfpE>>. Acesso em: 28 de maio, de 2020.

Essa libertação das insanidades da vida corporativa atrai os defensores das Metodologias Ágeis e assusta os tradicionalistas.

O movimento Agile não é anti-metodologia, mas busca restaurar a credibilidade dessa palavra e impor um equilíbrio, adotando essa modelagem não de fato para registrar algum diagrama em um repositório corporativo empoeirado, mas sim, adotando a documentação e não centenas de páginas de volumes nunca mantidos e raramente usados, e é claro, planejando, mas reconhecendo os limites do planejamento em um ambiente inconstante.

A agilidade de processos, não é apenas um problema de desenvolvimento de software, mas sim, pode ser executada em todas as organizações, como nas rotinas administrativas, no RH, gerenciamento em geral e até mesmo no marketing.

Manifesto Ágil

Em fevereiro de 2001, um grupo de 17 pensadores independentes sobre desenvolvimento de software³⁸, autodenominado por “Aliança Ágil”, simpatizam com a necessidade de uma alternativa à esses processos pesados e orientados por documentação, e então se reúnem no resort de esqui “*The Lodge at Snowbird*”³⁹, nas montanhas Wasatch em Utah, EUA, para relaxarem, esquiar, identificarem pontos comuns de projetos que tiveram sucesso em suas metodologias e assinarem um manifesto⁴⁰ que acordaram em seguir e disseminar: o “Manifesto de Desenvolvimento Ágil de Software”, ou simplesmente, “Manifesto Ágil”⁴¹.

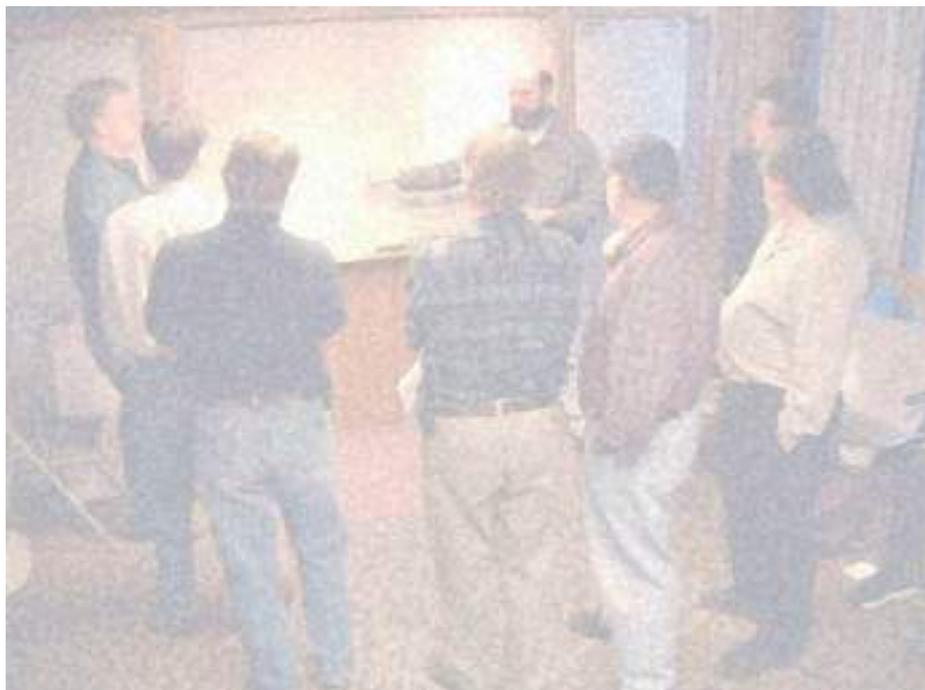
38 Software é uma sequência de instruções escritas para serem interpretadas por um computador com o objetivo de executar tarefas específicas. Também pode ser definido como os programas que comandam o funcionamento de um computador. Disponível em: <<https://www.significados.com.br/software>> Acesso em: 14 de mai, 2020.

39 O *Lodge at Snowbird* oferece uma variedade de acomodações em condomínios localizadas a uma curta distância a pé do *Snowbird Center and Tram*. Disponível em: <<https://www.snowbird.com/lodging/the-lodge-at-snowbird>> Acesso em: 14 de mai, 2020.

40 Manifesto é um gênero textual que consiste numa espécie de declaração formal, persuasiva e pública para a transmissão de opiniões, decisões, intenções e ideias. Disponível em: <<https://www.significados.com.br/manifesto>> Acesso em: 14 de mai, 2020.

41 Documento online.

Figura 06 - Reunião em Snowbird



Fonte: MANIFESTO ÁGIL⁴²

A reunião no Snowbird foi incubada em uma reunião anterior dos proponentes da Extreme Programming e de alguns “forasteiros”, conforme diz o Manifesto. Tudo começou na primavera de 2000, onde organizado por Kent Beck no Rogue River Lodge⁴³, em Oregon, os participantes expressaram apoio a um variedade de metodologias “Light”, mas nada formal ocorreu. Durante o mesmo ano, foram escritos vários artigos que faziam referência à categoria de processos “Light” ou “Lightweight”. Alguns desses artigos se referiam a “Metodologias Light, como Programação Extrema, Desenvolvimento de Software Adaptativo, Crystal e SCRUM”. Nas conversas, ninguém realmente gostou do apelido “Light”, mas permaneceu por enquanto.

Em setembro de 2000, Bob Martin, do Object Mentor em Chicago, marcou a próxima reunião com um email, no qual dizia: “Gostaria de convocar uma pequena conferência (de dois dias) no período de janeiro a fevereiro

⁴² Documento online.

⁴³ Rogue River Lodge- a loja mais antiga conhecida, construída às margens do rio Rogue no vale do Rogue superior ainda existente hoje, construída em 1937 e operada continuamente sob esse nome por 83 anos. O negócio evoluiu ao longo dos anos - um local de pesca com várias cabines, um restaurante / lounge e um centro de eventos à beira do rio. Disponível em: <<http://www.therogueriverlodge.com>> Acesso em: 26 de mai, 2020.

de 2001 aqui em Chicago”. O objetivo desta conferência era reunir todos os líderes dos até então chamados de “métodos leves” em uma sala. A partir do email enviado, Bob criou um site Wiki⁴⁴ e as discussões começaram.

No início, Alistair Cockburn falou com uma epístola que identificava o descontentamento geral com a palavra ‘Light’: “Não me importo com o fato de a metodologia ser chamada leve, mas não tenho certeza se quero ser chamado de leve participando de uma reunião leve de metodologistas.” Segundo ele, de alguma forma, este nome soava como “um bando de pessoas magras e fracas, leves, tentando lembrar que dia é hoje.” O principal debate, foi sobre a locação para a devida reunião. Havia uma séria preocupação com Chicago no inverno, sendo frio e com nada divertido para fazer. Pensaram em Anguilla no Caribe, que era quente e divertido nessa época, mas era demorado para chegar. No final, Snowboard e esqui venceram. Apesar de muitas pessoas terem sido contactadas, apenas dezessete estavam presentes nos dias 11 e 13 de fevereiro de 2001, onde assinaram e se comprometeram a disseminar aquele manifesto, conforme aponta o documento do Manifesto Ágil. Entre os autores do manifesto, estão:

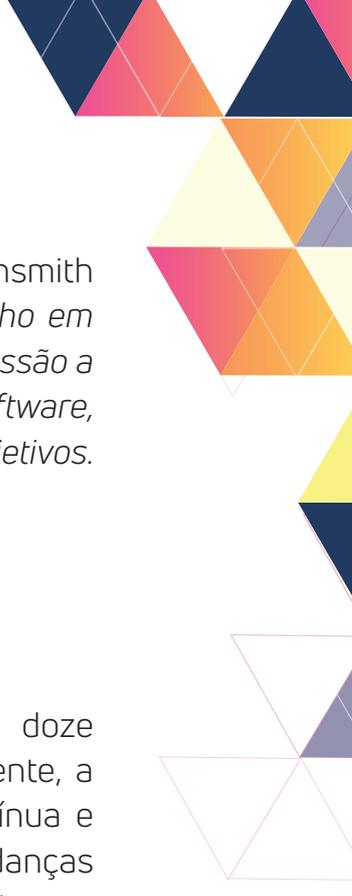
Figura 07 - Autores do Manifesto Ágil



Fonte: MÉTODO ÁGIL⁴⁵

44 Um wiki (/wiki/) é um website no qual utilizadores modificam colaborativamente conteúdo e estrutura diretamente do web browser. Num wiki típico, texto é escrito com uma linguagem de marcação e frequentemente editado com a ajuda de um editor de texto enriquecido. Disponível em: <[https://pt.wikipedia.org/wiki/Wiki#:~:text=Um%20wiki%20\(%2F%CB%88wiki%2F\),um%20editor%20de%20texto%20enriquecido.](https://pt.wikipedia.org/wiki/Wiki#:~:text=Um%20wiki%20(%2F%CB%88wiki%2F),um%20editor%20de%20texto%20enriquecido.)>. Acesso em: 25 de jun, 2020.

45 Disponível em: <<http://www.metodoagil.com/manifesto-agil/manifesto-agil-autores-2>>. Acesso em: 28 de maio, de 2020.

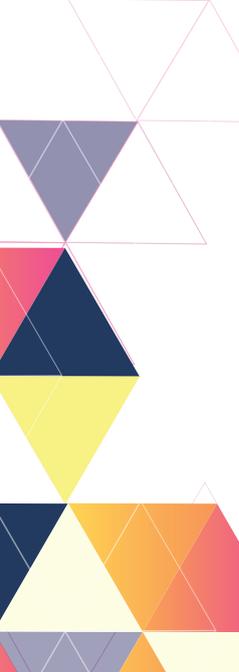


No Manifesto for Agile Software Development Jim Highsmith (2001), finaliza a história dizendo: – *Esperamos que nosso trabalho em conjunto como a Agile Alliance ajude outras pessoas em nossa profissão a pensar sobre desenvolvimento, metodologias e organizações de software, de novas maneiras - mais ágeis. Nesse caso, alcançamos nossos objetivos.*

Doze Princípios do Manifesto Ágil

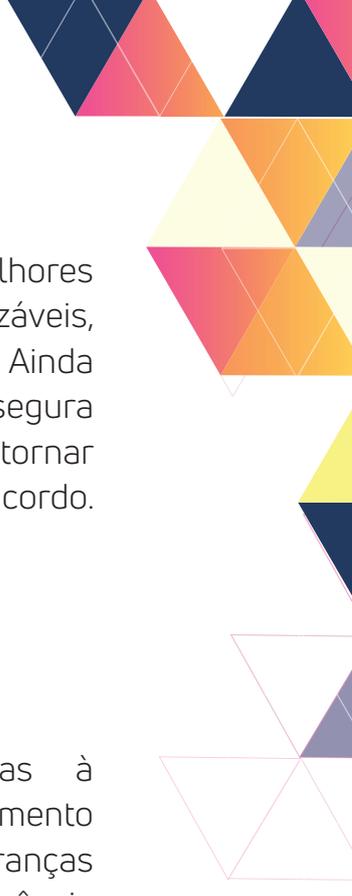
Por trás do Manifesto Ágil, os autores desenvolveram doze princípios que o estruturam e devem ser seguidos. Primeiramente, a maior prioridade é satisfazer o cliente através da entrega contínua e adiantada de software com valor agregado. Em segundo, as mudanças nos requisitos são sempre bem-vindas, mesmo tardiamente no desenvolvimento, pois os processos ágeis tiram vantagem das mudanças visando sempre a vantagem competitiva para o cliente. Em terceiro, a entrega do software funcionando deve ser frequente, de poucas semanas a poucos meses, com preferência à uma menor escala de tempo.

No quarto princípio, os autores complementam que as pessoas envolvidas no negócio e os desenvolvedores, devem trabalhar diariamente em conjunto por todo o projeto. No quinto, mencionam que devem-se construir projetos em torno de indivíduos motivados, dando-lhes o ambiente e o suporte necessário, além é claro, de confiança para fazer o trabalho.



Segundo o Manifesto, o método mais eficiente e eficaz de transmitir informações entre uma equipe de desenvolvimento é através de conversa face a face, e este é o sexto princípio. No sétimo, os autores asseguram que um software funcionando é a medida primária de progresso. Os processos ágeis promovem um desenvolvimento sustentável, onde os patrocinadores, desenvolvedores e usuários devem ser capazes de manter um ritmo constante indefinidamente, concluindo assim, o oitavo princípio.

Os autores definem o nono princípio, relatando a importância de manter uma atenção contínua à excelência técnica e bom design, para aumentar a agilidade, complementando o décimo, em que a simplicidade, ou seja, a arte de maximizar a quantidade de trabalho não realizado, é essencial.



De acordo com o décimo primeiro princípio, as melhores arquiteturas, requisitos e designs emergem de equipes auto-organizáveis, ou seja, que detém todo o poder na tomada de decisões. Ainda mencionando as equipes, o décimo segundo e último princípio, assegura que em intervalos regulares, a equipe deve refletir sobre como se tornar mais eficaz e então refinar e ajustar seu comportamento de acordo.

Como adotar essas Metodologias Ágeis no Marketing?

Estamos vivendo um tesarac⁴⁶ atualmente graças à evolução tecnológica e digital. Com a mudança no comportamento do consumidor, o crescimento das organizações e as cobranças diárias por resultados, surgiram novos desafios no campo da gerência de projetos nas diversas áreas de negócio, inclusive no marketing. O mercado ficou mais exigente, tornando necessário entregar mais valor aos clientes e responder de forma rápida a mudanças, reduzindo custos e aumentando a eficiência dos times de projetos.

O Agile Marketing, parte de todos os processos ágeis do manifesto já citado anteriormente, mas adaptados para a área de marketing. No marketing tradicional, é comum ter empresas fazendo poucas grandes campanhas, se baseando em opiniões e convenções, voltadas para o mercado de massa e com uma postura totalmente “oficial”. Já no Agile, as empresas investem em vários pequenos experimentos, sempre fazendo testes e analisando dados, focados em tribos e nichos, e sempre buscando engajamento com seu público e transparência.

Com o cliente no centro de todo o processo, o Agile Marketing busca desenvolver projetos mais curtos e com ciclos rápidos de aprendizado interagindo com o cliente, e equipes multidisciplinares e auto-gerenciadas, com disciplina e adaptabilidade.

⁴⁶ Durante um TESARAC, sabemos que o mundo antigo já passou, desconstrói-se o presente e ainda não é possível prever o futuro. Trata-se pois de um estado de embriaguez que concilia, ao mesmo tempo, o que existe e o que ainda não existe, numa trama em evolução. Disponível em: <<https://tesaracazes.wordpress.com/2016/05/01/o-conceito-tesarac/>>. Acesso em: 25 de jun, 2020.

Figura 08 - Agile Marketing vs Marketing Tradicional



Fonte: Modificado de PowerSlides⁴⁷

Ferramentas

Os métodos ágeis têm o objetivo de orientar a gestão de projetos através de sistemas e ciclos pré-estabelecidos. Isso ajuda a prever situações e a ter um maior controle das atividades, em que, o equilíbrio entre um bom planejamento e a flexibilidade são necessários para lidar com mudanças de última hora. Essas metodologias consistem basicamente em pegar um problema e dividi-lo em tarefas menores, que devem ser realizadas em ciclos, e ao fim de cada ciclo, uma parte funcional do projeto é entregue. No curso de Agile Marketing da ESPM⁴⁸, Felipe Collins⁴⁹ e Gabriel Ferreir⁵⁰ (2019), definem que entre as principais ferramentas das metodologias ágeis,

47 Disponível em: <<https://www.powerslides.com/powerpoint-industry/technology-templates/agile-marketing-vs-traditional-marketing>>. Acesso em: 28 de maio, de 2020.

48 A Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM) é uma Instituição de ensino superior do Brasil situada em São Paulo, Rio de Janeiro e Porto Alegre. A escola tem cerca de 10.000 alunos de graduação e pós-graduação e mais de 600 professores. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Escola_Superior_de_Propaganda_e_Marketing> Acesso em: 01 de jun, 2020.

49 Felipe Collins é Sócio & Head de Aceleração (ex-CMO) na ACE; Professor na ESPM (DB Lab; 1a Pós; Inovação); Mentor Google Launchpad, MeuSucesso; Autor "Guia de Growth Hacking" (2017); Dono da Paçoca, vira-lata puro sangue.

50 Gabriel Ferreira é Sócio da Pineapple Hub; Professor na ESPM (Inovação, Design e Estratégia; DB Lab; Jornalismo Digital); Autor "Finanças Pessoais Sob Medida" (2018).

aplicáveis à área de marketing, estão o *Lean*, *MVP*, *Scrum* e *Kanban*.

Lean

Existem muitas formas tradicionais de apoiar o sistema de gerenciamento de uma empresa que levam a bons resultados, no entanto, a fim de explorar todo o potencial da organização, algumas soluções modernas de apoio à gestão devem ser aplicadas, e uma delas é o Lean Management. De acordo com o Lean Institute Brasil⁵¹, “*Lean* é uma filosofia de gestão inspirada em práticas e resultados do Sistema Toyota”. Sua origem vem do conceito de Lean Production (que pode ser interpretado como produção enxuta) e foi usado pela primeira vez na Toyota, por Taiichi Ohno, onde o mesmo, na criação do Sistema Toyota de Produção (TPS), conhecido como Lean Manufacturing, observou um problema com a falta do potencial de recursos e concentrou-se em limitar os recursos necessários para a produção, como por exemplo, as pessoas, área, despesas de investimento, tempo e muitos outros.

O método Lean, conforme asseguram Sayer; Williams (2016, p. 13), promove uma abordagem holística e sustentável de se usar menos de tudo para se obter mais. O conceito pode ser empregado em diferentes segmentos e setores de uma empresa, onde o principal objetivo é retirar os impedimentos, entregar um produto ou serviço com a máxima rapidez, o mínimo custo e a máxima qualidade. O Lean está presente nas camadas estratégicas, táticas e operacionais das empresas.

Lean significa menos de muitas coisas – menos desperdícios, ciclos de tempo menores, menos fornecedores, menos burocracia. Mas Lean também significa mais – mais empregados capacitados e fortalecidos, mais agilidade e capacidade organizacional, mais produtividade, mais clientes satisfeitos e mais sucesso a longo prazo (SAYER; WILLIAMS, 2016, p. 14).

O Lean não deve ser entendido como um grupo de práticas funcionais ou departamentais, completam Sayer; Williams (2016, p. 16), mas sim, como um conjunto de ações multidisciplinares que cruzam linhas funcionais, pois focam nos processos que criam o valor de cliente, que por sua natureza são transfuncionais, como por exemplo o processo fornecedor-montador; o processo

⁵¹ Disponível em: <lean.org.br/o-que-e-lean.aspx> Acesso em: 30 de mai, 2020.

montador-distribuidor-cliente; o processo de marketing-design-desenvolvimento; o processo de pedido-pagamento. Enfim, em cada um dos casos, equipes multidisciplinares facilitam o processo.

MVP

A prática do MVP, é utilizada principalmente na fase inicial dos negócios ou produtos. Segundo Ries (2011), MVP é aquela versão do produto que permite uma volta completa do ciclo construir-medir-aprender, com o mínimo de esforço e o menor tempo de desenvolvimento. Isso permite que empreendedores validem sua ideia antes de desenvolver o produto final. Em outras palavras, permite descobrir se ele, de fato, soluciona o problema do consumidor.

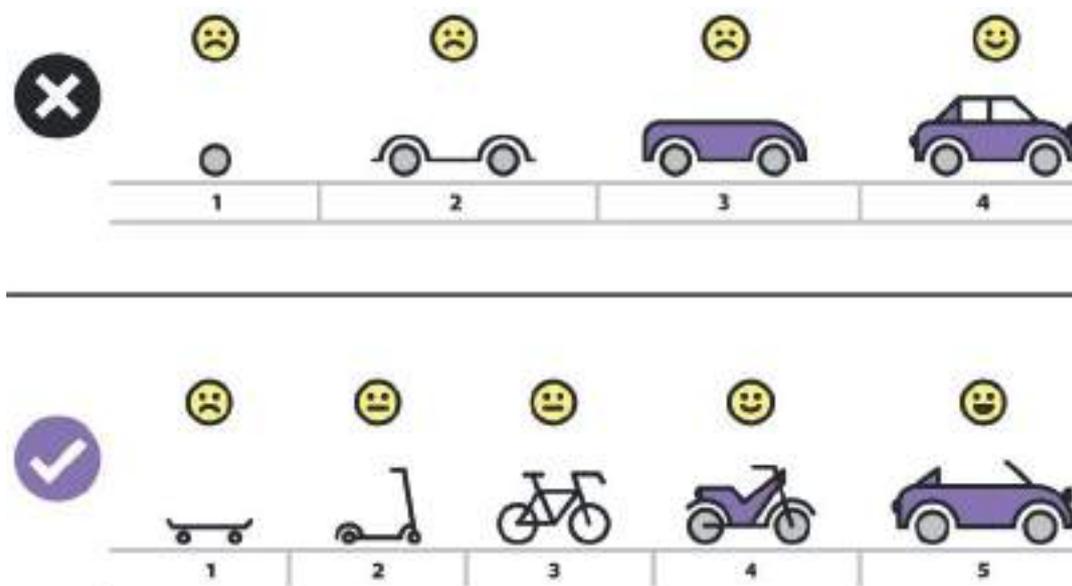
O Produto Mínimo Viável, ou *Minimum Viable Product* (MVP), conforme assegura o site Starse⁵² (2019), é a versão simplificada de um produto final, ou seja, nada mais é do que um conjunto de testes primários feitos para validar a viabilidade do produto ou negócio, mantendo sua função de solução para o qual foi criado e entregando valor ao cliente. É importante lembrar, que o MVP não é um protótipo criado para dar errado ou para as pessoas não gostarem, ele já é um produto ou negócio finalizado, cujo objetivo é convencer o público de que aquilo dará certo.

A função do MVP é reduzir alguns desses fatores de risco, principalmente o de mercado, que falará se realmente as pessoas vão querer o seu produto. Então, o MVP é essencial para reduzir risco de aceitação com a menor quantidade de tempo e recursos. O MVP é útil também para ficar em contato com seu público alvo. (STARTSE, 2019)⁵³

52 Disponível em: <<https://www.startse.com/noticia/startups/mvp>> Acesso em: 28 de mai, 2020.

53 Disponível em: <<https://www.startse.com/noticia/startups/mvp>> Acesso em: 28 de mai, 2020.

Figura 09 - A diferença entre um protótipo e um MVP



Fonte: INFORMIR⁵⁴

Scrum

Se tratando de agilidade, o uso de softwares tem sido de grande aporte para tomadas de decisões, e entre eles está o Scrum. Este modelo ágil de gestão de projetos de software tem como base o desenvolvimento incremental das aplicações, centrado na equipe, permitindo um maior controle do processo pelo em razão de ter ciclos de iteração muito curtos. Silva e Lovato (2016), asseguram que:

Scrum é um framework onde os times trabalham como uma unidade altamente integrada com cada membro desempenhando um papel bem definido e elimina controles desnecessários, inadequados e burocráticos, se concentrando na essência do processo de desenvolvimento de sistemas ou software. (SILVA; LOVATO, 2016, p. 1).

No Scrum, de acordo com o site Desenvolvimento Ágil⁵⁵, os projetos são divididos em ciclos (tipicamente mensais) chamados de *Sprints*. O *Sprint* representa um Time Box dentro do qual um

⁵⁴ Disponível em: <<https://www.infomir.eu/eng/blog/articles/17-using-the-mvp>> Acesso em: 28 de maio, 2020.

⁵⁵ Disponível em: <<https://www.infomir.eu/eng/blog/articles/17-using-the-mvp>> Acesso em: 28 de maio, 2020.

conjunto de atividades deve ser executado. As metodologias ágeis de desenvolvimento de software são iterativas, ou seja, com um ciclo ou uma etapa de uma rotina maior e incremental, onde o trabalho é dividido em iterações, que são chamadas de Sprints no caso do Scrum.

As funcionalidades a serem implementadas em um projeto são mantidas em uma lista que é conhecida como *Product Backlog*, onde a mesma não precisa estar completa no início de um projeto, podendo começar com tudo aquilo que é mais óbvio em um primeiro momento e com o tempo, crescer e mudar à medida que se aprende mais sobre o produto e seus usuários. No início de cada *Sprint*, faz-se uma reunião de planejamento, denominada de *Sprint Planning Meeting*, na qual o *Product Owner*⁵⁶ prioriza os itens do *Product Backlog* e a equipe seleciona as atividades que ela será capaz de implementar durante o *Sprint* que se inicia. As tarefas alocadas em um *Sprint* são transferidas do *Product Backlog* para o *Sprint Backlog*.⁵⁷

Para Accardi-Petersen⁵⁸ (2013), dentre os principais benefícios obtidos com a adoção do modelo ágil pode-se destacar: ganho da produtividade e na qualidade, entregas frequentes, diminuição dos riscos, abordar mudanças como vantagem competitiva e diminuição do retrabalho.

O Scrum tem como sustentação três pilares: a transparência, onde os processos devem estar visíveis para todos os membros, fazendo com que favoreça o alinhamento e o acompanhamento de todas as atividades; A inspeção, em que o grupo deve fazê-la frequentemente e conferir se as tarefas estão sendo seguidas corretamente, evitando variações indesejáveis e auxiliando o membro caso haja necessidade; E a adaptação, que ao verificar alguns aspectos do projeto fora do limite aceitável de variação, o planejamento deverá ser ajustado pelo time o mais rápido possível para minimizar danos futuros.

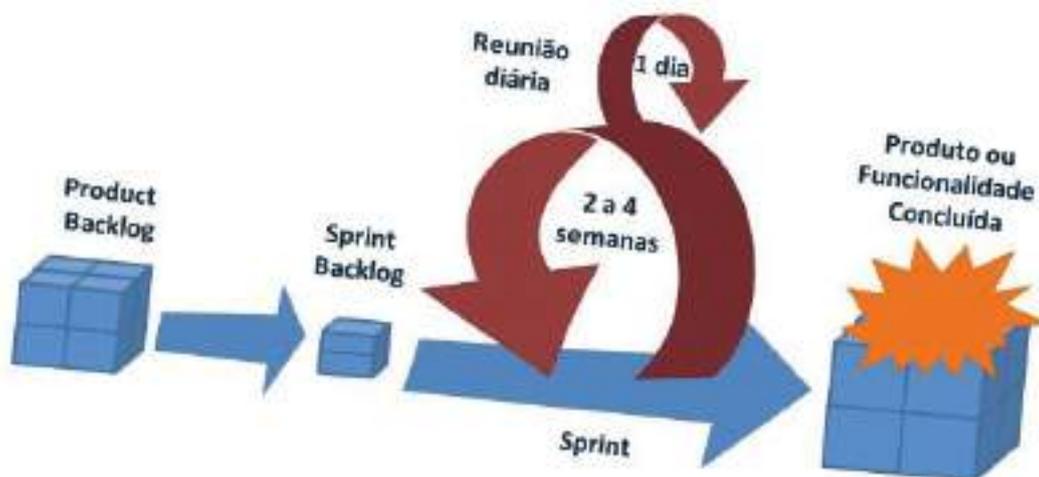
56 O Product Owner é a pessoa que define os itens que compõem o Product Backlog e os prioriza nas Sprint Planning Meetings. Disponível em: <https://www.desenvolvimentoagil.com.br/scrum/product_owner> Acesso em: 28 de mai, 2020.

57 O Product Owner é a pessoa que define os itens que compõem o Product Backlog e os prioriza nas Sprint Planning Meetings. Disponível em: <https://www.desenvolvimentoagil.com.br/scrum/product_owner> Acesso em: 28 de mai, 2020.

58 Disponível em: <<https://www.desenvolvimentoagil.com.br/scrum>> Acesso em: 28 de mai, 2020.

Sabbagh (2016), afirma que cada sprint é como se fosse um pequeno projeto e inclui todas as atividades necessárias para se implantar uma nova funcionalidade: planejamento, análise de requisitos, projeto, codificação, teste e documentação. O autor ainda sustenta que, os princípios ágeis valorizam garantir a satisfação do cliente entregando frequentemente funcionalidades do produto em desenvolvimento (semanas, ao invés de meses), assegurando que em uma gestão de projetos ágil, se busca a capacidade de implantar uma nova versão do produto ao fim de cada iteração (sprint). Os métodos ágeis enfatizam comunicações e trabalho como uma medida primária de progresso.

Figura 10 – SCRUM



Fonte: MINDMASTER⁵⁹

Kanban

O Kanban é enormemente proeminente entre as equipes ágeis de hoje, mas a metodologia de trabalho kanban remonta a mais de 50 anos. Segundo o site Atlassian, no final da década de 1940, a Toyota começou a otimizar seus processos de engenharia com base no mesmo modelo que os supermercados estavam usando para estocar suas prateleiras. Os supermercados armazenam apenas o produto necessário para atender à demanda do consumidor, uma prática que otimiza o fluxo entre o supermercado e o consumidor. Como os níveis de estoque correspondem aos padrões de consumo, o supermercado

⁵⁹ Disponível em: <<https://mindmaster.com.br/scrum>> Acesso em: 28 de mai, 2020.

obtem eficiência significativa no gerenciamento de estoque, diminuindo a quantidade de estoque excedente que deve conter a qualquer momento. Enquanto isso, o supermercado ainda pode garantir que o produto que um consumidor precisa esteja sempre em estoque.

Quando a Toyota aplicou esse mesmo sistema ao chão de fábrica, o objetivo era alinhar melhor seus níveis de estoque em massa com o consumo real de materiais. Para comunicar os níveis de capacidade em tempo real no chão-de-fábrica (e aos fornecedores), os trabalhadores passavam um cartão, ou “Kanban”, entre as equipes. Quando uma caixa de materiais usada na linha de produção foi esvaziada, um Kanban foi passado para o armazém, descrevendo o material necessário, a quantidade exata desse material e assim por diante. O armazém teria uma nova caixa desse material em espera, que eles enviariam para o chão de fábrica e, por sua vez, enviariam seu próprio Kanban ao fornecedor. O fornecedor também teria uma caixa desse material em espera, que seria enviada para o armazém.

Traduzido do japonês, o kanban significa “sinal visual”. De acordo com Anderson (2012, p. 12), “Kanban é baseado numa ideia muito simples. As atividades em andamento devem ser limitadas. Algo novo só deve ser iniciado quando uma peça de trabalho existente é liberada ou quando uma função automática inicia isso. Para equipes kanban, cada item de trabalho é representado como um cartão separado no quadro, cujo o principal objetivo, é permitir que os membros da equipe acompanhem o progresso do trabalho através de seu fluxo de trabalho de maneira altamente visual.

Figura 11 - Quadro Kanban



Fonte: Gradus⁶⁰

60 Disponível em: < <https://www.gradusct.com.br/kanban> Acesso em: 30 de mai, 2020.

Os cartões Kanban apresentam informações críticas sobre esse item de trabalho específico, fornecendo a toda a equipe visibilidade total sobre quem é responsável por esse item, uma breve descrição do que está sendo realizado, quanto tempo é estimado e assim por diante. Um quadro Kanban básico possui um fluxo de trabalho em três etapas: Tarefas, Em andamento e Concluído. Mas isso pode variar dependendo do tamanho, estrutura e objetivos de uma equipe.

Independentemente de o quadro de uma equipe ser físico ou digital, conforme assegura o site Atlassian, sua função é garantir que o trabalho da equipe seja visualizado, seu fluxo de trabalho seja padronizado e todos os bloqueadores e dependências sejam imediatamente identificados e resolvidos. As vantagens encontradas para adotar o kanban são grandes. O desenvolvimento fica mais transparente, já que é possível visualizar o fluxo de trabalho, sem preocupações com as iterações e estimativas, como em outros métodos.

Agile Case: Magalu

O Magazine Luiza, além de ser um comércio varejista, é uma das marcas mais conhecidas e valiosas da América Latina e tornou-se o maior brandchannel do mundo. De acordo com o Clube do Trade⁶¹, se o consumidor se relaciona o Magalu apenas às lojas físicas e propagandas na TV, desconhece o gigante que a empresa virou nos últimos anos no cenário digital. Atualmente, está presente em 50 mercados e oferece mais de 100 mil marcas através do marketplace Magalu, que hoje é responsável por 30% do faturamento da empresa como um todo.

No movimento de Transformação Digital da empresa, Stela Mazoli Jaouiche, é responsável por ajudar as equipes de Marketing, Dados e Produto a desenvolver uma mentalidade ágil, automatizar, dimensionar e medir as tarefas omnichannels⁶² de marketing. Stela

61 Disponível em: <<https://clubedotrade.com.br/blog/brandchannel>>. Acesso em: 08 de jun, 2020.

62 A estratégia omnichannel se baseia no uso simultâneo e interligado de diferentes canais de comunicação, com o objetivo de estreitar a relação entre online e offline, aprimorando, assim, a experiência do cliente. Disponível em: <<https://rockcontent.com/blog/omnichannel>>. Acesso em: 08 de jun, 2020.

também fornece treinamento técnico para as equipes de CRM⁶³, Performance Media, Inteligência de Mercado e Mídias Sociais, ajudando-as a entregar mais valor aos seus clientes de maneira mais rápida, sempre considerando um ritmo sustentável e o cliente como o centro de tudo o que fazem. Para que isso aconteça, temas como ferramentas de automação de marketing (adoção ou aumento da necessidade delas), ausência de silos de conhecimento, dados como o coração de nossas atividades e priorização estratégica de projetos estão sempre na pauta.

Através de seu LinkedIn⁶⁴, Jaouiche refuta algumas técnicas que desencadearam resultados da agilidade empregada na empresa, tais como: a técnica *Kaizen*⁶⁵, usada para otimizar o fluxo de eventos de Marketing on e off: economia de mais de R \$ 2 milhões para a empresa e redução de 300 horas de trabalho em 3 áreas diferentes e usando a abordagem *Kanban* para a equipe de mídia social gerenciar as constantes mudanças que resultam em: melhor comunicação entre toda a equipe, clareza sobre como abordar prioridades em constante evolução, uso de gráficos de queima e um quadro de tarefas para acompanhar projetos de equipe urgentes e simultâneos.

Em um vídeo, compartilhado por ela mesma, Jaouiche explica que tudo começou em 2015, quando trabalhava na Ogilvy⁶⁶ e atendia a IBM⁶⁷. Diante de todos os desafios, como transformação digital

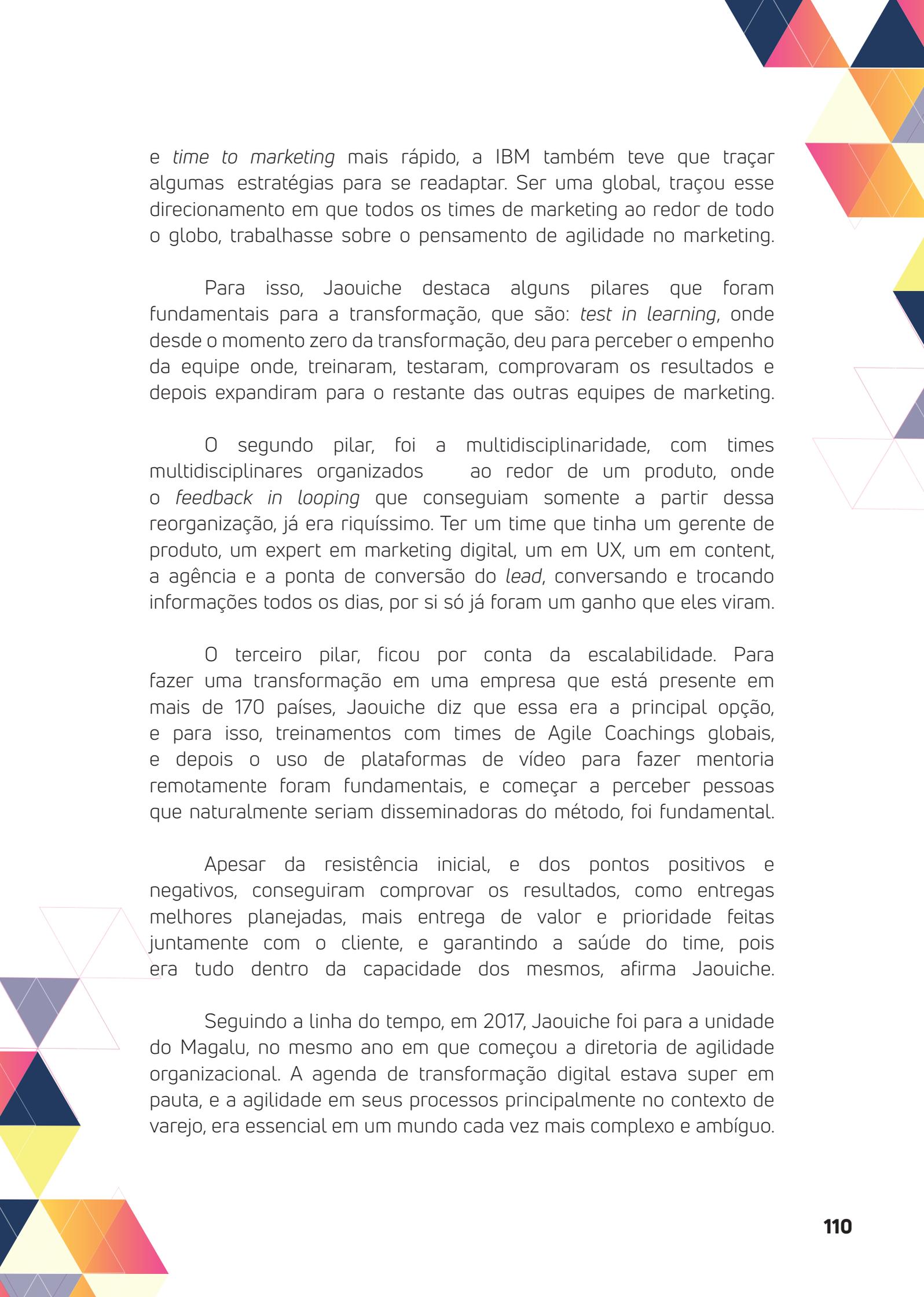
63 CRM é a sigla usada para Customer Relationship Management e se refere ao conjunto de práticas, estratégias de negócio e tecnologias focadas no relacionamento com o cliente. Disponível em: <<https://www.salesforce.com/br/crm>>. Acesso em: 05 de jun, 2020.

64 Disponível em: <<https://br.linkedin.com/in/stelamazolijaouiche>>. Acesso em 08 de Jun, 2020.

65 "Em japonês, Kaizen significa melhoria contínua. Essa palavra sugere uma melhoria que envolve a todos, gerentes e operários, inferindo também o significado de baixas despesas. A filosofia Kaizen sugere que a nossa maneira de viver, tanto no ambiente profissional quanto no pessoal, deve estar focada em um esforço constante de melhoria." (Masaaki Imai – Guru da Gestão Enxuta). Disponível em: <<https://www.voitto.com.br/blog/artigo/o-que-e-kaizen>>. Acesso em: 08 de Jun, 2020.

66 A Ogilvy Brasil é uma das mais premiadas agências do mundo em criação e efetividade. Conquistou 130 Leões nos últimos anos no Festival de Cannes (2010 a 2019). Agency of the Year em 2013. Disponível em: <<http://www.ogilvy.com.br>>. Acesso em: 08 de Jun, 2020.

67 IBM é a sigla de International Business Machines, que significa Máquinas de Negócio Internacionais, e é uma empresa americana que trabalha com produtos voltados para a área de informática, como computadores, hardwares e softwares. Disponível em: <<https://www.significados.com.br/ibm>>. Acesso em: 08 de Jun, 2020.



e *time to marketing* mais rápido, a IBM também teve que traçar algumas estratégias para se readaptar. Ser uma global, traçou esse direcionamento em que todos os times de marketing ao redor de todo o globo, trabalhasse sobre o pensamento de agilidade no marketing.

Para isso, Jaouiche destaca alguns pilares que foram fundamentais para a transformação, que são: *test in learning*, onde desde o momento zero da transformação, deu para perceber o empenho da equipe onde, treinaram, testaram, comprovaram os resultados e depois expandiram para o restante das outras equipes de marketing.

O segundo pilar, foi a multidisciplinaridade, com times multidisciplinares organizados ao redor de um produto, onde o *feedback in looping* que conseguiam somente a partir dessa reorganização, já era riquíssimo. Ter um time que tinha um gerente de produto, um expert em marketing digital, um em UX, um em content, a agência e a ponta de conversão do *lead*, conversando e trocando informações todos os dias, por si só já foram um ganho que eles viram.

O terceiro pilar, ficou por conta da escalabilidade. Para fazer uma transformação em uma empresa que está presente em mais de 170 países, Jaouiche diz que essa era a principal opção, e para isso, treinamentos com times de Agile Coachings globais, e depois o uso de plataformas de vídeo para fazer mentoria remotamente foram fundamentais, e começar a perceber pessoas que naturalmente seriam disseminadoras do método, foi fundamental.

Apesar da resistência inicial, e dos pontos positivos e negativos, conseguiram comprovar os resultados, como entregas melhores planejadas, mais entrega de valor e prioridade feitas juntamente com o cliente, e garantindo a saúde do time, pois era tudo dentro da capacidade dos mesmos, afirma Jaouiche.

Seguindo a linha do tempo, em 2017, Jaouiche foi para a unidade do Magalu, no mesmo ano em que começou a diretoria de agilidade organizacional. A agenda de transformação digital estava super em pauta, e a agilidade em seus processos principalmente no contexto de varejo, era essencial em um mundo cada vez mais complexo e ambíguo.

Como exemplo, Jaouiche cita um case da área de redes sociais da empresa, que quando questionados quais eram as dores no início do processo, por se tratar de um time de rede social, além de várias coisas acontecendo ao mesmo tempo, tarefas do dia a dia que por si só já eram pesadas, existia uma camada de projetos que eram em parte planejados e em partes *real time* e administrar tudo isso era uma dor.

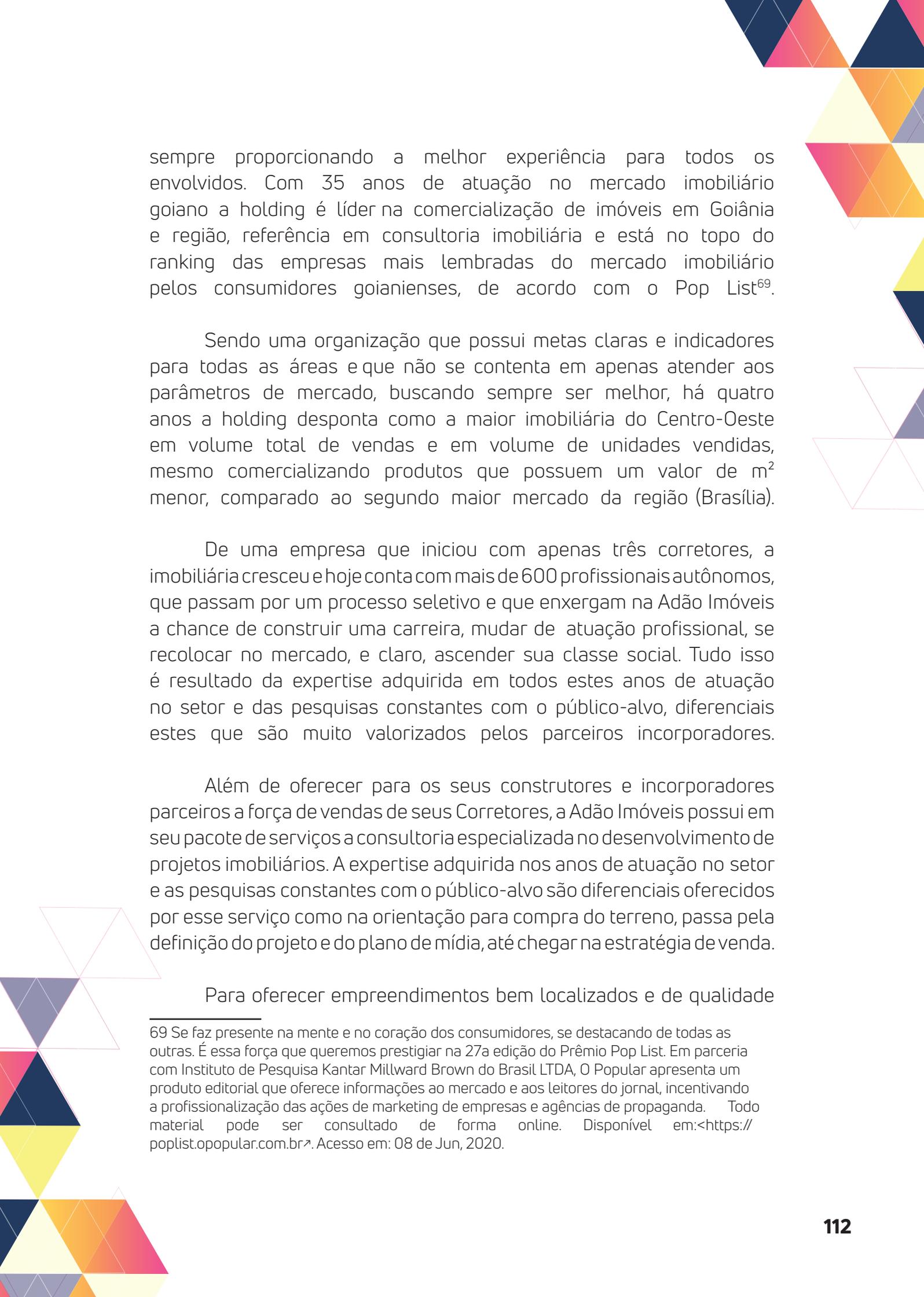
Outro ponto, foi o fluxo de comunicação, que em meio essa loucura do dia a dia, pode ser uma dor que acaba acarretando sim na entrega de resultados. Unindo o time à liderança em todas as discussões, partiram para o que iria funcionar para a equipe, sem estar muito presos à metodologias, tentando trabalhar a autonomia do time, estabelecendo de forma clara as restrições, mas que conseguissem empregar autonomia para cada um dos integrantes com liberdade de execução, e com isso, conseguiram alguns ganhos.

Já que a liderança estava sempre presente em todas as partes dessas etapas de construção, ou seja, a liderança conseguiu ter muito mais confiança no ritmo das entregas e naturalmente, a *micromanagement*⁶⁸ acabou sendo diminuída. Com algumas cerimônias que estavam nos pilares de mecanismos para fazer com que tudo isso acontecesse e se mantivesse em um ciclo de melhoria contínua, conseguiram um fluxo de comunicação mais saudável, e em resumo aos resultados, obtiveram a performance da equipe e a moral como um todo, elevando o nível de autonomia e obviamente resultando em performance e entregas muito mais centralizadas no cliente.

HOLDING ADÃO IMÓVEIS

A Holding Adão Imóveis é uma empresa que vive a missão de desenvolver empreendimentos e comercializar imóveis,

68 O micromanagement é uma forma de gestão em que o líder exerce um controle exagerado. Ele está constantemente monitorando, focando nas minúcias e fazendo cobranças, centralizando as tarefas em si e — muitas vezes — fazendo o trabalho dos profissionais. Disponível em: <<https://blog.aevo.com.br/8-motivos-para-reduzir-o-micromanagement-na-gestao-deprojetos/#:~:text=O%20micromanagement%20%C3%A9%20uma%20forma,fazendo%20o%20trabalho%20dos%20profissionais.>>. Acesso em: 11 de jun, de 2020.



sempre proporcionando a melhor experiência para todos os envolvidos. Com 35 anos de atuação no mercado imobiliário goiano a holding é líder na comercialização de imóveis em Goiânia e região, referência em consultoria imobiliária e está no topo do ranking das empresas mais lembradas do mercado imobiliário pelos consumidores goianienses, de acordo com o Pop List⁶⁹.

Sendo uma organização que possui metas claras e indicadores para todas as áreas e que não se contenta em apenas atender aos parâmetros de mercado, buscando sempre ser melhor, há quatro anos a holding desponta como a maior imobiliária do Centro-Oeste em volume total de vendas e em volume de unidades vendidas, mesmo comercializando produtos que possuem um valor de m² menor, comparado ao segundo maior mercado da região (Brasília).

De uma empresa que iniciou com apenas três corretores, a imobiliária cresceu e hoje conta com mais de 600 profissionais autônomos, que passam por um processo seletivo e que enxergam na Adão Imóveis a chance de construir uma carreira, mudar de atuação profissional, se recolocar no mercado, e claro, ascender sua classe social. Tudo isso é resultado da expertise adquirida em todos estes anos de atuação no setor e das pesquisas constantes com o público-alvo, diferenciais estes que são muito valorizados pelos parceiros incorporadores.

Além de oferecer para os seus construtores e incorporadores parceiros a força de vendas de seus Corretores, a Adão Imóveis possui em seu pacote de serviços a consultoria especializada no desenvolvimento de projetos imobiliários. A expertise adquirida nos anos de atuação no setor e as pesquisas constantes com o público-alvo são diferenciais oferecidos por esse serviço como na orientação para compra do terreno, passa pela definição do projeto e do plano de mídia, até chegar na estratégia de venda.

Para oferecer empreendimentos bem localizados e de qualidade

⁶⁹ Se faz presente na mente e no coração dos consumidores, se destacando de todas as outras. É essa força que queremos prestigiar na 27ª edição do Prêmio Pop List. Em parceria com Instituto de Pesquisa Kantar Millward Brown do Brasil LTDA, O Popular apresenta um produto editorial que oferece informações ao mercado e aos leitores do jornal, incentivando a profissionalização das ações de marketing de empresas e agências de propaganda. Todo material pode ser consultado de forma online. Disponível em: <<https://poplist.opopular.com.br>>. Acesso em: 08 de Jun, 2020.



comprovada a Adão Imóveis trabalha com as construtoras mais sólidas e responsáveis do setor. Os resultados dessas parcerias são empreendimentos cada vez mais sofisticados, completos e seguros, sempre alinhados às demandas do mercado. Com esse posicionamento, a gestão da imobiliária destaca-se no cenário goiano, conquistando resultados acima da média local. Afinal, o sucesso neste mercado depende, além de um excelente produto, da satisfação do cliente tanto com o incorporador e construtor, quanto com a imobiliária, que é a porta de entrada do consumidor ao negócio.

Tudo começa com um único foco, imprimir em tudo os valores da organização, para que clientes e parceiros possam percebê-los e vivenciá-los em todos os momentos de seu relacionamento com a empresa. Sua missão é desenvolver empreendimentos e comercializar imóveis, proporcionando a melhor experiência para todos os envolvidos. Partindo então da visão, de ser imprescindível na vida de seus clientes por meio de uma gestão profissional, lucrativa, multicanal e humana.

A holding ainda, se baseia no propósito de contribuir com a vida das pessoas que compram ou vendem imóveis, e seus valores são definidos pela excelência em atendimento, visando que uma empresa de comercialização imobiliária vale o quanto valem os serviços prestados por seus colaboradores e parceiros, ou seja, quando estão preparados e felizes geram mais e melhores negócios. Estes mesmos valores, também se complementam com a execução, o comprometimento, a qualidade de parcerias e produtos, a paixão pelo que faz e o resultado.

Figura 12 - Adão Imóveis



Fonte: Autor.

A Adão Imóveis se tornou referência na comercialização e consultoria imobiliária. Localizada na avenida Deputado Jamel Cecílio, no Jardim Goiás em Goiânia, a empresa se dispõe de de uma completa estrutura, com mais de 270 colaboradores e parceiros, e hoje, a holding conta com 3 unidades: Adão Imóveis, Adão Vida Nova e Adão Talent.

Fazer o sonho da casa própria se tornar realidade em sua vida é o foco da Adão Imóveis Vida Nova, uma empresa criada especialmente para atender a crescente demanda no mercado econômico de imóveis em Goiânia e regiões afins. Atualmente localizada no Parque Amazônia, em Goiânia, a empresa conta com mais de 280 pessoas, entre colaboradores e parceiros.

Desde a sua criação em 2011, o padrão de qualidade dos produtos e do atendimento sempre foram marcas registradas da empresa, pois oferecer “só o melhor para você”, slogan da empresa, está em seu DNA. No site da empresa⁷⁰, ainda completam que:

Nossa equipe de vendas e colaboradores estão sempre dispostos a ajudá-lo a transformar a sua história e a de quem você ama. Por que para nós, adquirir um imóvel não é só mais uma experiência, é a possibilidade de um novo amanhã e ele deve ser construído para que cada detalhe esteja de acordo com o seu estilo de vida. (AMELINA PRATES, Diretora Administrativa).

Figura 13 - Adão Imóveis Vida Nova



Fonte: Site Adão Imóveis Vida Nova⁷¹

A Adão Talent, uma das principais imobiliárias do segmento de alto padrão do Brasil, conta com um time de especialistas preparados para oferecer o que há de melhor no mercado. Isso porque a empresa nasceu com a missão de fornecer uma experiência única e inovadora a todos os envolvidos em cada um de seus processos.

⁷⁰ Disponível em: <<https://www.adaoivanova.com.br/sobre-a-empresa>> Acesso em: 24 de mai, 2020.

⁷¹ Disponível em: <<https://www.adaoivanova.com.br/sobre-a-empresa>> Acesso em: 24 de mai, 2020.

Criada em 2016, um dos principais diferenciais da Adão Talent é a constante preocupação em ofertar projetos que reconheçam a importância da arquitetura e de acabamentos de qualidade. Por tudo isso, a empresa segue como referência em imóveis de alto padrão, atuando junto a grandes parceiros incorporadores, que entregam os melhores produtos para a realização dos sonhos dos seus clientes. Atualmente, localizada no Edifício Metropolitan Mall, no Jardim Goiás em Goiânia, a empresa conta com mais de 70 pessoas, entre colaboradores e parceiros.

Figura 14 - Metropolitan Mall



Fonte: Adão Imóveis Talent

Linha do Tempo

A Adão Imóveis foi criada no dia 28 de setembro de 1984 em Goiânia, fruto da visão empreendedora de Adão Luiz de Andrade e de sua irmã e sócia Abigail de Andrade. A primeira sede era alugada, se localizava na Alameda Botafogo e contava com apenas três corretores: Adão, Abigail (sua irmã e parceira) e um amigo.

Figura 15 - Adão Imóveis inauguração



Fonte: Adão Imóveis.

Em 1986, a Adão Imóveis virou manchete nacional. Em ano de Copa do Mundo o lançamento do Edifício Salsalito desbancou todas as previsões econômicas negativas que pairavam o mercado imobiliário. A equipe da Adão Imóveis conseguiu vender os 120 apartamentos em apenas 24 horas. O sucesso repercutiu e emergiu o nome da empresa, que foi destaque no Jornal Nacional na época.

Figura 16 - Edifício Salsalito em Goiânia – GO



Fonte: Adão Imóveis

A empresa se mudou para sua primeira sede própria em 1989, localizada no Setor Sul, onde permaneceu até 2005, quando migrou para sua segunda e atual sede. Com um projeto inovador e elegante, ela figura nas lentes de muitos que passam para tirar fotos e eternizar o designer e o estilo que levam a assinatura do saudoso arquiteto goiano Tadeu Baptista.

Figura 17 - Primeira sede, Adão Imóveis



Fonte: Adão Imóveis.

Em 2011, a empresa expandiu sua atuação com a criação da Adão Imóveis Vida Nova, focada especificamente no segmento econômico.

Hoje a imobiliária conta com mais de 280 corretores parceiros e está colocado no 3º lugar como a imobiliária de maior VGV em Goiânia.

Figura 18 - Inauguração Adão Imóveis Vida Nova



Fonte: Adão Imóveis.

Logo em seguida, em 2013, a Adão Imóveis quebrou o seu próprio recorde ao alcançar um volume geral de vendas (VGV) de R\$ 700 milhões, o que a colocou como líder em vendas no Centro-Oeste. Esse acontecimento foi comemorado com uma festa que uniu todos os corretores das empresas para celebrar a conquista desse marco histórico.

Figura 19 - Festa do Recorde de 2013 - R\$ 700 milhões em vendas



Fonte: Adão Imóveis.

Ao celebrar três décadas em 2014, a imobiliária organizou um

evento exclusivo para os seus colaboradores e parceiros. O momento ressaltou a preocupação da empresa em treinamentos com a disseminação de informação de qualidade sobre as variáveis do mercado imobiliário.

20 - Adão Imóveis, 30 anos.



Fonte: Adão Imóveis.

Em 2015, o “Life Is On”, blog da empresa, recebeu o título de melhor blog do Brasil pela 2ª edição do Prêmio Marketing Imobiliário, entregue no Conecta Imobi, maior evento de marketing digital do segmento imobiliário. Ele se destacou entre centenas de blogs brasileiros por sua originalidade, qualidade de seu conteúdo e cuidado em fornecer opções interessantes de entretenimento e informação.

Figura 21 - Premiação do Blog da Holding, em 2015



Fonte: Adão Imóveis

Em 2015, a Adão Imóveis conquistou a liderança do Pop List em sua 23ª edição sendo destaque no share of mind das marcas mais lembradas no segmento imobiliário. Com a pergunta: "Qual o primeiro nome que lhe vem à cabeça quando se fala em imobiliária?", consumidores goianos responderam ao questionário realizado na época, pelo Instituto Verus, responsável pela pesquisa. Essa liderança, permaneceu por 4 anos consecutivos.

Figura 22 - Prêmio Pop List - 23ª edição



Fonte: Adão Imóveis.

Para atender os anseios de seus incorporadores parceiros e aumentar as oportunidades de atuação de seus corretores, em 2016, a Adão Imóveis Talent é criada, para focar-se na comercialização de imóveis de alto padrão.

Figura 23 - Recepção Adão Talent



Fonte: Adão Imóveis.

De 2014 a 2019, a Adão Imóveis foi premiada no ranking das 20 melhores empresas para se trabalhar no Centro-Oeste, em pesquisa promovida pela consultoria Great Place to Work (GPTW)⁷². O prêmio é a confirmação de que os Corretores de Imóveis são o maior patrimônio da empresa.

⁷² O Great Place to Work é uma consultoria global que apoia organizações a obter melhores resultados por meio de uma cultura de confiança, alto desempenho e inovação. Oferecemos consultoria para empresas que querem as pessoas no centro de sua estratégia de negócios. Além disso, certificamos e reconhecemos os melhores ambientes de trabalho em 61 países ao redor do mundo. Disponível em: <<https://gptw.com.br>>. Acesso em 08 de Jun, 2020.

Figura 24 - Premiação GPTW



Fonte: Adão Imóveis.

Se superando a cada ano, em junho de 2019 a holding atingiu um recorde histórico de vendas, somados em mais de R\$ 140 milhões em um único mês, fechando o ano com R\$ 850 milhões de VGV (Valor Geral de Vendas), quebrando mais um recorde e exaltando um crescimento de 17% no total de vendas em relação à 2018.

Figura 25 - Recorde de Vendas em 2019



Fonte: Adão Imóveis.

Projetos

A holding acredita que acolher e capacitar é o primeiro passo para gerar resultados. Sendo assim, ao longo do ano, desenvolve vários projetos que visam capacitar e desenvolver tanto os colaboradores, quanto os parceiros. Quando um colaborador ou parceiro inicia na empresa, acontece a “Integração” mostrando aspectos institucionais e comerciais, passando por várias áreas dentro da empresa. A partir disso, a fim de capacitar os parceiros sobre os produtos comercializados, a equipe

comercial prepara semanalmente treinamentos técnicos que visam o aperfeiçoamento da equipe. Além destes, ao longo do ano são realizados alguns projetos como a “Fábrica de Campeões” composto por módulos de *workshops* que apresentam ferramentas de como realizar o trabalho de um corretor de imóveis, assim como informações para capacitação. O projeto também, dispõe de uma plataforma de treinamentos online com vídeos sobre práticas de vendas, acessível a qualquer momento e local, além é claro de ser exclusiva para corretores do Grupo.

Figura 26 - Reunião Comercial Adão Imóveis



Fonte: Adão Imóveis

Visando sempre inovar nas performances, a holding ainda realiza o “Coaching Individual em Grupo”, acreditando ser um grande método de desenvolvimento humano atual. Além do coaching, a “Escola de Líderes”, o projeto “Especialistas” e o “Encontro de Campeões”, um dos grandes eventos anuais que reúne os melhores corretores em um dia de celebração e aprendizado, com treinamento de alta performance e metodologia lúdica.

Figura 27 - Encontro de Campeões 2019



Fonte: Adão Imóveis.

Além dos projetos desenvolvidos pela própria holding, a Adão Imóveis é mantenedora e certificada como empresa voluntária Junior Achievement, instituição que trabalha o desenvolvimento de jovens por todo Brasil com a mediação de cursos e treinamentos voltados a assuntos sociais, profissionais e financeiros.

O projeto “Adão+” realiza parcerias entre empresas de credibilidade indicadas pelos colaboradores e parceiros comerciais, que já conhecem seus produtos e serviços. A empresa parceira, fornece descontos ou pacotes diferenciados, visando ampliar sua rede de clientes e fidelizá-los. Seus segmentos, variam entre, instituições de ensino superior, escola de cursos, psicólogos, nutricionistas, massagistas, comércio em geral, e entre outros.

O Marketing

O departamento de marketing da holding Adão Imóveis, dispõe de uma estrutura completa de pré e pós produção, visando a integração entre as ações estratégicas de on e off para uma visão única do cliente interno e externo, gerando mais conhecimento de marca e aumento de vendas. Sua principal missão é determinar e disponibilizar as melhores ferramentas para os parceiros e colaboradores, auxiliando na venda com o suporte necessário para a captação de clientes, ações de vendas, apoio na divulgação dos empreendimentos e de seus serviços, além é claro de sempre buscar conhecimento de novas tecnologias e treinamentos, mantendo-se à frente na venda de imóveis.

Com um Endomarketing focado em motivação e desenvolvimento dos corretores internos, o departamento ainda possui um estúdio e equipamentos para criação de conteúdos relevantes nos canais on e off. Cria reuniões e treinamentos estratégicos focado nos incorporadores, ministra treinamentos e workshops em áreas relativas para aumentar a autonomia dos corretores na construção de seu marketing pessoal e digital e organiza os eventos, feiras e ações da holding com o intuito de gerar mais negócios.

A Agilidade Nos Processos

Desde o início de 2018, sob uma nova gestão, o marketing da holding Adão Imóveis, sempre buscou tornar seus processos mais ágeis. Sendo assim, passaram a analisar e observar todos os processos da equipe e como poderiam melhorá-los. Ao se depararem com uma demanda de auxílio para mais de 600 pessoas da holding, a metodologia *Lean* começava a fazer sentido. Buscando ciclos de tempo menores, mais colaboradores capacitados e fortalecidos eram exigidos, gerando assim mais agilidade e capacidade organizacional, mais produtividade e é claro, mais clientes satisfeitos.

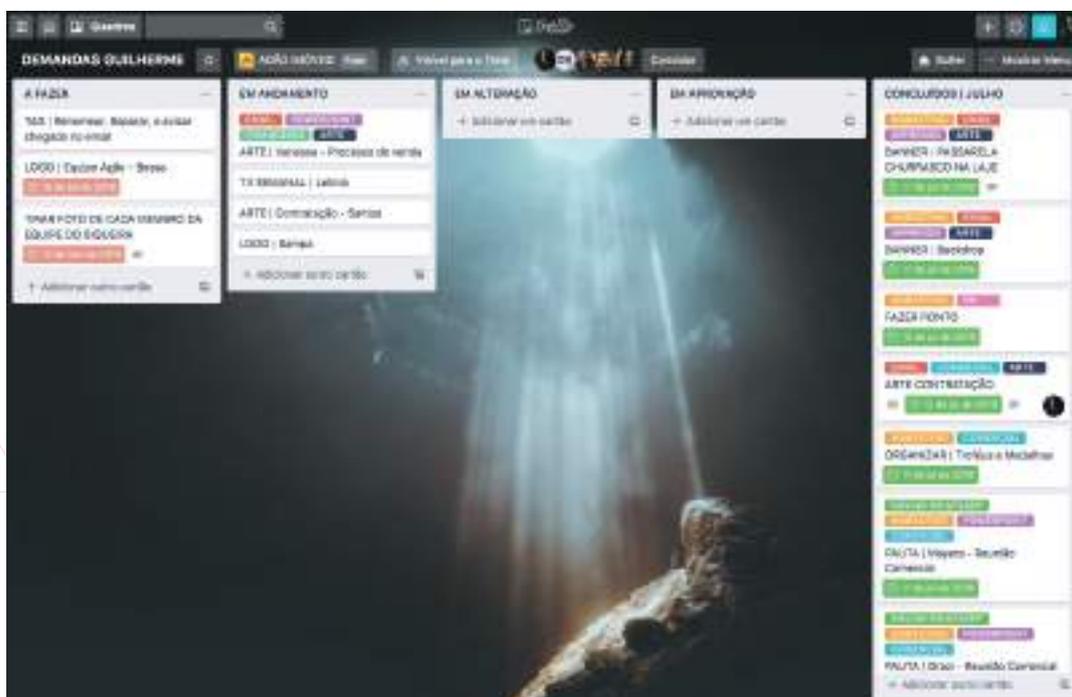
Por volta do segundo semestre do mesmo ano, composta por 8 colaboradores, a equipe de marketing já estava totalmente reestruturada.

Eram divididos em funções das 3 empresas da holding, e contavam com o apoio de uma agência na realização de algumas demandas.

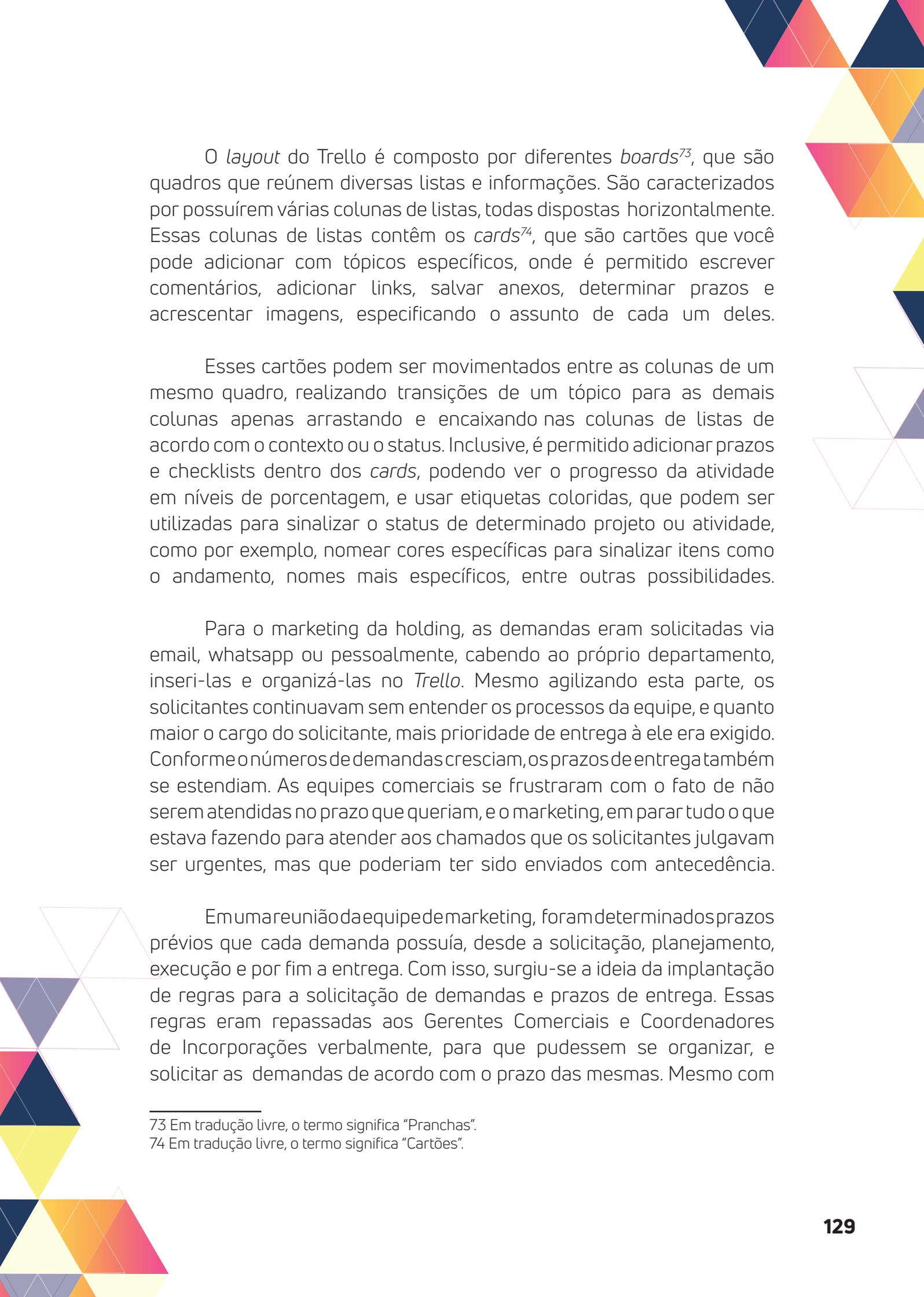
Conforme o tempo passava, mais dores começavam a surgir, principalmente com um índice crescente de solicitações de demandas à equipe. Notaram que precisavam então, de algum sistema que organizasse essas demandas e que ficasse claro para toda a equipe, quando surgiam novas, quem era responsável, o prazo de entrega, quando haviam finalizado, entre outras coisas. Após algumas pesquisas, descobriram um site gratuito, que era possível fazer todo o gerenciamento dessas demandas, de forma clara e objetiva, que era o *Trello*.

O *Trello* é bastante conhecido por ser uma ferramenta de gerenciamento de projetos em listas extremamente versátil e que pode ser ajustada de acordo com as necessidades do usuário. Baseado no *Kanban*, ele pode ser utilizado tanto por um só indivíduo como para trabalhos em equipe, podendo organizar as tarefas do trabalho e até mesmo coisas pessoais do dia a dia.

Figura 28 - Quadro pessoal do trello, utilizado por um colaborador da equipe



Fonte: Adão Imóveis



O *layout* do Trello é composto por diferentes *boards*⁷³, que são quadros que reúnem diversas listas e informações. São caracterizados por possuírem várias colunas de listas, todas dispostas horizontalmente. Essas colunas de listas contêm os *cards*⁷⁴, que são cartões que você pode adicionar com tópicos específicos, onde é permitido escrever comentários, adicionar links, salvar anexos, determinar prazos e acrescentar imagens, especificando o assunto de cada um deles.

Esses cartões podem ser movimentados entre as colunas de um mesmo quadro, realizando transições de um tópico para as demais colunas apenas arrastando e encaixando nas colunas de listas de acordo com o contexto ou o status. Inclusive, é permitido adicionar prazos e checklists dentro dos *cards*, podendo ver o progresso da atividade em níveis de porcentagem, e usar etiquetas coloridas, que podem ser utilizadas para sinalizar o status de determinado projeto ou atividade, como por exemplo, nomear cores específicas para sinalizar itens como o andamento, nomes mais específicos, entre outras possibilidades.

Para o marketing da holding, as demandas eram solicitadas via email, whatsapp ou pessoalmente, cabendo ao próprio departamento, inseri-las e organizá-las no *Trello*. Mesmo agilizando esta parte, os solicitantes continuavam sem entender os processos da equipe, e quanto maior o cargo do solicitante, mais prioridade de entrega à ele era exigido. Conforme o número de demandas cresciam, os prazos de entrega também se estendiam. As equipes comerciais se frustraram com o fato de não serem atendidas no prazo que queriam, e o marketing, em parar tudo o que estava fazendo para atender aos chamados que os solicitantes julgavam ser urgentes, mas que poderiam ter sido enviados com antecedência.

Em uma reunião da equipe de marketing, foram determinados prazos prévios que cada demanda possuía, desde a solicitação, planejamento, execução e por fim a entrega. Com isso, surgiu-se a ideia da implantação de regras para a solicitação de demandas e prazos de entrega. Essas regras eram repassadas aos Gerentes Comerciais e Coordenadores de Incorporações verbalmente, para que pudessem se organizar, e solicitar as demandas de acordo com o prazo das mesmas. Mesmo com

73 Em tradução livre, o termo significa “Pranchas”.

74 Em tradução livre, o termo significa “Cartões”.

alguns obstáculos na adaptação, essas regras começaram a dar certo.

Visando um modelo de processo consolidado em planejar, executar e mensurar campanhas baseada em dados, onde poderiam otimizar tempo e investimento garantindo assertividade nas campanhas com o público potencial, em junho de 2019, a holding inicia uma parceria inovadora com a agência Grifo Propaganda⁷⁵, prometendo entregar solução completa na comunicação e marketing do mercado imobiliário goiano.

Figura 29 - Marketing da Holding Adão Imóveis e Agência Grifo Propaganda

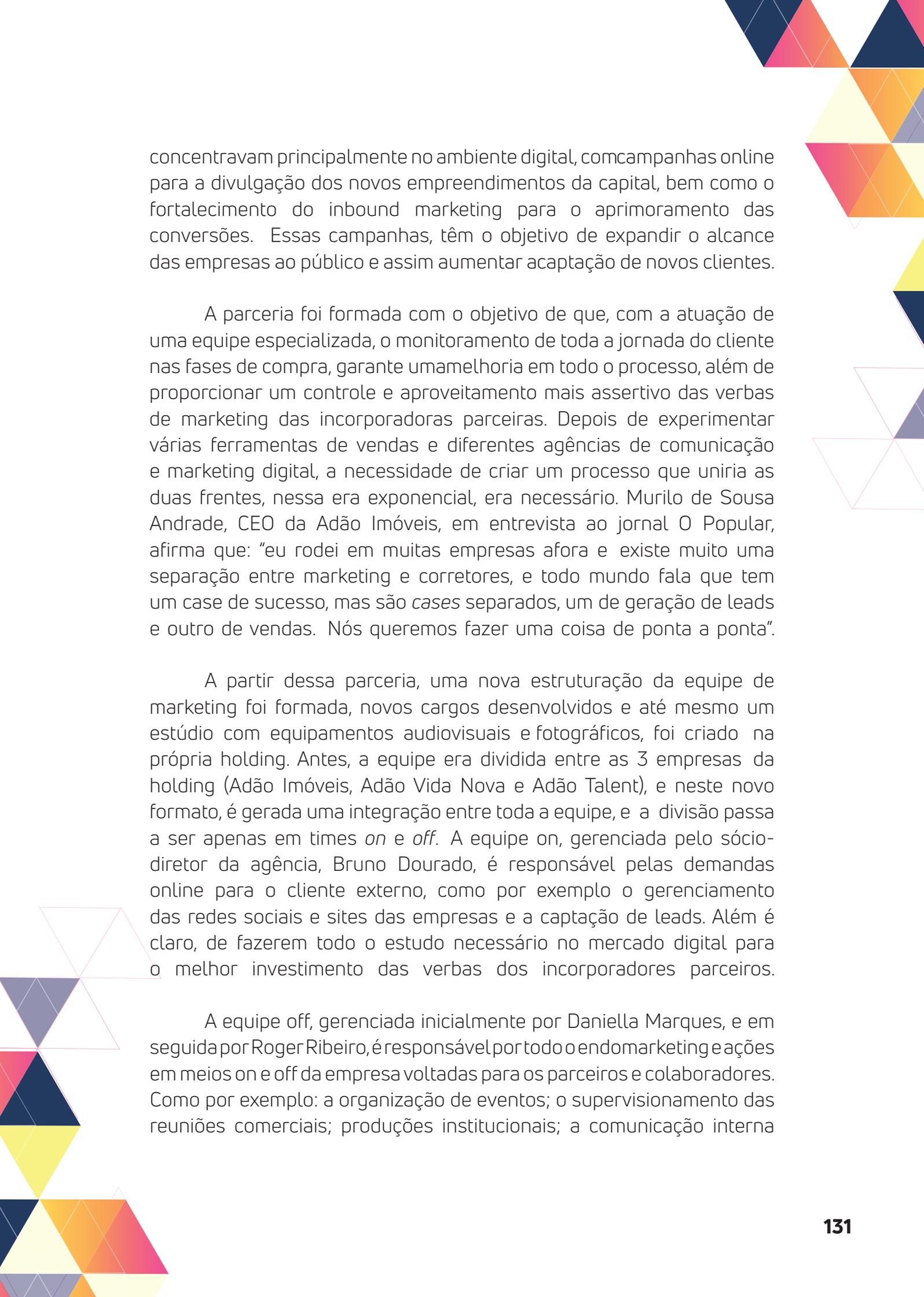


Fonte: JORNAL O POPULAR.⁷⁶

De acordo com o jornal O Popular, após pesquisas e análise do cenário atual, as empresas do grupo chegaram à conclusão que era necessário inovar a lógica dos processos internos. As ações da nova parceria se

⁷⁵ "A Grifo carrega em si um conceito diferenciado onde alia a comunicação ao marketing, incluindo conceito de jornalismo, publicidade e relações públicas, visando melhorar o comprometimento da organização em todos os níveis: interno, institucional e mercadológico." Disponível em: <<https://marketplace.rdstation.com/parceiro/grifo-propaganda>> Acesso em: 02 de maio, 2020.

⁷⁶ Disponível em: <<https://www.opopular.com.br/noticias/infomercial/ad%C3%A3o-im%C3%B3veis-1.1813940/holding-ad%C3%A3o-im%C3%B3veis-fecha-parceria-com-ag%C3%A2ncia-grifo-propaganda-1.1813944>>. Acesso em: 02 de maio de 2020.

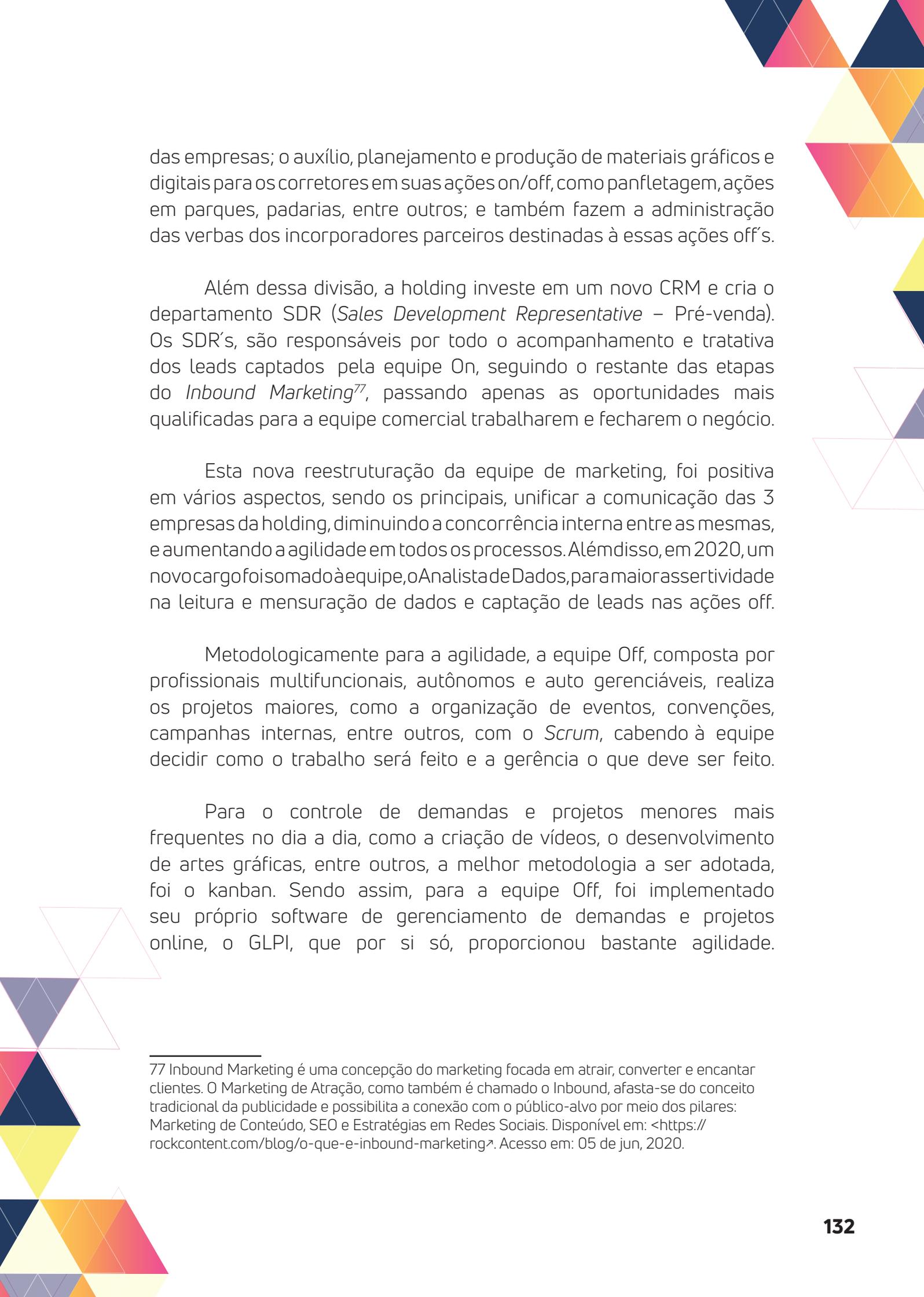


concentravam principalmente no ambiente digital, com campanhas online para a divulgação dos novos empreendimentos da capital, bem como o fortalecimento do inbound marketing para o aprimoramento das conversões. Essas campanhas, têm o objetivo de expandir o alcance das empresas ao público e assim aumentar a captação de novos clientes.

A parceria foi formada com o objetivo de que, com a atuação de uma equipe especializada, o monitoramento de toda a jornada do cliente nas fases de compra, garante uma melhoria em todo o processo, além de proporcionar um controle e aproveitamento mais assertivo das verbas de marketing das incorporadoras parceiras. Depois de experimentar várias ferramentas de vendas e diferentes agências de comunicação e marketing digital, a necessidade de criar um processo que uniria as duas frentes, nessa era exponencial, era necessário. Murilo de Sousa Andrade, CEO da Adão Imóveis, em entrevista ao jornal O Popular, afirma que: “eu rodei em muitas empresas afora e existe muito uma separação entre marketing e corretores, e todo mundo fala que tem um case de sucesso, mas são cases separados, um de geração de leads e outro de vendas. Nós queremos fazer uma coisa de ponta a ponta”.

A partir dessa parceria, uma nova estruturação da equipe de marketing foi formada, novos cargos desenvolvidos e até mesmo um estúdio com equipamentos audiovisuais e fotográficos, foi criado na própria holding. Antes, a equipe era dividida entre as 3 empresas da holding (Adão Imóveis, Adão Vida Nova e Adão Talent), e neste novo formato, é gerada uma integração entre toda a equipe, e a divisão passa a ser apenas em times *on* e *off*. A equipe *on*, gerenciada pelo sócio-diretor da agência, Bruno Dourado, é responsável pelas demandas online para o cliente externo, como por exemplo o gerenciamento das redes sociais e sites das empresas e a captação de leads. Além é claro, de fazerem todo o estudo necessário no mercado digital para o melhor investimento das verbas dos incorporadores parceiros.

A equipe *off*, gerenciada inicialmente por Daniella Marques, e em seguida por Roger Ribeiro, é responsável por todo o endomarketing e ações em meios *on* e *off* da empresa voltadas para os parceiros e colaboradores. Como por exemplo: a organização de eventos; o supervisionamento das reuniões comerciais; produções institucionais; a comunicação interna



das empresas; o auxílio, planejamento e produção de materiais gráficos e digitais para os corretores em suas ações on/off, como panfletagem, ações em parques, padarias, entre outros; e também fazem a administração das verbas dos incorporadores parceiros destinadas à essas ações off's.

Além dessa divisão, a holding investe em um novo CRM e cria o departamento SDR (*Sales Development Representative* – Pré-venda). Os SDR's, são responsáveis por todo o acompanhamento e tratativa dos leads captados pela equipe On, seguindo o restante das etapas do *Inbound Marketing*⁷⁷, passando apenas as oportunidades mais qualificadas para a equipe comercial trabalharem e fecharem o negócio.

Esta nova reestruturação da equipe de marketing, foi positiva em vários aspectos, sendo os principais, unificar a comunicação das 3 empresas da holding, diminuindo a concorrência interna entre as mesmas, e aumentando a agilidade em todos os processos. Além disso, em 2020, um novo cargo foi somado à equipe, o Analista de Dados, para maior assertividade na leitura e mensuração de dados e captação de leads nas ações off.

Metodologicamente para a agilidade, a equipe Off, composta por profissionais multifuncionais, autônomos e auto gerenciáveis, realiza os projetos maiores, como a organização de eventos, convenções, campanhas internas, entre outros, com o *Scrum*, cabendo à equipe decidir como o trabalho será feito e a gerência o que deve ser feito.

Para o controle de demandas e projetos menores mais frequentes no dia a dia, como a criação de vídeos, o desenvolvimento de artes gráficas, entre outros, a melhor metodologia a ser adotada, foi o *kanban*. Sendo assim, para a equipe Off, foi implementado seu próprio software de gerenciamento de demandas e projetos online, o GLPI, que por si só, proporcionou bastante agilidade.

⁷⁷ Inbound Marketing é uma concepção do marketing focada em atrair, converter e encantar clientes. O Marketing de Atração, como também é chamado o Inbound, afasta-se do conceito tradicional da publicidade e possibilita a conexão com o público-alvo por meio dos pilares: Marketing de Conteúdo, SEO e Estratégias em Redes Sociais. Disponível em: <<https://rockcontent.com/blog/o-que-e-inbound-marketing/>>. Acesso em: 05 de jun, 2020.

GLPI

De acordo com o site GLPI Brasil⁷⁸, o GLPI é uma aplicação de gestão de serviços e gerenciamento de ativos 100% web. Foi prioritariamente desenvolvida para atender às necessidades de Gestores de TI no gerenciamento de chamados de *Helpdesk*⁷⁹ e transformou-se numa plataforma de gerenciamento de ativos e serviços, provendo aos gestores informações “on time⁸⁰” de seus recursos físicos e humanos.

Hoje, a ferramenta é utilizada não somente para gerenciar chamados de TI, mas também para gerenciar serviços de manutenção de equipamentos, instalações prediais, projetos e contratos por administradores, gestores de RH, advogados, agências e empresas de desenvolvimento. (GLPI BRASIL)⁸¹

O GLPI foi implementado pela holding Adão Imóveis, para gerenciar demandas e projetos de sua equipe Off de Marketing. O software se baseia no método Kanban, onde se aprimora a administração a partir de cartões de sinalização para controle de fluxos. Dessa forma, se sabe quais tarefas precisam ser feitas, estão sendo feitas e as que foram concluídas, proporcionando maior agilidade, além do fato de documentar e gerar dados de todo o processo.

É um sistema que visa aumentar e otimizar a eficiência da produção e seus sistemas de movimentação, melhorar as realizações de tarefas, atender de forma ágil, as demandas de auxílio aos parceiros e colaboradores e auxiliar na organização e conclusão de demandas. Esse sistema, parte de duas visões, uma da equipe de marketing que gerencia estes projetos e outra de quem solicita.

78 Disponível em: <<http://www.glpibrasil.com.br/o-que-e-glpi>>. Acesso em: 05 de jun, 2020.

79 Help desk é um termo em inglês que significa literalmente “balcão de ajuda” e que se refere a um serviço de atendimento aos clientes que procuram por soluções, esclarecimentos sobre dúvidas e outras solicitações para problemas técnicos relacionados a telefonia, informática, tecnologia da informação ou ainda pré e pós-vendas. Disponível em: <<https://canaltech.com.br/produtos/O-que-e-help-desk>>. Acesso em: 05 de jun, 2020.

80 Em sua tradução livre, significa “na hora”.

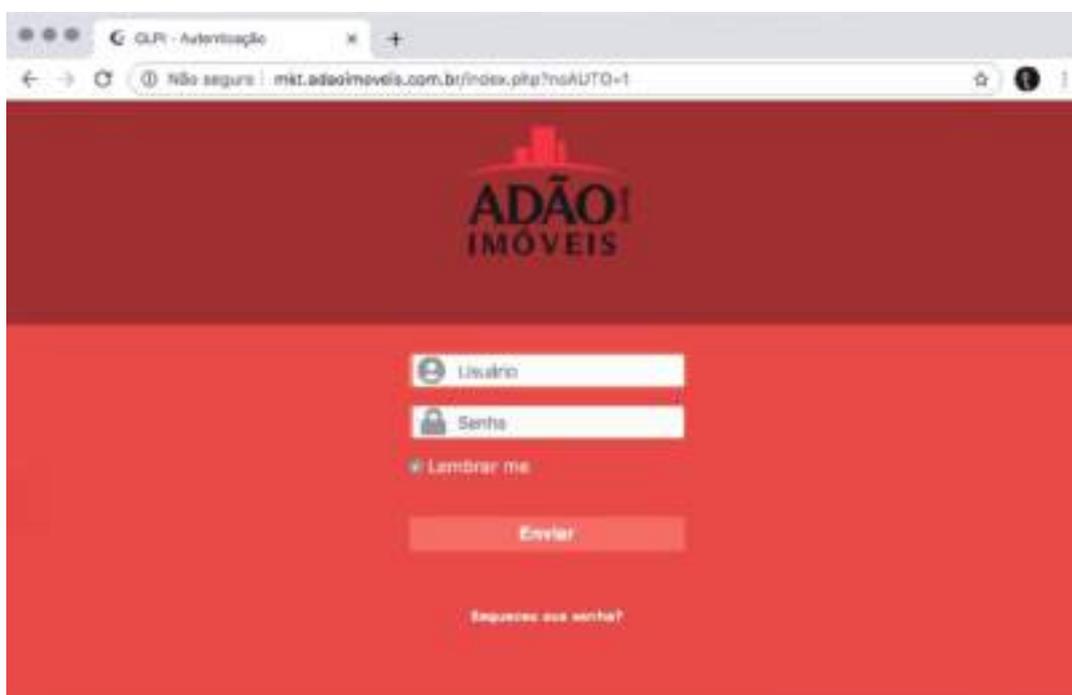
81 Disponível em: <<http://www.glpibrasil.com.br/o-que-e-glpi>>. Acesso em: 05 de jun, de 2020.

Solicitantes

Para fazer a solicitação de uma demanda, apenas os gestores comerciais e a equipe administrativa possuem os acessos à plataforma. Caso um corretor parceiro necessite de algo, o mesmo deve contactar o seu gestor para que insira esta demanda.

O GLPI, pode ser acessado pelo computador, tablet ou celular, e necessita de um usuário e senha que é disponibilizado pela equipe de marketing.

Figura 30 - Plataforma GLPI



Fonte: Marketing Adão Imóveis

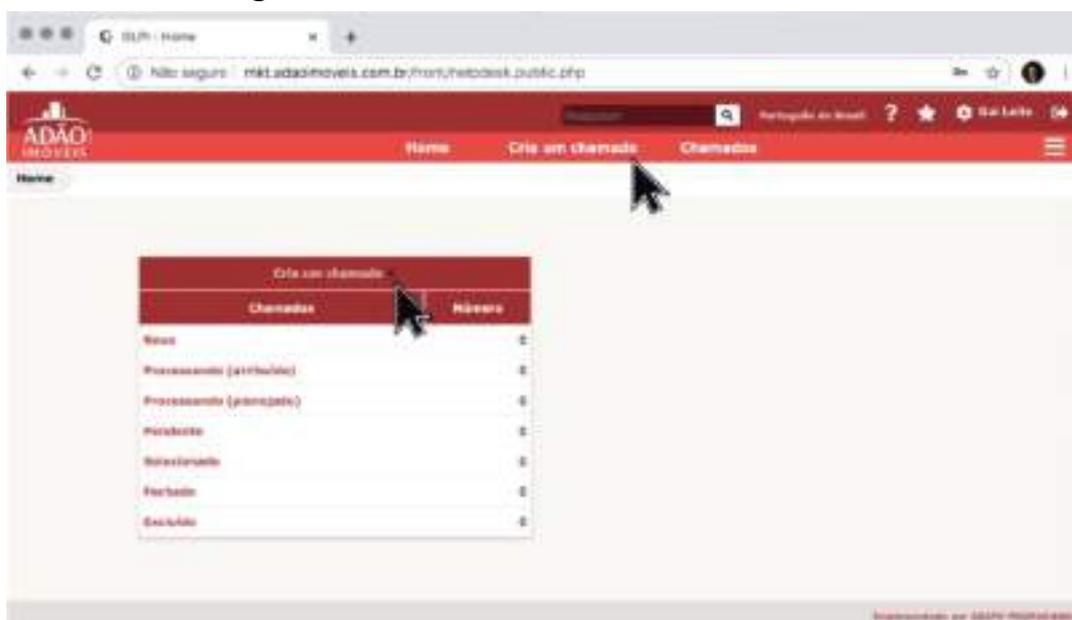
Após efetuarem o login, os solicitantes são redirecionados para a "home" do GLPI. Através dela, é possível acompanhar todos os chamados já solicitados, pelos mesmos.

O software GLPI permite um controle efetivo para abrir, documentar e concluir atendimentos técnicos ou qualquer tipo de solicitação. O software possui um sistema que possibilita documentar o ciclo de vidas de requisições e enviar notificações via e-mail para usuários e gestores sobre o andamento da solicitação. Você terá total controle dos atendimentos e comunicação com o cliente, mantendo o registro

de todas as ações realizadas em único ponto central. O GLPI contribui para que a empresa se organize e demonstre transparência e efetividade para os seus clientes / usuários, parceiros e stakeholders. (GLPI BRASIL)⁸²

Para criar um novo chamado, basta clicar em uma das abas “Cria um chamado” conforme indicadas pelas setas abaixo:

Figura 31 - Criando um chamado no GLPI

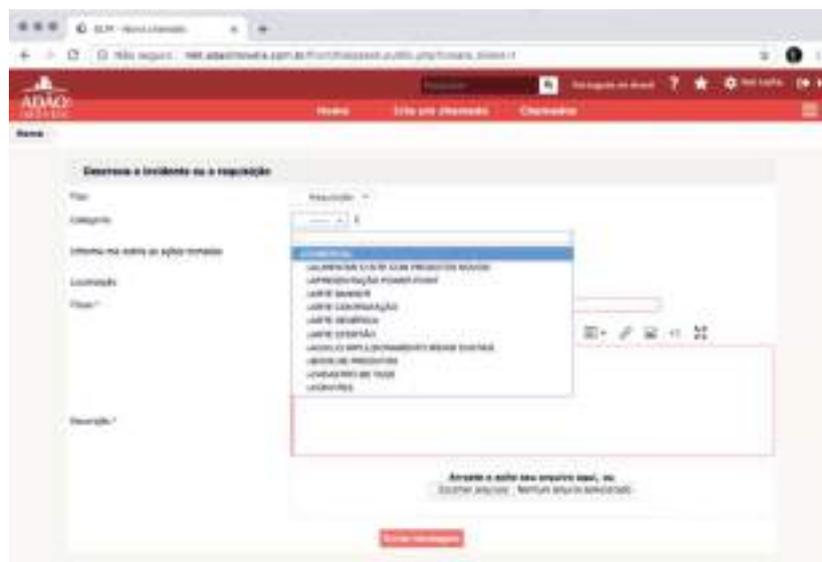


Fonte: Marketing Adão Imóveis.

Clicando em uma das abas, o solicitante é redirecionado para a página seguinte, onde fará a sua requisição, começando pela “Categoria”, onde o mesmo escolhe a que mais combina com a sua solicitação, de acordo com a sua área de atuação (Comercial ou Operacional).

⁸² Disponível em: <<http://www.glpiBrasil.com.br/o-que-e-glpi>>. Acesso em: 05 de jun, de 2020.

Figura 32 - Definindo a categoria do chamado no GLPI



Fonte: Marketing Adão Imóveis

O software ainda, permite o acompanhamento do status da demanda pelo email, basta o solicitante selecionar a opção “sim” e o sistema informará sempre que algo acontecer. É necessário também, informar a localização na qual demanda está sendo realizada, de acordo a empresa e área de atuação. Isso permite ao marketing a gestão das demandas e dos relatórios com os dados mais específicos para cada empresa.

Figura 33 - Selecionando a localização do chamado no GLPI

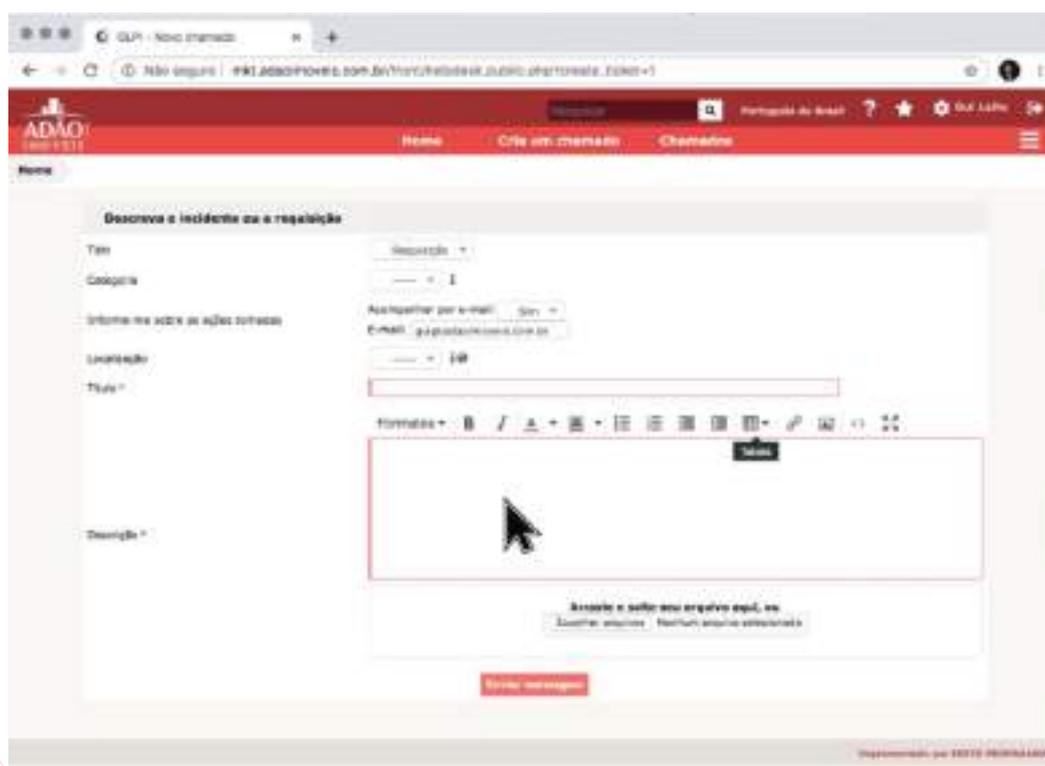


Fonte: Marketing Adão Imóveis

No próximo passo, os solicitantes definem o título para o chamado, que resumem a demanda. Isso faz com que no dashboard, se torne fácil a visualização da mesma. Em seguida, ele faz a descrição da mesma, que é a parte mais importante na solicitação, pois é através dela que é elaborado o "briefing".

Briefing é o documento elaborado para guiar um projeto específico, contendo orientações passadas de um ponto para outro. Ele traz informações claras e sucintas para embasar as melhores estratégias, a fim de alcançar os objetivos estipulados. Funciona como uma descrição do trabalho a ser realizado, contendo todas as ideias e desejos de como o solicitante deseja a sua demanda final.

Figura 34 - Elaborando um briefing do chamado no

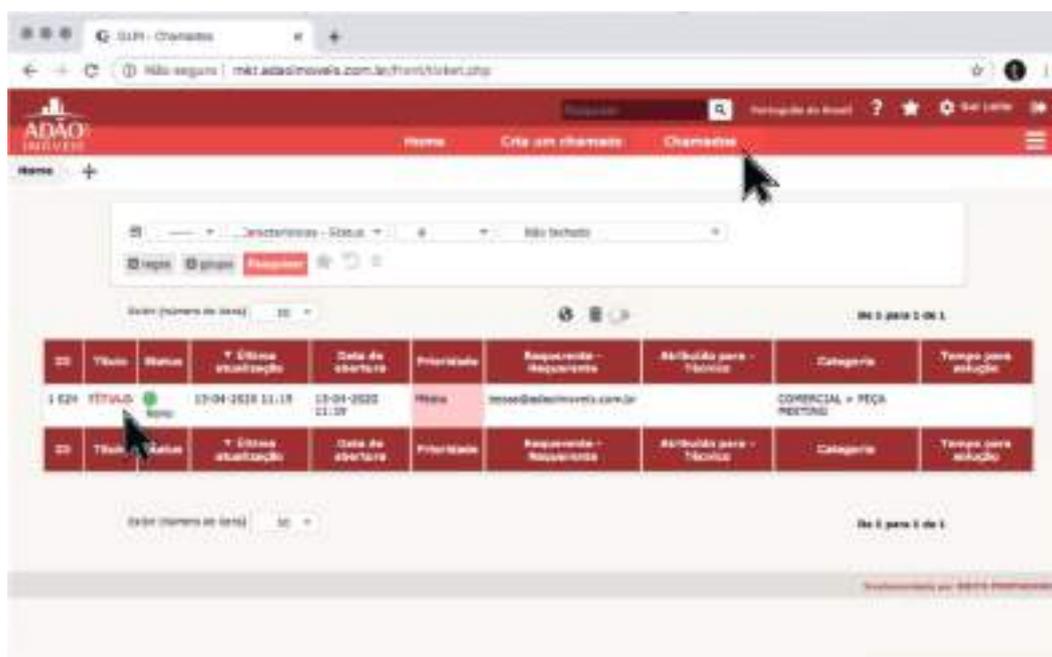


Fonte: Marketing Adão Imóveis.

Desenvolvendo um bom briefing, gera agilidade e assetividade na elaboração das demandas, diminuindo a necessidade de alterações e aumentando a rapidez para a entrega. Caso seja necessário inserir algum

arquivo referente à demanda, é possível inserí-lo também juntamente ao chamado. Este arquivo pode ser sobre o tema, alguma referência, alguma imagem que queira inserir na peça final, entre outras coisas. Após a solicitação ser concluída, é possível acompanhá-la também, através da janela "Chamados", conforme mostra a imagem a seguir:

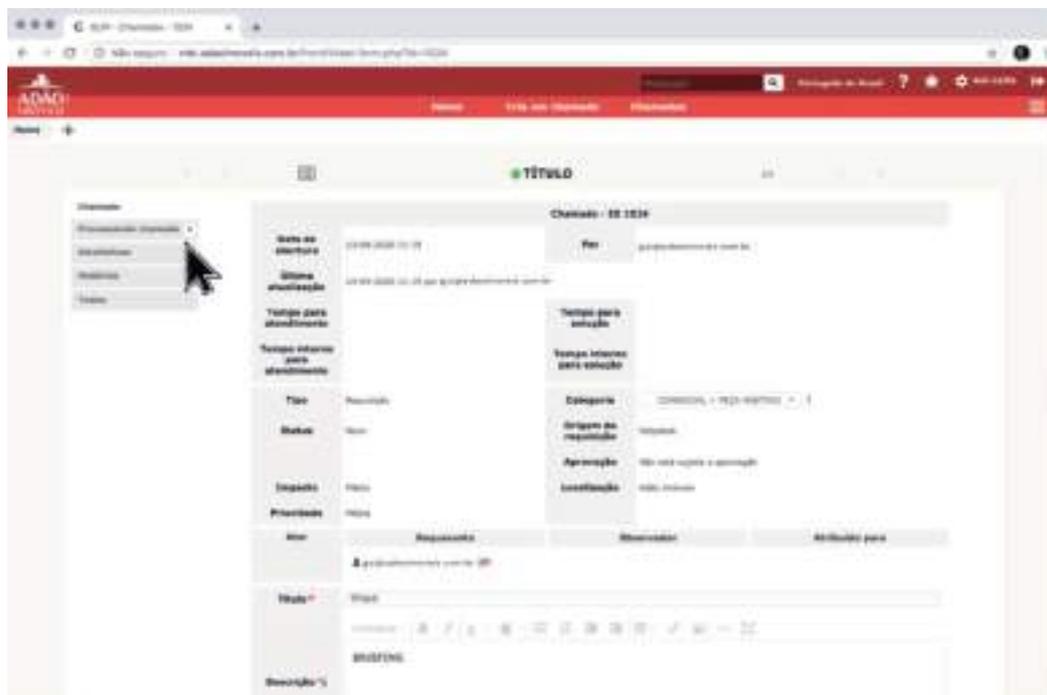
Figura 35 - Visualizando o chamado no GL



Fonte: Marketing Adão Imóveis.

Após abrir o chamado é possível acompanhar o status da demanda, o tempo para solução proposto pelo Marketing, e até mesmo, navegar entre as janelas, conforme é mostrado abaixo:

Figura 36 - Acompanhando o chamado no GLPI



Fonte: Marketing Adão Imóveis.

É possível ainda, a realização de trocas de mensagens dentro da plataforma. Para isso, basta ir na janela "Processando chamado", e clicar em "Acompanhamento". Tanto o solicitante quanto o responsável pela realização da demanda, podem enviar mensagens através do GLPI, proporcionando agilidade em sugestões ou alterações na demanda.

Figura 37 - Bate papo no GLPI



Fonte: Marketing Adão Imóveis

Quando é inserida uma nova demanda, a mesma permanece com o status de “novo”, e uma bolinha preenchida com a cor verde é associada a ela. Assim que alguém da equipe a atribui a si mesmo ou a outro integrante, esse status muda automaticamente, passando para “processando (atribuído)”, e a bolinha passa a ser apenas em contorno e cabe ao próprio profissional, ir alterando esse status de acordo com o andamento da demanda.

Quando o status da demanda passa a ser “Processando (planejado)”, um ícone de agenda é atribuído, e quando ela está “pendente”, significa que a mesma já está sendo realizada, e uma bolinha de cor alaranjada, é associada nessa etapa.

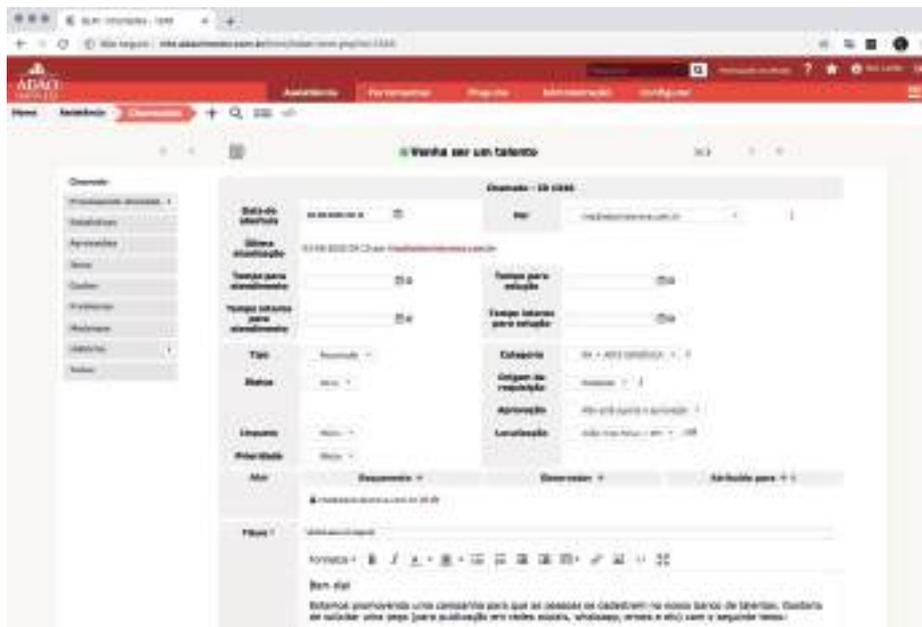
Figura 39 - Visão geral dos chamados da equipe de marketing no GLPI

ID	Título	Status	Prioridade	Atribuído a	Outros campos
1100	Atividade de marketing	Processando	Alta	[Nome]	[Detalhes]
1101	Atividade de marketing	Processando	Alta	[Nome]	[Detalhes]
1102	Atividade de marketing	Processando	Alta	[Nome]	[Detalhes]
1103	Atividade de marketing	Processando	Alta	[Nome]	[Detalhes]
1104	Atividade de marketing	Processando	Alta	[Nome]	[Detalhes]
1105	Atividade de marketing	Processando	Alta	[Nome]	[Detalhes]
1106	Atividade de marketing	Processando	Alta	[Nome]	[Detalhes]
1107	Atividade de marketing	Processando	Alta	[Nome]	[Detalhes]
1108	Atividade de marketing	Processando	Alta	[Nome]	[Detalhes]
1109	Atividade de marketing	Processando	Alta	[Nome]	[Detalhes]
1110	Atividade de marketing	Processando	Alta	[Nome]	[Detalhes]

Fonte: Marketing Adão Imóveis.

Além de alterar o status, cabe ao responsável pela demanda informar o tempo estimado para a solução e a taxa de prioridade da demanda:

Figura 40 - Atribuição de demandas



Fonte: Marketing Adão Imóveis

O GLPI, disponibiliza também a tela de “Estatísticas de Chamado”, onde é possível fazer uma análise referente às demandas de várias maneiras. Além dos próprios gráficos já desenvolvidos pelo próprio sistema, é possível personalizar e mensurar apenas o que deseja. Com os Relatórios GLPI de ativos é possível acessar todas as demandas realizadas no mês, semana, ano, ou até mesmo quantas demandas foram solicitadas por um gerente específico, ou a quantidade por empresa, em um único relatório, facilitando e mensurando todas as realizações do departamento.

Figura 41 - Estatísticas do Chamado



Fonte: Marketing Adão Imóveis

Por fim, uma última tela pode ser gerada, a de “Métricas Gerais”. A intenção era disponibilizar essa tela em tempo real na sala da equipe de marketing, deixando de forma visual, alguns dados e estatísticas referentes ao “ciclo de vida dos chamados”.

Figura 42 - Visualização em tempo real das demandas no GLPI

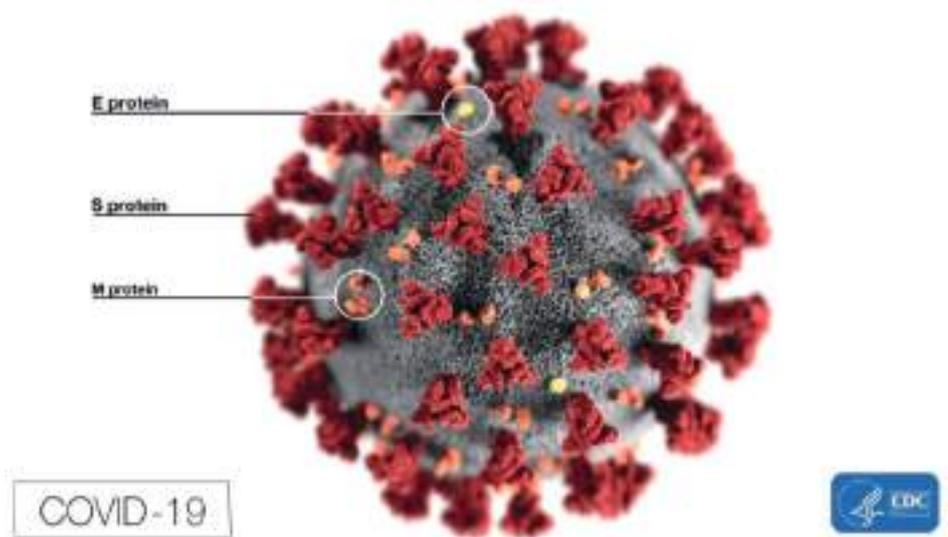


Fonte: Marketing Adão Imóveis.

ESTUDO DE CASO SISTEMA GLPI ADÃO IMÓVEIS

Em um mundo cada dia mais complexo, ambíguo e totalmente inconstante, é necessário estar preparado para adaptar-se às mudanças recorrentes, principalmente se tratando das suas transformações tecnológicas, comportamentais, e até mesmo sob situações de calamidade pública, como por exemplo, uma Pandemia Mundial⁸³, como está sendo vivido em 2020, com a COVID-19.

Figura 43 - Reprodução da aparência do novo coronavírus, causador da COVID-19



Fonte: CNN Brasil⁸⁴

Os sintomas da COVID-19 podem variar de um simples resfriado até uma pneumonia severa, onde em casos mais comuns, podem apresentar tosse, febre, coriza, dor de garganta e dificuldade para respirar. A transmissão acontece de uma pessoa doente para outra ou por contato próximo por meio do simples toque do aperto de mão, gotículas de saliva, espirro, tosse, catarro e até mesmo por objetos ou superfícies contaminadas, ou seja, sob qualquer contato físico humano.

83 O termo pandemia refere-se a uma situação em que a ocorrência de uma determinada doença infecciosa não ocorre apenas em uma determinada localidade, espalhando-se por diversos países e em mais de um continente, com transmissão sustentada entre pessoas. Disponível em: <<https://www.biologianet.com/doencas/pandemia.htm>> Acesso em 01 de Maio de 2020.

84 Disponível em: <<https://www.cnnbrasil.com.br/saude/2020/04/21/covid-19-permanece-mais-tempo-em-pacientes-nao-saudaveis-diz-estudo-chines>>. Acesso em: 11 de jun, de 2020.

O mundo está vivendo um período histórico onde o futuro se torna cada vez mais imprevisível, seja na economia, nos negócios, no âmbito social ou até mesmo no pessoal. No Instagram, a *hashtag* “#ficaemcasa” soma mais de 4 milhões de compartilhamentos, e isso se dá pelo fato da rápida propagação da COVID-19 no país, onde foram determinados períodos de quarentena, em que apenas os comércios essenciais, como supermercados, farmácias, entre outros, poderiam continuar funcionando, mas seguindo severas restrições, ou seja, as pessoas em teoria, estão ficando definitivamente em casa, evitando a propagação e disseminação da doença, ou pelo menos, as que tem essa opção.

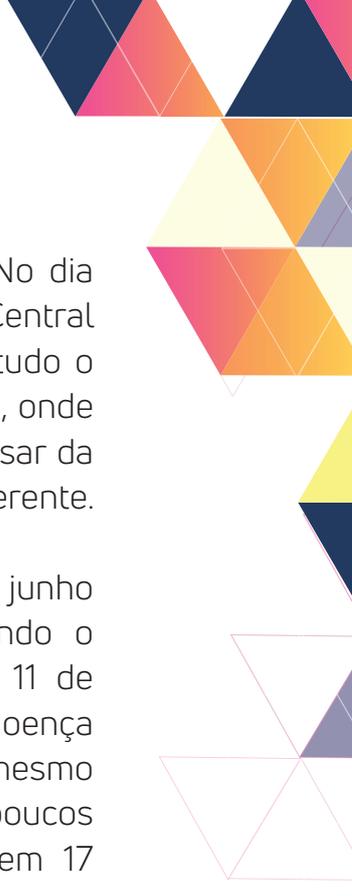
Figura 44 - “O avião do trabalhador”



Fonte: YAN CARPENTER⁸⁵

Ronaldo Ramos Caiado é um médico e político brasileiro. Filiado ao Democratas, é o atual governador do Estado de Goiás. Ao analisar o desenvolvimento acentuado da COVID-19 em outros países, desenvolveu precocemente, medidas de segurança para o

⁸⁵ Perfil online na rede social Instagram. Disponível em: <<https://www.instagram.com/p/CBMNKTABx1f>>. Acesso em 11 de jun, 2020.



estado, fazendo-o se tornar referência em combate ao vírus. No dia 20 de março de 2020, durante entrevista ao Sistema Brasil Central de Rádio⁸⁶, direto do Palácio das Esmeraldas, Caiado diz que, “tudo o que temos feito é para evitar que cheguemos à situação da Itália, onde pessoas já morrem em casa por falta de leitos hospitalares”. Apesar da precaução do governador em Goiás, no Brasil, o cenário era diferente.

Uma matéria publicada no jornal El País⁸⁷ no dia 03 de junho de 2020, menciona como o Brasil agiu na pandemia. Segundo o jornal, a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou em 11 de março que o coronavírus era uma pandemia, ou seja, uma doença que já havia se espalhado por todos os continentes. Naquele mesmo dia, o Brasil contava com 52 casos registrados em alguns poucos Estados. A primeira morte só seria confirmada dias depois, em 17 de março. Enquanto países como Itália e Espanha contavam seus mortos, o Brasil estava em situação mais confortável, com tempo para analisar o que havia dado certo em outros países e evitar seus erros.

Wanderson de Oliveira, secretário nacional de Vigilância em Saúde até o dia 25 de maio, de acordo com o El País, em sua carta de despedida, diz que o país estava à frente pelo menos duas semanas em relação aos demais países da Europa e Américas, ampliando a capacidade laboratorial, leitos, EPIs e respiradores. Só que mesmo assim, medidas não eram exigidas, e Wanderson ainda, cita um trecho de um famoso poema de Carlos Drummond de Andrade, que diz que “no meio do caminho tinha uma pedra, tinha uma pedra no meio do caminho”, relacionando-o com o problema que impedia o Brasil de progredir contra a disseminação do vírus. A matéria ainda completa que:

[...] O atual presidente da República é visto por governadores, parlamentares, médicos, cientistas e organizações da sociedade civil, dentro e fora do Brasil, como principal responsável pelas mortes que poderiam ter sido evitadas ao longo de quase três meses de pandemia. Durante essas semanas, Bolsonaro taxou a doença como mera “gripezinha”, encorajou as pessoas a desrespeitarem as medidas de distanciamento social e a ocuparem as ruas, fez pouco

86 Disponível em: <<https://www.goias.gov.br/index.php/servico/95-covid-19/121013-covid-19-goias-sera-referencia-nacional-no-respeito-a-vida-diz-governador-ronaldo-caiado>>. Acesso em: 05 de jun, 2020.

87 Disponível em: <<https://brasil.elpais.com/brasil/2020-06-03/descaso-do-governo-com-o-coronavirus-abre-caminho-para-levar-agentes-publicos-aos-tribunais.html>>. Acesso em: 11 de jun de 2020.

caso do número de mortos, entrou em choque com governadores, estimulou manifestações contra as medidas o isolamento social, boicotou o trabalho dos últimos dois ministros da Saúde, promoveu a cloroquina como cura do novo vírus apesar das escassas evidências científicas, circulou por ruas e causou aglomerações... Em suma, o discurso sempre foi o de que a economia não poderia parar. Entre os principais atingidos pelo coronavírus, o Brasil é hoje o único país que mantém a curva de contágios ainda em crescimento, como afirmou a OMS e reconheceu o Ministério da Saúde. (EL PAIS, junho, 2020)⁸⁸.

Até o dia 11 de junho de 2020, em uma última atualização, a OMS (Organização Mundial de Saúde), relata a situação de surto da COVID-19, onde conta com 216 Países, áreas ou territórios com casos, mais de 7,4 milhões de casos confirmados e mais de 418 mil mortes confirmadas no mundo. No Brasil, já se somam mais de 772 mil casos confirmados, e 39680 mortes, liderando o segundo lugar com mais casos do mundo. Em Goiás, somam-se mais de 7 mil casos confirmados e 188 mortes, diferentemente de São Paulo por exemplo, com mais de 159 mil casos confirmados e 9862 mortes.

Figura 45 - WHO Coronavirus Disease (COVID-19) Dashboard

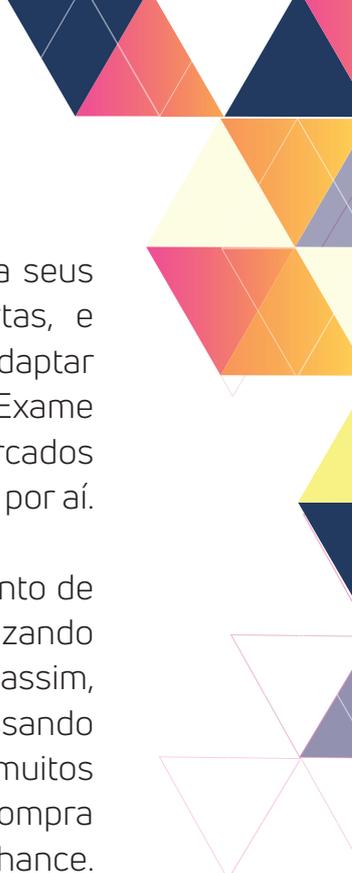


Fonte: WHO⁸⁹

Nesse cenário de pandemia, é necessário entender o que as marcas estão fazendo e como vem contribuindo para melhorar a

88 Disponível em: <<https://brasil.elpais.com/brasil/2020-06-03/descaso-do-governo-com-o-coronavirus-abre-caminho-para-levar-agentes-publicos-aos-tribunais.html>>. Acesso em: 11 de jun de 2020.

89 Disponível em: <<https://covid19.who.int>>. Acesso em: 12 de jun de 2020.



situação tanto para seus colaboradores e parceiros, quanto para seus consumidores finais. Para não fecharem definitivamente as portas, e correrem sérios riscos de falência, as empresas tiveram que se adaptar à situação, e a maioria recorrendo à internet. Segundo a Revista Exame (2020)⁹⁰, “com o isolamento por causa da pandemia, vendas de mercados e itens de saúde pela internet crescem até cinco vezes”, e não para por aí.

De acordo com o Sebrae⁹¹, “atualmente vivemos um momento de contenção de gastos. E as pessoas estão buscando segurança, realizando suas compras online para não ter de frequentar locais públicos e, assim, correr o risco de contaminação”. Mesmo o e-commerce passando a ser a melhor opção e ganhando força nesse momento, muitos consumidores estão tendo sua primeira experiência com a compra online, e quem tinha alguma resistência passou a dar uma chance.

Seguindo as recomendações do decreto oficial do Governo de Goiás, para as recomendações de prevenção contra a COVID-19, e visando a segurança de seu parceiros, colaboradores e clientes, a holding Adão Imóveis, passa a realizar seus trabalhos remotamente, via home office. Todos os treinamentos, reuniões, e principalmente o trabalho de toda a equipe administrativa, passa a ser online, todos trabalhando juntos, porém cada um em sua casa. Ponto para a era exponencial.

Um dos principais obstáculos, segundo a diretoria e gestores da holding, era que dispersão, a procrastinação e a falta de motivação, decorrentes do trabalho via home office, atrapalhasse as equipes. Pelas restrições ao contato pessoal, a internet passou a se tornar o principal meio de comunicação da empresa, e até mesmo para a captação e prospecção de leads, realização de vendas e treinamentos para a equipe comercial e colaboradores. Então, em meio a todos os acontecimentos, será que o marketing da holding sofreu com essas mudanças? E os parceiros e colaboradores? O que estavam achando das entregas da equipe? Será que as demandas ao marketing reduziram ou aumentaram em meio a pandemia?

90 Disponível em: <<https://exame.com/negocios/coronavirus-compras-online-crescem-e-empresas-adaptam-operacoes-e-entrega>> Acesso em 07 de jun de 2020.

91 Disponível em: <<https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/coronavirus-o-impacto-nas-vendas-online,ed84f8e520f71710VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em 07 de jun de 2020.

Para responder essas questões, foram desenvolvidas duas pesquisas partindo de duas visões em relação às demandas do marketing. Uma para a própria equipe de marketing e outra para a equipe geral administrativa e comercial que estão envolvidos no processo de solicitação de demandas. Além disso, foi feita uma sucinta análise de dados dentro da plataforma GLPI, para complementar a conclusão final.

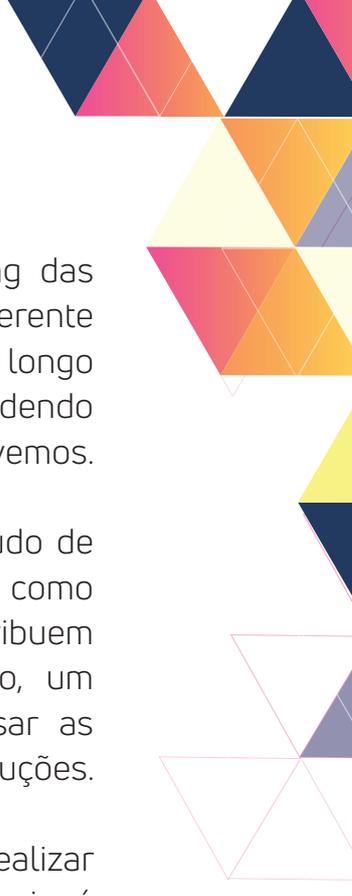
O Método

Segundo o site Significado⁹², metodologia é uma palavra derivada de “método”, do Latim “*methodus*” cujo significado é “caminho ou a via para a realização de algo”. Método é o processo para se atingir um determinado fim ou para se chegar ao conhecimento. Metodologia é o campo em que se estuda os melhores métodos praticados em determinada área para a produção do conhecimento.

Seguindo a contextualização de Barros; Junqueira (2008, p.45), a definição dos procedimentos metodológicos é um dos grandes desafios no processo de elaboração do projeto e do próprio trabalho final, justamente pela literatura em métodos e técnicas de pesquisa ser ampla. Inicialmente, este estudo será fundamentado pelo uso da Pesquisa Bibliográfica, que segundo Stumpf, Ida (2008, p.51), em seu sentido amplo, é o planejamento global inicial de qualquer trabalho de pesquisa que vai desde a identificação, localização e obtenção da bibliografia pertinente sobre o assunto, até a apresentação de um texto sistematizado, onde é apresentada toda literatura examinada, para que torne evidente o entendimento do pensamento dos autores, acrescido de suas próprias ideias e opiniões. Serão analisadas as obras bibliográficas produzidas sobre as Metodologias Ágeis, complementadas com o conteúdo localizado em sites e cursos que relatam sobre o tema, a fim de esclarecer as dúvidas sobre o mesmo.

Ainda seguindo o uso da Pesquisa Bibliográfica, este trabalho será complementado com o estudo do livro “Marketing 4.0: do tradicional ao digital”, que será útil para a compreensão das transformações

92 Disponível: <<https://www.significados.com.br/metodologia>> Acesso em 19 de Novembro, 2019.



que ocorreram no mundo, e como influenciaram no marketing das empresas, além é claro, de complementar com uma ementa referente ao comportamento do consumidor e suas transformações ao longo dos anos, interligando todos estes termos, e compreendendo como utilizá-los na atual era do marketing em que vivemos.

Em termos gerais, de acordo com o site Mettzer⁹³, o estudo de caso busca analisar um tema observado na realidade, explicando como e porque ele ocorre, a fim de identificar os fatores que contribuem para que o tema em questão se materialize. Neste sentido, um estudo de caso se propõe a identificar um problema, analisar as evidências, desenvolver argumentos lógicos, avaliar e propor soluções.

O Estudo de Caso é uma dentre as várias maneiras de se realizar pesquisas dentro da área de ciências sociais. Essa metodologia é utilizada, em geral, nos estudos que abordam questões do tipo “como” e “por que”. Quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e/ou quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real. (YIN, 2003, p.19). O autor também adota particularizações, como: Estudo de Caso Único e Múltiplos, sendo o primeiro, indispensável para a resolução da análise do processo do case “Holding Adão Imóveis”, em que, por se tratar da investigação empírica em um único corpus, de um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, a vantagem é a possibilidade de concentrar a exploração no problema de uma única empresa. No estudo de caso, o autor também realiza críticas aos dados coletados, para que assim encontre causas e possíveis soluções do problema.

Para confirmar, contestar ou estender a teoria, deve existir um caso único, que satisfaça todas as condições para testar a teoria. O caso único pode, então, ser utilizado para se determinar se as proposições de uma teoria são corretas ou se algum outro conjunto alternativo de explicações possa ser mais relevante. (YIN, 2003, p.62).



Este projeto monográfico tem por finalidade o uso da pesquisa aplicada que, segundo Gil (2008) apresenta muitos pontos relacionados com a pesquisa básica, à medida que enriquece com seu desenvolvimento e descobertas. A investigação, será referente à holding

93 Disponível em: <<https://www.significados.com.br/metodologia>> Acesso em 19 de Novembro, 2019.

Adão Imóveis, uma empresa que se transformou ao longo dos anos e faz o uso do Agile Marketing. A aplicação prática das descobertas ajudou na solução e entendimento do problema previamente estabelecido.

A pesquisa aplicada, por sua vez, apresenta muitos pontos de contato com a pesquisa pura, pois depende de suas descobertas e se enriquece com o seu desenvolvimento; todavia, tem como característica fundamental o interesse na aplicação, utilização e consequências práticas dos 50 conhecimentos. Sua preocupação está menos voltada para o desenvolvimento de teorias de valor universal que para a aplicação imediata numa realidade circunstancial. De modo geral é este o tipo de pesquisa a que mais se dedicam os psicólogos, sociólogos, economistas, assistentes sociais e outros pesquisadores sociais. (GIL, 2008, p.27).

De modalidade descritiva, esta pesquisa tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno, estabelecendo relações entre as Metodologias Ágeis, a evolução do marketing e do comportamento do consumidor, e as transformações tecnológicas. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas, é a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistêmica, completa Gil (2008).

Em relação à abordagem do problema, esta pesquisa será quantitativa, ou seja, busca a explicação da realidade por meio da quantificação, utilizando recursos e técnicas estatísticas.

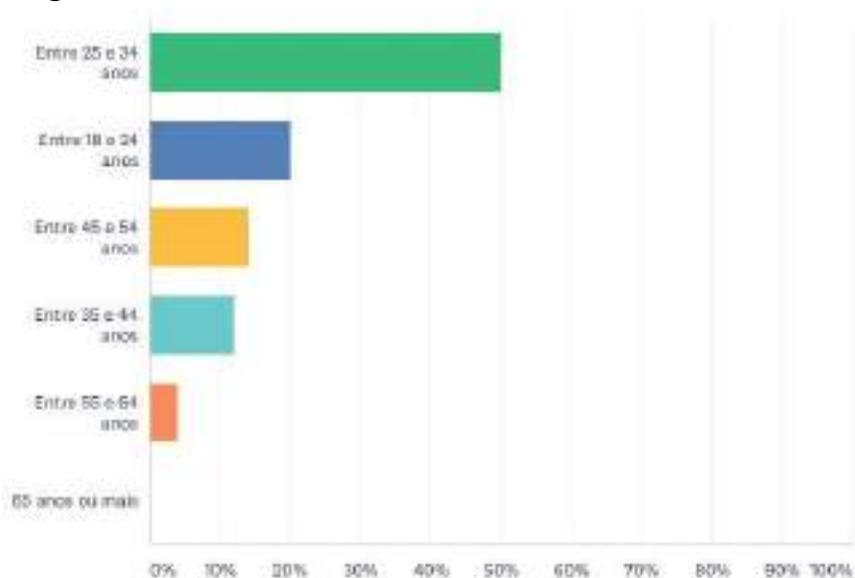
Tabulação e análise

Para analisar se o trabalho via home office, devido à Pandemia da COVID-19, atrapalhava o departamento de marketing da holding na agilidade da realização de suas demandas, foi necessário estabelecer e criar duas pesquisas distintas, que possibilitam analisar e concluir os dados a partir de duas percepções, a dos colaboradores e parceiros que possuem cadastro na plataforma GLPI, podendo solicitar demandas ao marketing, e a visão da própria equipe.

Questionário Survey - Colaboradores e Parceiros

Esta pesquisa foi aplicada do dia 02 à 06 de Junho, para os colaboradores e parceiros da holding Adão Imóveis em uma amostra de 50 pessoas. Buscando compreender as opiniões dessa amostra, a partir da tabulação dos resultados da pesquisa aplicada, chega-se às seguintes conclusões:

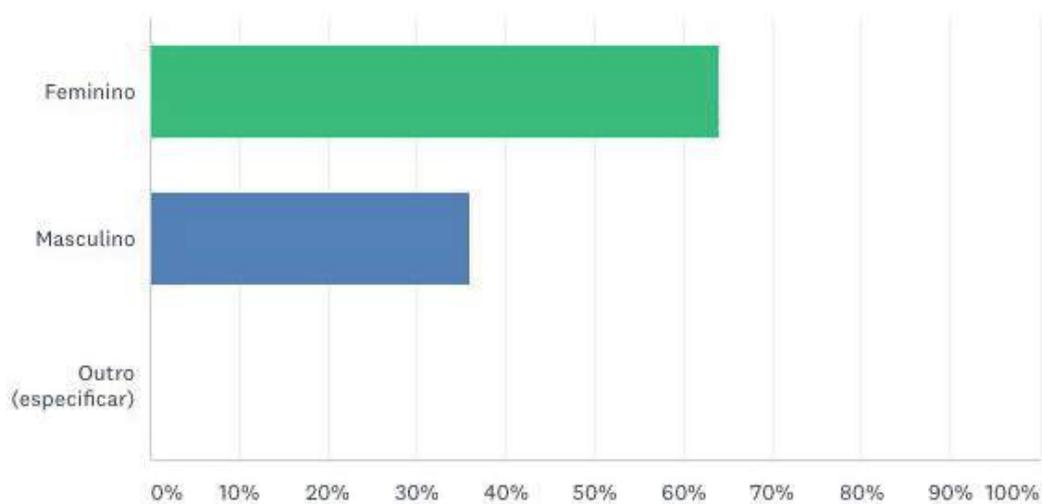
Figura 46 - Faixa Etária dos Parceiros e Colaboradores



Fonte: Autor.

Em relação à idade, 50% da amostra faz parte da “Geração Y”, ou seja, essa geração possui mais flexibilidade em aceitar as diferenças, pois foi influenciada por uma série de transformações tecnológicas e sociais.

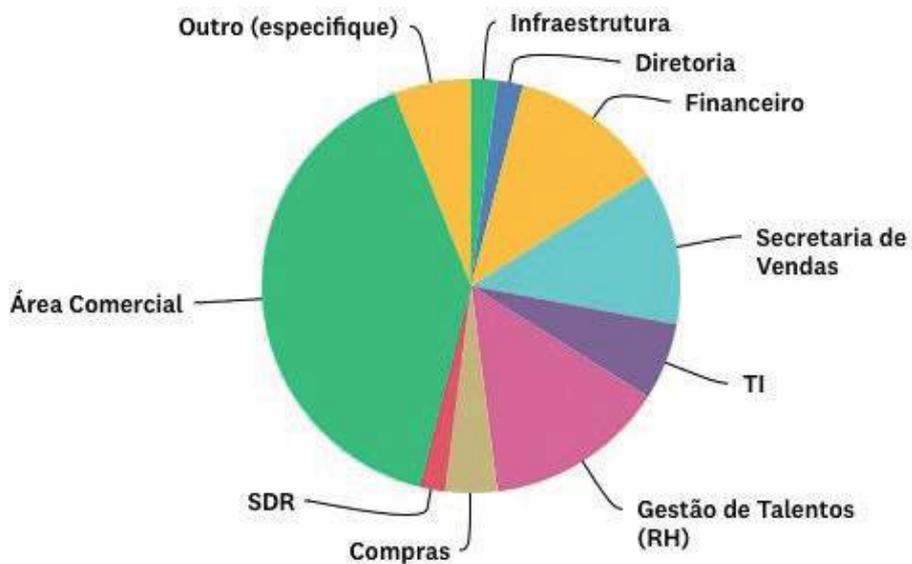
Figura 47 - Gênero dos Parceiros e Colaboradores.



Fonte: Autor.

Cerca de 64% dos entrevistados, são do gênero feminino, e 36% do masculino.

Figura 48 - Área de atuação dos Parceiros e Colaboradores

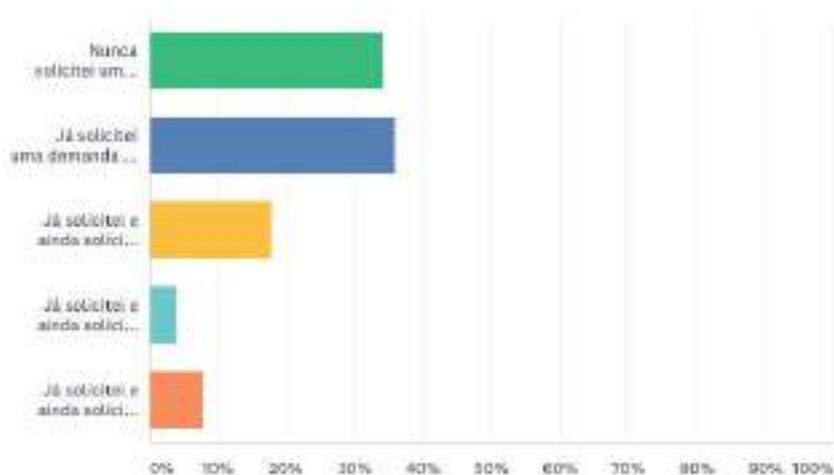


Fonte: Autor.

De acordo com a amostra, 40% dos entrevistados, são da área

comercial, e os outros 60%, são os colaboradores da equipe administrativa da holding, que se dividem em áreas como a Gestão de Talentos, Financeiro, Secretaria de Vendas, TI, Compras, SDR, Diretoria, infraestrutura e outros.

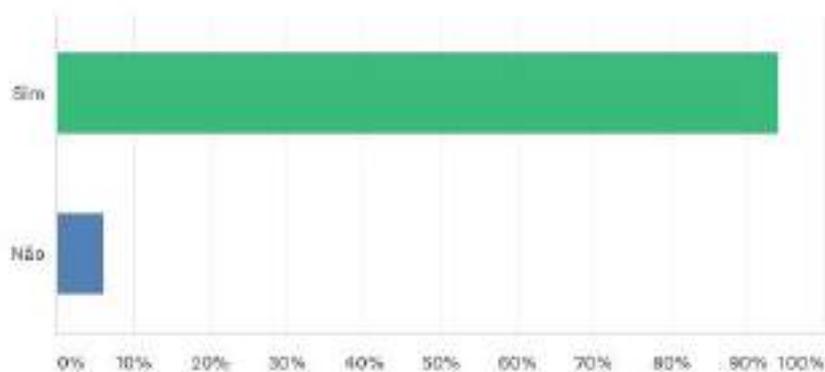
Figura 49 - Solicitações dos Parceiros e Colaboradores



Fonte: Autor

Quando questionados, quanto ao número de solicitações realizadas, 34% da amostra, nunca solicitaram uma demanda ao marketing e 66% já solicitaram. Estes 66%, se dividem quanto ao número aproximado de demandas que solicitaram ou ainda solicitam por mês demandas ao marketing, sendo 36% uma vez no mês; 18% até 5 vezes no mês; 45 de 6 à 10 vezes por mês; e 8% solicitam demandas ao marketing acima de 11 vezes por mês.

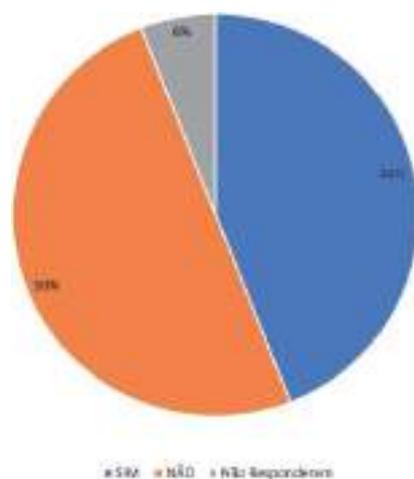
Figura 50 - Avaliação de agilidade via software online.



Fonte: Autor.

Levando em consideração que as solicitações de demandas ao marketing, são vindas das 3 empresas da holding (Adão Imóveis, Vida Nova e Talent), a amostra foi questionada se acreditava que um sistema de gerenciamento online possibilita uma realização mais ágil das demandas, e a resposta foi que 94% acreditam.

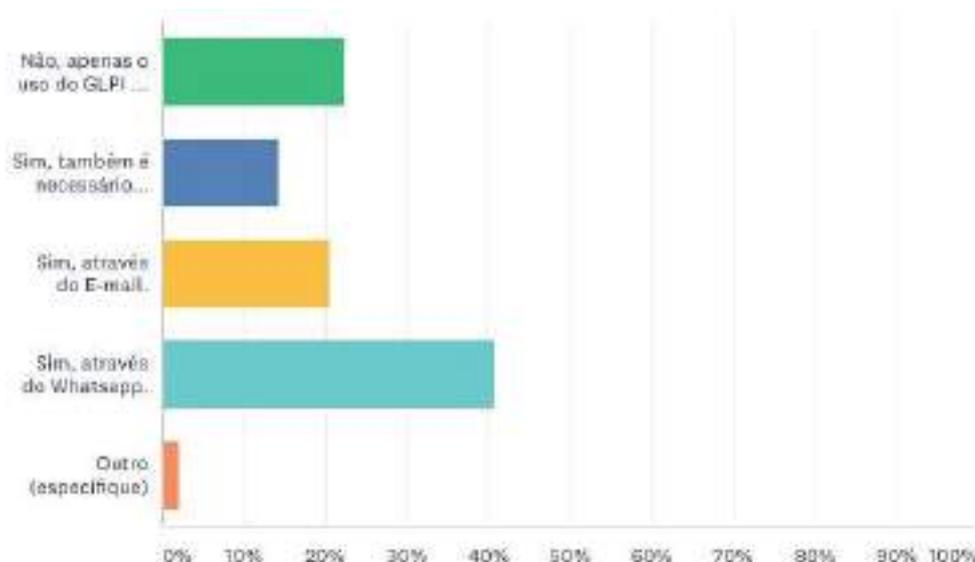
Figura 51 - Avaliação de desempenho do GLPI



Fonte: Autor.

Com o objetivo de entender a visão pessoal de cada integrante da amostra, sobre a plataforma GLPI, a respeito do que achavam da plataforma caso já tivessem a usado, 50% responderam que nunca utilizaram, 44% responderam que sim, e 6% não responderam. Destes 44%, 90% avaliaram positivamente, e 10% não gostam da plataforma.

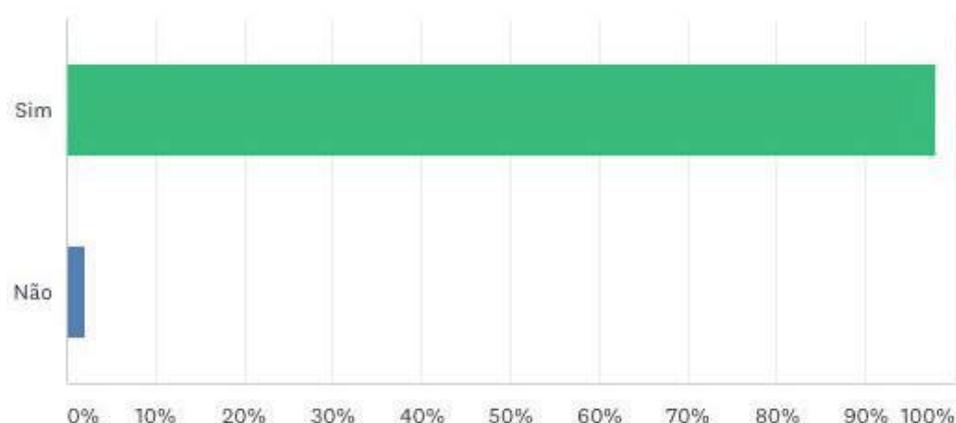
Figura 52 - Avaliação quanto ao uso de outros meios para as solicitações.



Fonte: Autor.

Também foi questionado à amostra, se além de solicitar as demandas virtualmente no GLPI, ela acreditava que é necessário o uso de outros meios de comunicação para validar que elas serão concluídas. Caso vissem necessidade, era necessário informar qual plataforma elas utilizam ou utilizariam para esta comunicação com o marketing. 40,82% das respostas, apontam que o uso do whatsapp é necessário; 22,45%, responderam que apenas o GLPI é necessário; 20,41%, consideram também o email necessário; 14,29% defendem a necessidade de falar pessoalmente para solicitar as demandas; e apenas 2,04%, responderam outros, especificando que “a maioria das solicitações em nosso negócio requer um contato pessoal ou por WhatsApp”.

Figura 53 - Avaliação de agilidade em plataforma online



Fonte: Autor.

Partindo para a questão do home office, a amostra foi questionada se em meio à pandemia da COVID-19, acreditava que com as solicitações de demandas segmentadas para uma plataforma online (o GLPI), o marketing conseguiria realizá-las de uma maneira mais ágil, e 98% das respostas, afirmaram que sim.

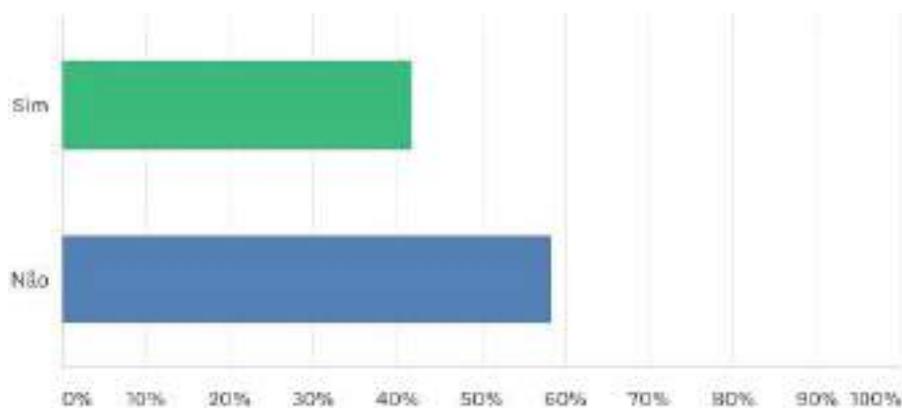
Figura 54 - Avaliação de qualidade na execução de demandas do marketing



Fonte: Autor.

Em relação ao marketing da empresa, a amostra foi questionada quanto a qualidade na execução e entrega das demandas, sendo "5" a nota máxima, e a avaliação média foi de 4,4.

Figura 55 - Avaliação de impacto nas demandas do marketing devido ao home office.



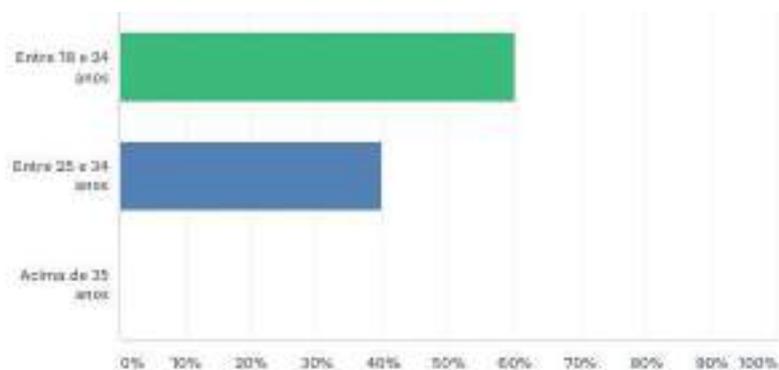
Fonte: Autor.

Por fim, os parceiros e colaboradores presentes na amostra, deveriam informar se utilizando uma plataforma de gestão de demandas online, no atual cenário de home office, eles acreditavam se a agilidade e qualidade na realização das demandas do marketing, sofreram algum impacto, e a resposta obtida foi que 58,33% afirmaram que não sofreram algum impacto, e 41,67% achavam que sim.

Questionário Survey - Marketing Off

Buscando compreender as opiniões da equipe de marketing da holding Adão Imóveis, a partir da tabulação dos resultados da pesquisa aplicada, chega-se às seguintes conclusões:

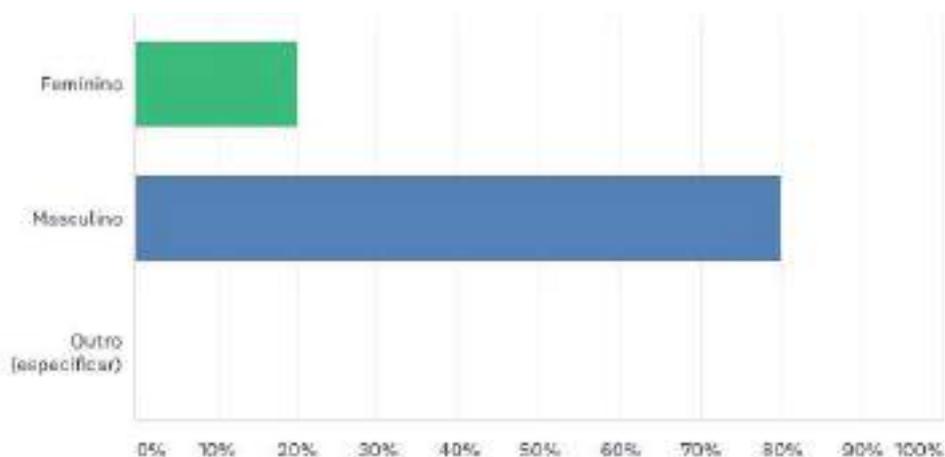
Figura 56 - Faixa etária da equipe de marketing



Fonte: Autor

Toda a equipe de Marketing Off da holding Adão Imóveis, faz parte da "Geração Y", que como já citada, possui mais flexibilidade em aceitar as diferenças por ser influenciada pela transformação tecnológica e sociais.

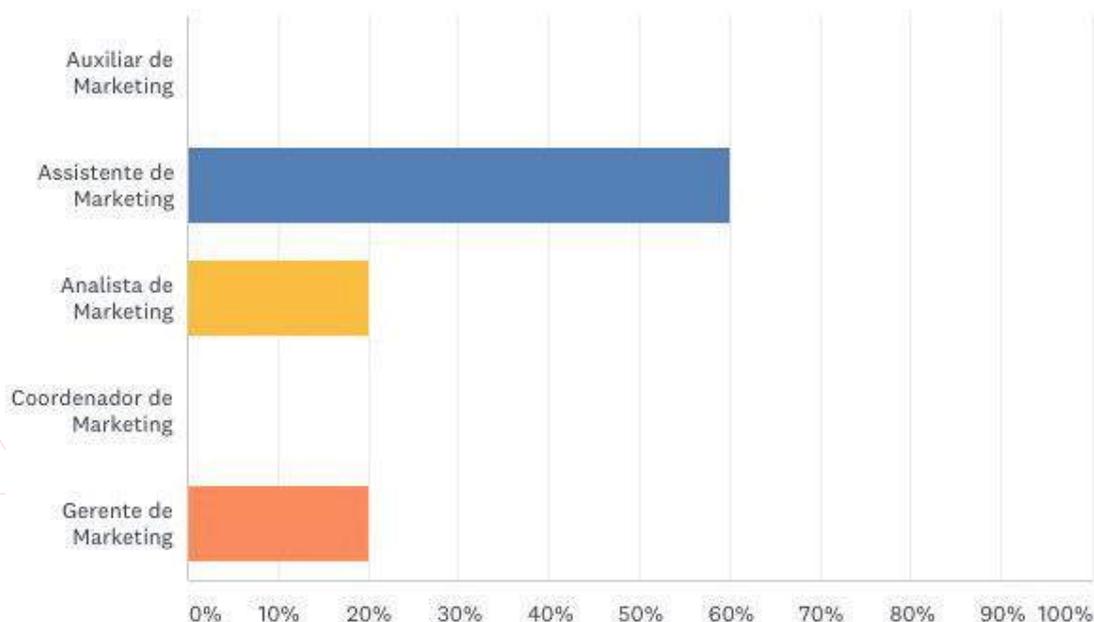
Figura 57 - Gênero da equipe de marketing



Fonte: Autor.

20% dos entrevistados são do gênero feminino, e 80% do masculino.

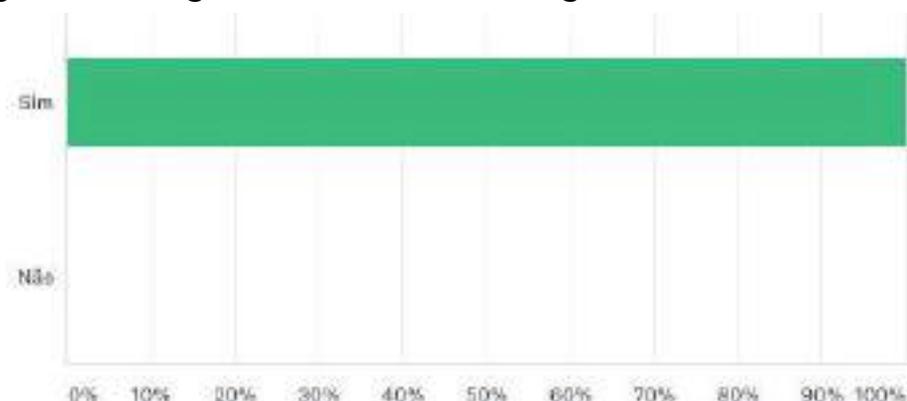
Figura 58 - Cargo da equipe de marketing



Fonte: Autor

De acordo com a amostra, em relação ao cargo, 60% dos entrevistados, são Assistentes de Marketing, 20% analistas, e 20% são gestores.

Figura 59 - A agilidade em software de gerenciamento online



Fonte: Autor.

Para a equipe, também foi questionado se em relação às solicitações de demandas ao marketing, vindas das 3 empresas da holding (Adão Imóveis, Vida Nova e Talent), eles acreditavam que um sistema de gerenciamento online, tornou as solicitações de demandas mais ágeis para o marketing. Sendo assim, 100% dos entrevistados, responderam que sim.

Figura 60 - Avaliação do marketing quanto às solicitações de demandas antes do GLPI



Fonte: Autor.

Antes de existir a plataforma do GLPI para o gerenciamento e as solicitações de demandas, o marketing avaliou a média em "2,8", sendo "5" a nota máxima.

Figura 61 - Avaliação do marketing quanto às solicitações de demandas



Fonte: Autor.

Quando questionados, quanto a usabilidade e novas funções que o GLPI trouxe, para o gerenciamento e as solicitações de demandas, o marketing avaliou a média em "4,4", sendo "5" a nota máxima. O GLPI foi implementado pela holding em Julho de 2019. Para a amostra, foi levantado se eles acreditavam que atualmente, quase 1 ano depois, ainda existiam barreiras ou resistência dos solicitantes, e quais eram elas. 80% responderam que sim, ainda existiam, e 20% responderam que não.

Além do contato com os solicitantes pelo GLPI, foi questionado à amostra, se eles acreditavam ser necessário o uso de outros meios de comunicação para tirar dúvidas e discorrerem sobre, conforme é mostrado na tabela abaixo.

Figura 62 - Necessidade de outros meios de comunicação além do GLPI

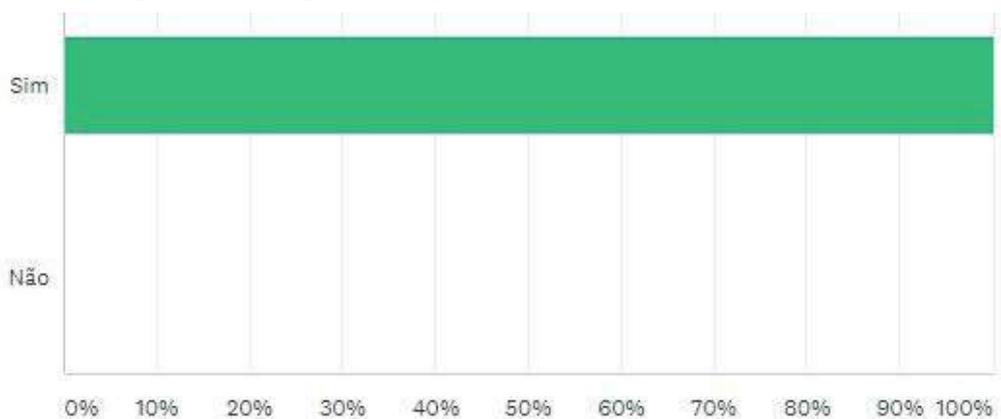
SIM	NÃO
Ter um canal mais rápido como WhatsApp	Não é necessário, a plataforma oferece o necessário para uma comunicação sem ruídos, porém depende muito do solicitante.

<p>Sim, apesar de ter como especificar tudo detalhadamente pelo GLPI, nem todos os solicitantes descrevem com todos os detalhes precisos no chamado. Não passam o briefing detalhado em algumas demandas mais específicas que o Marketing tem. Além disso, algumas vezes o sistema apresenta erros, ou bugs, e o solicitante não consegue anexar algum arquivo. Ou ainda, quando enviamos uma mensagem pelo sistema, nem sempre ficam atentos para ler.</p>	<p>A plataforma possui ferramentas para tal comunicação, o solicitante só precisa saber como usar.</p>
<p>Sim! o WhatsApp, pois os solicitantes nem sempre passam o briefing corretamente e fica confuso.</p>	

Fonte: Autor.

O departamento de marketing da holding, ainda foi questionado se, segmentando as solicitações de demandas totalmente para o GLPI por conta do trabalho via home office, o marketing conseguiria realizá-las de uma maneira mais ágil, principalmente neste atual momento. Por unanimidade, a resposta foi “sim”.

Figura 63 - Agilidade por meio das solicitações no GLPI



Fonte: Autor.

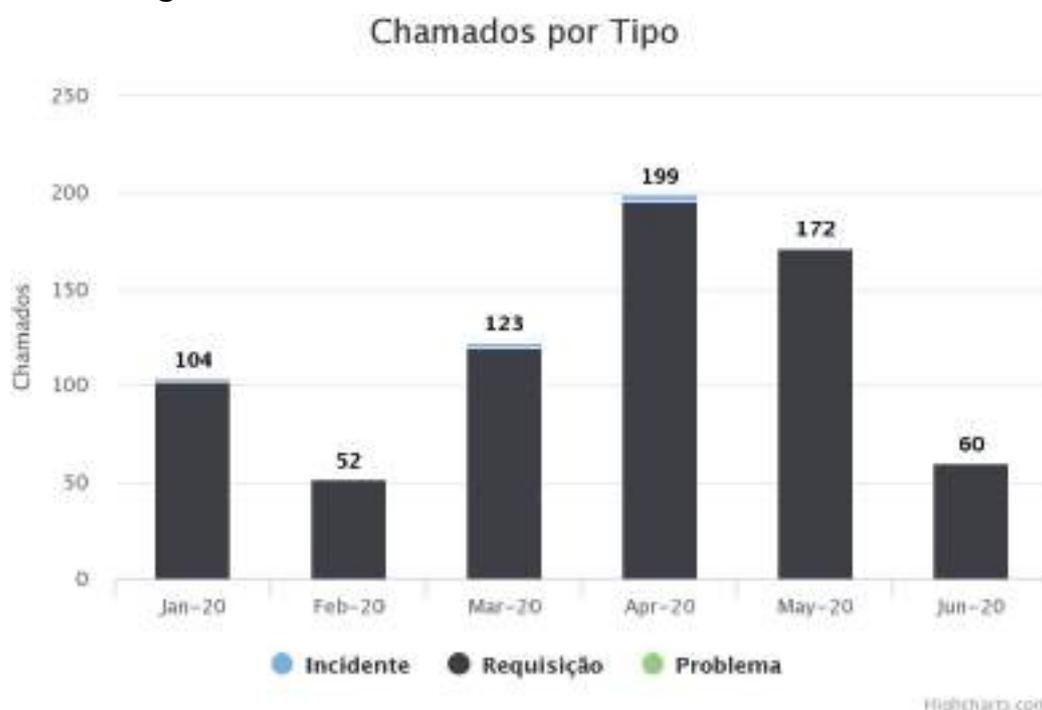
Por fim, era necessário entender a visão da equipe, se utilizando o GLPI, ainda neste atual cenário de home office, eles acreditavam que a agilidade na realização das demandas do marketing, sofreram algum

impacto, e que discorressem sobre isso. Em análise das respostas, chegou-se à conclusão que sofreram sim impactos na agilidade da realização das demandas, mas de forma positiva.

Usabilidade GLPI x Agile Marketing

Para complementar esta pesquisa, foi realizada uma análise de dados a partir da plataforma GLPI gerada. Esta análise, traz como objetivo, identificar se houve de fato se houve aumento de demandas durante o isolamento social e o trabalho via home office, devido à pandemia da COVID-19.

Figura 64 - Chamados de Janeiro à Junho de 2020

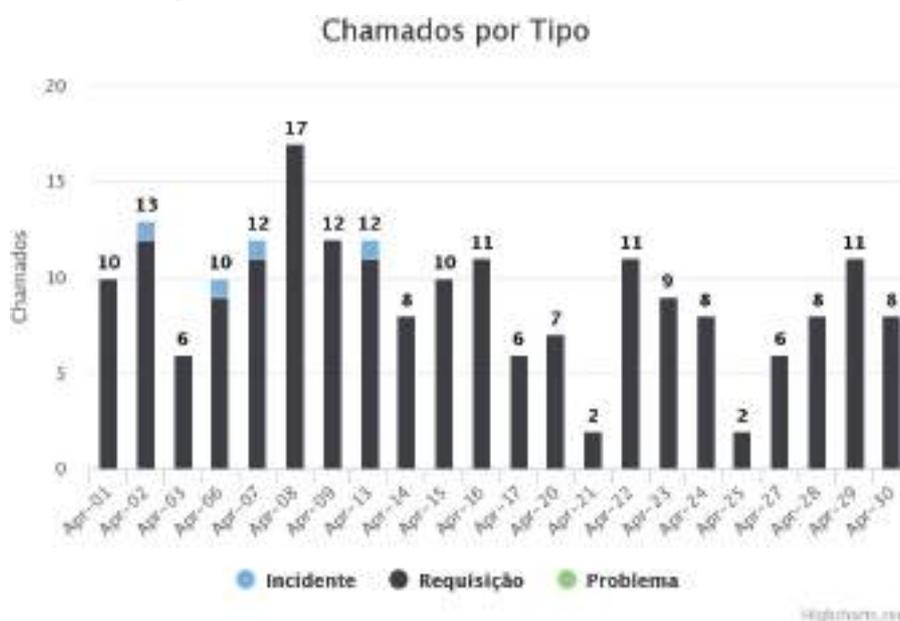


Fonte: Marketing Adão Imóveis.

O gráfico acima, extraído da própria plataforma GLPI, compara o número de chamados do dia 1º de Janeiro de 2020, até o dia 08 de Junho de 2020. Os chamados denominados "Incidentes", são aqueles em que a própria equipe de marketing insere na plataforma. Os de "Requisição", são aqueles em que os parceiros e colaboradores demandam. Já os chamados denominados de "Problema", são os que de fato houve algum incidente em seu processo de realização.

A empresa iniciou o seu trabalho via home office, no dia 20 de março de 2020, onde é possível, através do gráfico, observar o início de ascendência do pico, realizado em abril. O mês de abril, se encerra com 199 chamados concluídos, isso equivale à um aumento de 91,3% em relação ao número de chamados concluídos em Janeiro do mesmo ano. Em maio, ainda em trabalho via home office, é possível definir o segundo pico de demandas. Fechando o mês com 172 chamados concluídos, equivalente à 65,38% comparado a Janeiro do mesmo ano.

Figura 65 - Chamados em Abril de 2020



Fonte: Marketing Adão Imóveis.

Fazendo um recorte apenas do mês de abril de 2020, de acordo como gráfico acima, é possível observar, em quais dias houve uma maior realização e fechamento de demandas.

Figura 66 - Tempo de solução de chamados



Fonte: Marketing Adão Imóveis.

Ainda analisando o mês de abril de 2020, de acordo com o gráfico acima, é possível concluir que 57,8% dos chamados solicitados, foram realizados em menos de um dia.

Figura 72 - Chamados de Janeiro à Junho de 2020



Fonte: Marketing Adão Imóveis.

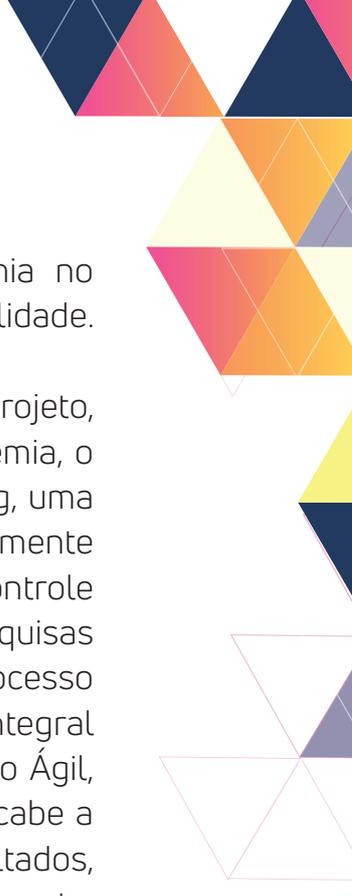
O GLPI faz a mensuração de dados, a fim da elaboração de relatórios. Um deles é o “Top 10 - Chamados por Categoria”, onde é possível analisar as categorias mais solicitadas, e no caso do gráfico acima, remetem às demandas solicitadas em Abril de 2020, onde conclui-se que, apenas no Top 10 de chamados mais realizados por categoria, 92,64% são solicitações da equipe comercial.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante de uma atual era exponencial, as transformações tecnológicas ao longo dos anos devido ao conceito de globalização, moldam cada vez mais, o comportamento da sociedade diante de cenários imprevisíveis e inconstantes. Desde 2001, com a assinatura e criação do Manifesto Ágil, diversos tipos de empresas e gestões, adaptam-no à suas realidades por meio de seus preceitos e técnicas, a fim de gerar agilidade em seus processos, e comprovar seus resultados.

O departamento de marketing da holding Adão Imóveis, ao longo dos anos, veio se adaptando ao comportamento social de acordo com as transformações tecnológicas, a fim de se destacar no mercado imobiliário, sempre proporcionando treinamentos e capacitações aos seus parceiros e colaboradores, gerando uma maior motivação dos mesmos e refletindo em seus resultados. Para melhor atender os seus stakeholders, investiu na criação de estúdios, e equipamentos fotográficos, desenvolveu uma equipe integrada em que todas as partes se complementam, sempre com o parceiro, o colaborador e cliente final, no centro de todo o processo, gerando valor e credibilidade.

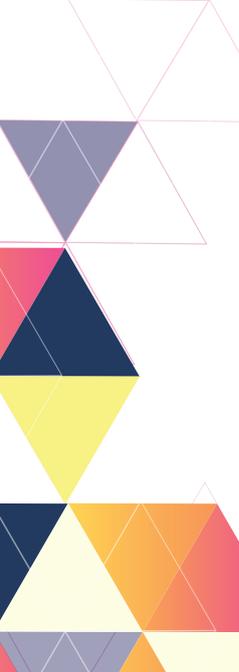
Um dos principais obstáculos devido ao trabalho home office, segundo a diretoria e gestores da holding, era o de dispersão, procrastinação e a falta de motivação. O departamento de marketing, já estando preparado para possíveis mudanças com suas metodologias ágeis, não sentiu obstáculos quando o assunto foi o home office. Toda sua estrutura e organização, possibilitaram o mesmo a trabalhar tranquilamente de casa, uma vez que, suas solicitações são feitas de maneira online, através da plataforma GLPI. Mesmo distantes, a equipe



sendo multidisciplinar e autogerenciável, possibilitou autonomia no controle de fluxo de demandas, resolvendo as mesmas com agilidade.

Ao retomar a hipótese apresentada no início deste projeto, pode-se concluir sobre a afirmação de que, em tempo de pandemia, o GLPI tem sido mais que um simples sistema de dados da holding, uma vez que utiliza das técnicas de Agile Marketing, mais precisamente o Kanban, centralizando as demandas de comunicação e controle junto aos stakeholders de interesse. De acordo com as pesquisas realizadas neste projeto, ainda existem algumas barreiras no processo de agilidade do marketing, desde a comunicação à usabilidade integral do software de gestão, mas ressaltando os valores do Manifesto Ágil, a agilidade começa com as pessoas e não com os processos, e cabe a equipe testar, mensurar, analisar, aprender e provar com os resultados, que a agilidade é um princípio do sucesso para este momento.

Diante de todos os cenários imprevisíveis, quem poderia imaginar que em pleno o ano de 2020, a disseminação de um vírus acarretaria em sérias mudanças no mundo. Os avanços tecnológicos da era exponencial, possibilitaram uma rápida saída, não apenas para as empresas, mas para a sociedade em geral. Ainda em junho deste mesmo ano, continua-se sem respostas ou até mesmo previsões quanto ao futuro, e a humanidade tem de estar preparada para a adaptação à essas perguntas sem respostas prévias, e a agilidade, pode ajudá-las nisso.



O Agile Marketing, não é apenas o uso de metodologias, mas sim uma cultura, e pode contribuir para as empresas enfrentarem situações adversas. Um bom planejamento à longo prazo, possibilita perceber a realidade, avaliar os caminhos e construir um referencial futuro, e a agilidade, não é não ter ou não fazer o uso disso, mas sim compreender que ficar preso e seguir à risca tudo o que foi planejado, te impossibilita de responder ao mundo atual, com a mesma agilidade em que ele pergunta.

Mas como será ou estará o marketing no futuro? A questão é que, não existe uma resposta para isso, mas com toda certeza, responder às mudanças do comportamento do consumidor, já é um ponto de partida e o principal objetivo deste projeto, é contribuir para os futuros estudos de comunicação e marketing, auxiliando

não apenas empresas e profissionais, mas a sociedade como um todo. A agilidade no mundo, está apenas começando, então seja ágil.

REFERÊNCIAS

ADÃO IMÓVEIS. **Sobre a empresa**. Disponível em: <<https://www.adaoimoveis.com.br/institucional>>. Acesso em: 20 de abr, 2020

ADÃO TALENT. **Quem Somos**. Disponível em: <<https://www.adaoimoveis.com.br/institucional>>. Acesso em: 20 de abr, 2020

ADÃO VIDA NOVA. **Adão Imóveis Vida Nova**. Disponível em: <<https://www.adaoivanova.com.br/sobre-a-empresa>> Acesso em: 24 de maio, 2020.

AMERICAN ENTERPRISE INSTITUTE. Mark J. Perry. Aei. Disponível em: <<https://www.aei.org/profile/mark-j-perry>>. Acesso em: 12 de maio, 2020.

BARROS, A. et.al. **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BERNARDO, Kleber. O que são métodos ágeis?. Cultura Ágil. 02 de Agosto de 2015. Disponível em: <<https://www.culturaagil.com.br/o-que-sao-metodos-ageis>> Acessado em 24 de novembro de 2019.

BETIM, F. **Descaso do Governo com o coronavírus abre caminho para levar agentes públicos aos tribunais**. E Pais 03 de jun, 2020. Disponível em: <<https://brasil.elpais.com/brasil/2020-06-03/descaso-do-governo-com-o-coronavirus-abre-caminho-para-levar-agentes-publicos-aos-tribunais.html>>. Acesso em: 11 de jun de 2020.

BICUDO, Lucas. **O que é uma startup?** Startse, 03 de maio, de 2016. Disponível em: <<https://www.startse.com/noticia/startups/afinal-o-que-e-uma-startup>> Acesso em: 13 de mai, 2020.

BOGMANN, I. **Marketing de relacionamento : Estratégias de Fidelização e suas Implicações Financeiras**. São Paulo: Nobel, 2000.

CATECHNOLOGIES SEGUNDO CANALTECH. Canaltech. Disponível em: <<https://canaltech.com.br/empresa/ca-technologies>> Acesso em 24 de Novembro de 2019.

CABRAL, Marcelo. **A nova era do "talentismo"**. Época Negócios. 06 de Julho de 2016. Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Economia/noticia/2016/07/nova-era-do-talentismo.html>> Acesso em 24 de Novembro de 2019.

CABRAL, Marcelo. **A nova era do "talentismo"**. Revista Época Negócios, 06 de jul, de 2016. Disponível em: <<https://epocanegocios.globo.com/Economia/noticia/2016/07/nova-era-do-talentismo.html>> Acesso em: 13 de mai, 2020.

CANALTECH. **CA Technologies**. Disponível em: <<https://canaltech.com.br/empresa/ca-technologies>> Acesso em 24 de nov, de 2019.

CANALTECH. **O que é help desk?** Disponível em: <<https://canaltech.com.br/produtos/O-que-e-help-desk>>. Acesso em: 05 de jun, 2020.

CASTRO, Ivan Nunes de. **Entenda o que é merchandising na prática e aprenda a fazer uma estratégia eficaz**. Rock content. 06 de novembro de 2017. Disponível em: <<https://rockcontent.com/blog/merchandising>> Acessado em 24 de Novembro de 2019.

CLEMENTE, M. **O que é Endomarketing? Entenda a importância para a satisfação dos colaboradores**. Rockcontent, 30 de set. de 2018. Disponível em: <<https://rockcontent.com/blog/endomarketing>> Acessado em 12 de mar. de 2020.

DA REDAÇÃO. **MVP: o que é e como fazer o produto mínimo viável?** Startse, 11 de jan, de 2019. Disponível em: <<https://www>.

startse.com/noticia/startups/mvp> Acesso em: 28 de maio, 2020.

DESENVOLVIMENTO ÁGIL. **Product Owner**. Disponível em: <https://www.desenvolvimentoagil.com.br/scrum/product_owner> Acesso em: 28 de maio, 2020.

DESENVOLVIMENTO ÁGIL. SCRUM. Disponível em: <<https://www.desenvolvimentoagil.com.br/scrum>> Acesso em: 28 de maio, 2020.

DESJARDINS, Jeff. **Chart: The Largest Companies by Market Cap Over 15 Years. Visual Capitalist**. 12 de ago, de 2016. Disponível em: <<https://www.visualcapitalist.com/chart-largest-companies-market-cap-15-years>> Acesso em: 12 de mai, 2020.

DICIO. Exponencial. Dicionário Informal. Disponível em: <<https://www.dicionarioinformal.com.br/exponencial>> Acesso em: 12 de maio, 2020.

DICIO. Significado de Efemeridade. Dicio - Dicionário Online de Português. Abril de 2018. Disponível em: <<https://www.dicio.com.br/efemeridade>> Acesso em 24 de Novembro de 2019.

DICIO. Simbiótico. Dicionário Informal. Disponível em: <<https://www.dicio.com.br/simbiotico>>. Acesso em: 12 de mai, 2020.

FERREIRA, Kellison. **Análise de dados: o que é e dicas fundamentais para obter sucesso na sua análise**. Rockcontent, 19 de set, de 2019. Disponível em: <<https://rockcontent.com/blog/analise-de-dados>>. Acesso em: 08 de jun, 2020.

FONSECA, Letícia. **Estratégia Omnichannel: uma nova experiência de consumo**. Rockcontent, 22 de jul, 2017. Disponível em: <<https://rockcontent.com/blog/omnichannel>>. Acesso em: 08 de jun, 2020.

FOX, M. **COVID-19 permanece mais tempo em pacientes não saudáveis, diz estudo chinês**. CNN, 21 de abr, de 2020. Disponível em: <<https://www.cnnbrasil.com.br/saude/2020/04/21/covid-19-permanece-mais-tempo-em-pacientes-nao-saudaveis-diz-estudo->

chines>. Acesso em: 11 de jun, de 2020.

GABRIEL, Marta. **O segredo do profissional do futuro? X, de eXponencial!** LinkedIn, 27 de fev, de 2019. Disponível em: <<https://www.linkedin.com/pulse/o-segredo-do-profissional-futuro-x-de-exponencial-martha-gabriel-phd>> Acesso em: 12 de mai, 2020.

GLPI BRASIL. **Tudo que você sonhou em um software de gestão de serviços.** Disponível em: <<http://www.glpibrasil.com.br/o-que-e-glpi>>. Acesso em: 05 de jun, 2020.

GONÇALVES, Victor. Kaizen: o que é e como aplicar? Voitto, 13 de jun, 2017. Disponível em: <<https://www.voitto.com.br/blog/artigo/o-que-e-kaizen>>. Acesso em: 08 de Jun, 2020.

GOVERNO DE GOIÁS. **"Goiás será referência nacional no respeito à vida", diz governador Ronaldo Caiado.** Publicado em 20 de mar, 2020. Disponível em: <<https://www.goias.gov.br/index.php/servico/95-covid-19/121013-covid-19-goias-sera-referencia-nacional-no-respeito-a-vida-diz-governador-ronaldo-caiado>>. Acesso em: 05 de jun, 2020.

GOVERNO DE GOIÁS. **"Goiás será referência nacional no respeito à vida", diz governador Ronaldo Caiado.** Publicado em 20 mar, 2020. Disponível em: <<https://www.goias.gov.br/index.php/servico/95-covid-19/121013-covid-19-goias-sera-referencia-nacional-no-respeito-a-vida-diz-governador-ronaldo-caiado>>. Acesso em: 05 de jun, 2020.

GPTW. Great Place to Work. 2018. Disponível em: <<https://gptw.com.br>>. Acesso em 08 de jun, 2020.

GRADUS. **KANBAN: 7 razões irresistíveis para implantar rápido.** Disponível em: <<https://www.gradusct.com.br/kanban>> Acesso em: 30 de mai, 2020.

INFORMIR. **Using The MVP Approach To Create A Successful Project.** Disponível em: <<https://www.infomir.eu/eng/blog/>>

articles/17-using-the-mvp↗ Acesso em: 28 de maio, 2020.

JAOUICHE, Stela Mazoli. **Perfil Pessoal Online**. Disponível em: <<https://br.linkedin.com/in/stelamazolijaouiche>>. Acesso em 08 de Jun, 2020.

JÚNIOR, José Gomes. **A publicidade no Rádio: origem e evolução**. Disponível em: <http://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/40c31f36d4d023b0726c48094dd32b21.pdf> Acessado em 10 de Novembro de 2019.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 4.0 do Tradicional ao Digital**. 1 ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

LEAN INSTITUTE BRASIL. Definição. Disponível em: <lean.org.br/o-que-e-lean.aspx> Acesso em: 30 de maio, 2020.

LONGO, W. **Marketing e comunicação na era pós-digital - As regras mudaram**. ed. Rio de Janeiro: Alta Books Editora, 2014.

MATHIAS, Leticia. **Como o Magazine Luiza tornou-se o maior Brandchannel de Varejo**. Clube do Trade, 23 de abril de 2020. Disponível em: <<https://clubedotrade.com.br/blog/brandchannel>>. Acesso em: 08 de jun, 2020.

MATHIAS, Letícia. O Que é Live Marketing? Clube do Trade. 09 setembro, 2019 Disponível em: <<https://clubedotrade.com.br/blog/o-que-e-live-marketing>> Acessado em 24 de novembro de 2019.

MINDMASTER. **Scrum: A Metodologia Ágil Explicada de forma Definitiva**. Disponível em: <<https://mindm>

NASCIMENTO, Rodrigo. **Afinal, o que é Big Data?** Marketing Por Dados. Disponível em: <<http://marketingpordados.com/analise-de-dados/o-que-e-big-data-%F0%9F%A4%96>>. Acesso em: 08 de jun, 2020.

O POPULAR. **Ninguém segura a força de uma marca**. Pop List,

2019. Disponível em: <<https://poplist.opopular.com.br>>. Acesso em: 08 de Jun, 2020.

OGILVY. **Agência de Publicidade e Propaganda**. Disponível em: <<http://www.ogilvy.com.br>>. Acesso em: 08 de Jun, 2020.

PEÇANHA, Victor. **O que é Inbound Marketing? Conheça o Marketing de Atração** e desenvolva **estratégias para atrair e conquistar clientes**. 12 de fev, 2019. Disponível em: <<https://rockcontent.com/blog/o-que-e-inbound-marketing>>. Acesso em: 05 de jun, 2020.

PENA, R. A. **Globalização**. Brasil Escola. Disponível em: <<https://brasilecola.uol.com.br/geografia/globalizacao.htm>> Acessado em 06 de maio, 2020.

PETERSEN, M. **Marketing Ágil: Utilização de Metodologias Ágeis em Projetos** de Marketing1 ed. São Paulo: Novatec, 2013.

POLITI, Cassio. **Quanto tempo cada produto levou para alcançar 50 milhões de usuários?** Tracto, 25 de set, de 2020. Disponível em: <<https://www.tracto.com.br/50-milhoes-de-usuarios>> Acesso em: 13 de mai, 2020.

RD STATION. **Grifo Propaganda**. Disponível em: <<https://marketplace.rdstation.com/parceiro/grifo-propaganda>> Acesso em: 02 de mai, 2020.

REIS, T. **O que é uma holding? Entenda como atua esse tipo de empresa**. Sunoresearch, 25 de jul. de 2018. Disponível em: <<https://www.sunoresearch.com.br/artigos/o-que-e-uma-holding>> Acesso em 27 de mar, 2020.

SALESFORCE. O que é CRM? Disponível em: <<https://www.salesforce.com/br/crm>>. Acesso em: 05 de jun, 2020.

SALOMÃO, Karin. **Coronavírus: compras online crescem e**

empresas adaptam operações e entrega. Exame, 18 de mar, de 2020. Disponível em: <<https://exame.com/negocios/coronavirus-compras-online-crescem-e-empresas-adaptam-operacoes-e-entrega>>. Acesso em 07 de jun de 2020.

SANTOS, H. S. PANDEMIA. Biologia Net. Disponível em: <<https://www.biologianet.com/doencas/pandemia.htm>> Acesso em 01 de maio de 2020. SCHWAB, K. A Quarta Revolução Industrial. 1 ed. São Paulo: Edipro, 2016.

SEBRAE. **Coronavírus: o impacto nas vendas online.**

Disponível em: <<https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/coronavirus-o-impacto-nas-vendas-online,ed84f8e520f71710VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em 07 de maio de 2020.

SIGNIFICADOS. **O que é Metodologia.** Significados. 27 de Junho de 2019. Disponível em: <<https://www.significados.com.br/metodologia>> Acesso em 19 de Novembro, 2019.

SIGNIFICADOS. **Significado de IBM.** Publicado em 18 de jan de 2012. Disponível em: <<https://www.significados.com.br/ibm>>. Acesso em: 08 de Jun, 2020.

SIGNIFICADOS. Significado de Manifesto. Publicado em: 27 de nov, de 2015. Disponível em: <<https://www.significados.com.br/manifesto>> Acesso em: 14 de mai, 2020.

SIGNIFICADOS. Significado de Metodologia. Atualizado em 27, de jun, de 2019. Disponível em: <<https://www.significados.com.br/metodologia>> Acesso em 19 de Novembro, 2019.

SIGNIFICADOS. Significado de Software. Publicado em: 27 de mar, de 2017. Disponível em: <<https://www.significados.com.br/software>> Acesso em: 14 de maio, 2020.

SIGNIFICADOS. **Significado de Web 2.0.** Publicado em: 30 de jul, de 2015. Disponível em: <<https://www.significados.com.br/web-2-0>>

Acesso em: 28 de maio, 2020.

SNOWBIRD. **The Lodge at Snowbird**. Disponível em: <<https://www.snowbird.com/lodging/the-lodge-at-snowbird>> Acesso em: 14 de maio, 2020.

SÓHISTÓRIA. **Resumo - Revolução Industrial**. Disponível em: <<https://www.sohistoria.com.br/resumos/revolucaoindustrial.php>> Acesso em 10 de maio, 2020.

SOUZA, Ramon. **Veja a época em que 1 TB equivalia ao tamanho de uma geladeira**. Tecmundo, 22 de out, de 2012. Disponível em: <<https://www.tecmundo.com.br/curiosidade/31639-veja-a-epoca-em-que-1-tb-equivalia-ao-tamanho-de-uma-geladeira.htm>> Acesso em: 12 de maio, 2020.

THE ROGUE RIVER LODGE. **Rogue River Lodge**. Disponível em: <<http://www.therogueriverlodge.com>> Acesso em: 26 de mai, 2020.

TUMELERO, Naína. **Estudo de caso: como utilizar em TCC, pesquisa científica e negócios**. Mettzer. Disponível em: <<https://blog.mettzer.com/estudo-de-caso>> Acesso em 19 de Novembro, 2019.

WHO. **Coronavirus Disease (COVID-19) Dashboard**. WHO, 12 de jun, 2020. Disponível em: <<https://covid19.who.int>>. Acesso em: 12 de jun de 2020.

WIKIPEDIA. **Escola Superior de Propaganda e Marketing**. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Escola_Superior_de_Propaganda_e_Marketing> Acesso em: 01 de jun, 2020.

YANZITX. **O avião do trabalhador**. Perfil online na rede social Instagram. Disponível em: <<https://www.instagram.com/p/CBMNkTABx1f>>. Acesso em 11 de jun, 2020.