

# GESTÃO ESTRATÉGICA DA COMUNICAÇÃO

## ESTUDOS DE CASO

AYUMI N. SHIBAYAMA  
HERTZ W. DE CAMARGO  
(Orgs.)

# GESTÃO ESTRATÉGICA DA COMUNICAÇÃO

## ESTUDOS DE CASO

AYUMI N. SHIBAYAMA  
HERTZ W. DE CAMARGO  
(Orgs.)

CURITIBA

15 de Janeiro de 2026



SYNTAGMA

**Capa** > Ubiratã Brasil

**Projeto Gráfico**> Graphus Laboratório de Design Editorial (UFPR)

**Diagramação** > Jonathan Figueiredo, Ubiratã Brasill

**Coordenação Editorial** > Hertz Wendell de Camargo

**Revisão** > Suzete Santoro, Chiara Bortolotto, Júlio F. Expedito

**Produção Eletrônica e Distribuição** > Jonathan Figueiredo

### Avaliação > Textos avaliados às cegas e aos pares

#### Conselho Científico Editorial:

Dr. Antonio Lemes Guerra Junior (UEL)

Dr. Aryovaldo de Castro Azevedo Junior (UFPR)

Dr. Acir Dias da Silva (UNIOESTE)

Dr. José de Arimatheia Custódio (UEL)

Dra. Pollyana Notargiacomo (Mackenzie)

Dra. Vanina Belén Canavire (UNJU / Argentina)

Dr. José Manuel Peixoto Caldas (UNIVERSIDADE DO PORTO / Portugal)

Dra. Elza Kioko Nakayama Murata (UFG)

Dr. Ricardo Desidério da Silva (UNESPAR)

Dr. Marcos Henrique Camargo (UNESPAR)

Dra. Rafaeli Lunkes Carvalho (UNICENTRO)

Dra. Liliane Cunha de Souza (UFPB)

Dra. Sionelly Leite da Silva Lucena (UFPR)

Dr. Ralph Willians de Camargo (CENTRO UNIVERSITÁRIO GURGACZ)



### Dados Internacionais de Catalogação-na-Publicação (CIP)

G393 Gestão Estratégica da Comunicação: estudos de caso / Organização:

Ayumi Shibayama, Hertz Wendell de Camargo – Curitiba: Syntagma Editores, 2026.

640 p.

ISBN: 978-65-83934-07-9

1. Gestão. 2. Estratégia. 3. Comunicação. 4. Estudos de caso. I. Título. II. Shibayama, Ayumi. III. Camargo, Hertz Wendell de.

CDD: 658 / 659

CDU: 302.2 / 658.8



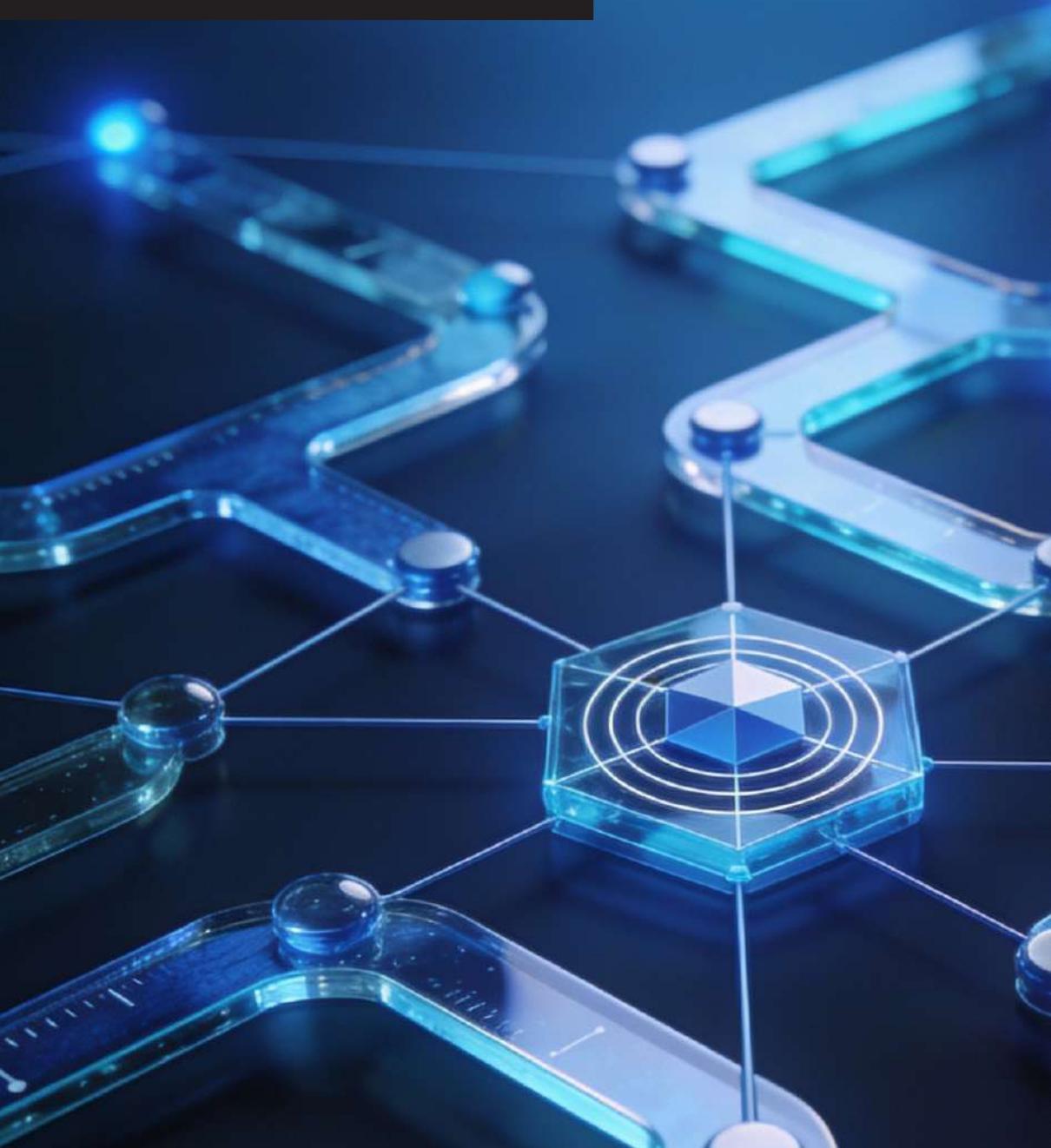
Curitiba (PR), 15 de janeiro de 2026.

Acesse: [syntagmaeditores.com.br/livraria](http://syntagmaeditores.com.br/livraria)

Design Editorial

Projeto de Extensão UFPR

# SUMÁRIO



14

CAPÍTULO 1

## IMPACTOS DO REBRANDING NA PERCEPÇÃO DE MARCA B2B: O CASO FOCUS NFE

Caroline Kuviatkoski de Barros

Ivan Chaves Coêlho

20

58

CAPÍTULO 2

## A FÓRMULA DA EMOÇÃO: AS ESTRATÉGIAS DE STORYTELLING NOS FILMES PUBLICITÁRIOS DE DIA DAS MÃES E NATAL 2024 DA MARCA O BOTICÁRIO

Carolina Previatto Melete  
Hertz Wendell de Camargo

CAPÍTULO 3

93

## “SEJA MAIS TRIÂNGULO”: ESTUDO DA ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO DO NOVO POSICIONAMENTO DA MARCA TOBLERONE

Bárbara Köhler De Toledo Bugay

Ana Caroline de Bassi Padilha

118

# COMUNICAÇÃO INTERNA EM CENÁRIOS DE CRISE: A IMPORTÂNCIA DO ALINHAMENTO ESTRATÉGICO PARA A EFETIVIDADE DE AÇÕES

Clarice Palace Martins  
Juliana Barbosa

CAPÍTULO 5

135

# A CONSTRUÇÃO DA IDENTIDADE DE MARCA DA OBVIOUS AGENCY: UMA ANÁLISE SOBRE A REPRESENTAÇÃO DA FELICIDADE FEMININA

Laci Farias da Silva  
Hertz Wendell de Camargo

155

# A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA PARA O SUCESSO DE ENTIDADES DE CLASSE: UM ESTUDO DE CASO DO SINDUSCONPR

Fabiane Ribas  
Mariana de Freitas Coelho

# CONSTRUÇÃO DA LEGITIMIDADE EM ESG: ESTRATÉGIAS INICIAIS DE COMUNICAÇÃO DA ADESÃO AO PACTO GLOBAL DA ONU NAS REDES SOCIAIS

Elis Paola Jacques  
Juliana Barbosa

# A INFLUÊNCIA DO MARKETING VIRAL NO SUCESSO COMERCIAL DOS FILMES

Fernanda Leite Age José  
Janiclei Mendonça

# O IMPACTO DA EXPERIÊNCIA DO USUÁRIO NA PERCEPÇÃO DE MARCA: ESTUDO DE CASO DA WATCH BRASIL

Isabelle Louise Cechinato e Santos  
José Carlos Korelo

279

## MÚSICA E NEUROMARKETING: SUA INFLUÊNCIA DA MÚSICA EM CAMPANHAS AUDIOVISUAIS NA PUBLICIDADE

Juliana de Lara Silveira  
Letícia Salem Herrmann Lima

299

## ESTRATÉGIAS DIGITAIS E ENGAJAMENTO POLÍTICO: A CAMPANHA DE LAÍS LEÃO NO INSTAGRAM DURANTE AS ELEIÇÕES MUNICIPAIS DE CURITIBA EM 2024

Karen Meni Macedo  
Lucas Ribeiro Aal Sant'ana  
Tallyta Moraes  
Luciana Panke

317

## DO ATIVISMO À EXPERIÊNCIA: AS ATIVAÇÕES DE MARCA NA 28<sup>a</sup> PARADA DO ORGULHO LGBT+ DE SÃO PAULO

Kássia Calonassi de Oliveira da Silva  
Ivan Chaves Coêlho

# A APLICAÇÃO DA REALIDADE ESTENDIDA ALINHADA AO MARKETING 6.0 NA PROMOÇÃO DE PRODUTOS: UM ESTUDO DE CASO SOBRE A EMPRESA AEON VR

Letícia Gagno Nadolny

Letícia Salem Herrmann Lima

# COMUNICAÇÃO PÚBLICA: A CIÊNCIA NA PREVENÇÃO DE DESASTRES NATURAIS

Marjorie Regina Barbosa Xavier  
Juliana Barbosa

# PLANEJAMENTO E ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL: ESTUDO DE CASO DA WAP | PROSDÓCIMO

Maryelli de Fátima Gonçalves Müzel  
Ivan Chaves Coêlho

421

# MÍDIAS SOCIAIS DE UMA IGREJA EVANGÉLICA: POSICIONAMENTO DIGITAL E FATORES DE DIFERENCIACÃO ENTRE SUAS FILIAIS BRASILEIRAS NO *INSTAGRAM*

Gisele Tiemi Funai  
José Carlos Korelo

455

# O USO DA NARRATIVA NA CONSTRUÇÃO DA PERSONALIDADE DA MARCA PERSONAL CÃES E GATOS

Monique Comin Losina  
José Carlos Korelo

482

# GESTÃO DE COMUNIDADE DE MARCA EM GAMES: UM ESTUDO DE CASO DE *DEAD BY DAYLIGHT*

Nathan de Paula dos Santos  
José Carlos Korelo

# O REPOSICIONAMENTO DA DR. PEANUT E SEUS REFLEXOS NO DESEMPENHO DE MERCADO DA EMPRESA

Rafaela Foggiato Domingues  
Paulo Prado

# ESTRATÉGIAS DO PARTIDO SOCIAL DEMOCRÁTICO DO PARANÁ PARA A DIVULGAÇÃO DE CANDIDATURAS FEMININAS NO INSTAGRAM

Stephanie da Silva Pereira  
Luciana Panke

# MITOLOGIA POLÍTICA: ARQUÉTIPOS NA MOBILIZAÇÃO DA OPINIÃO PÚBLICA. ESTUDO DE CASO DE JACUPIRANGA/SP

Soraya Cristina Hirota da Silva  
Hertz Wendell de Camargo

578

# APLICAÇÃO DA MATRIZ MITOMARCÁRIA COMO ESTRATÉGIA DE NEGÓCIOS PARA A MARCA VENDIZAP

André Luis de Andrade Campos

Vitor Curte Ferraz

Hertz Wendell de Camargo

603

# COLABORAÇÕES ESPECIAIS E ESCASSEZ PLANEJADA: O SUCESSO DE ÖUS X STREET FIGHTER NAS REDES SOCIAIS

Fabiola Araújo Silva

Paulo Prado

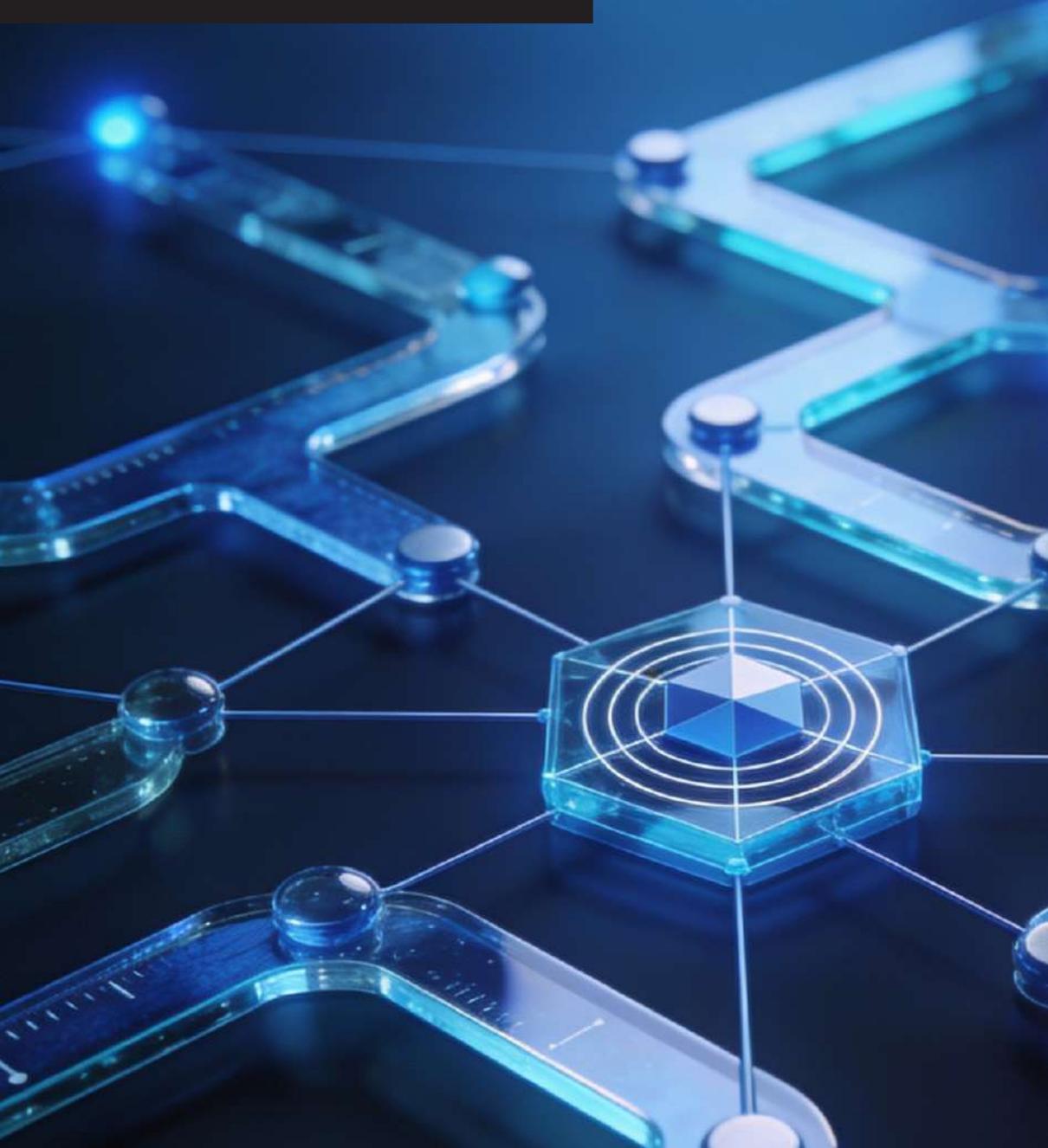
624

organização

autoras & autores

626

# PREFÁCIO





# CASOS, EVIDÊNCIAS E SENTIDOS: O LUGAR ESTRATÉGICO DA COMUNICAÇÃO

AYUMI NAKABA SHIBAYAMA<sup>1</sup>

HERTZ WENDELL DE CAMARGO<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Professora da UFPR e vice-coordenadora do MBA em Gestão Estratégica da Comunicação.

<sup>2</sup> Coordenador e supervisor pedagógico do MBA Gestão Estratégica da Comunicação.

Este livro é resultado direto dos Trabalhos de Conclusão de Curso da primeira turma do *MBA em Gestão Estratégica da Comunicação* (Universidade Federal do Paraná), no qual as autoras e os autores transformaram problemas profissionais concretos em objetos de investigação aplicada, com recorte, método e análise compatíveis com a exigência de uma pós-graduação de qualidade. Ao reunir tais pesquisas em formato de coletânea, a obra evidencia a relevância do ensino *lato sensu* para a formação profissional contemporânea: trata-se de um espaço privilegiado de atualização, especialização e refinamento de competências analíticas e decisórias, capaz de aproximar teoria e prática e qualificar intervenções no cotidiano das organizações. Além disso, publicar e disseminar o conhecimento produzido no *lato sensu* fortalece a cultura de pesquisa aplicada, amplia a circulação de evidências e aprendizados entre academia e mercado e reconhece o valor público do que se produz nesses cursos, contribuindo para que experiências, métodos e resultados não permaneçam restritos à sala de aula, mas retornem à sociedade na forma de reflexão e referência para novas práticas.

Você encontrará neste livro diferentes objetos empíricos em relação aos quais a gestão estratégica da comunicação não é um apêndice operacional das organizações, mas um campo de decisão que articula identidade, reputação, experiência e legitimidade em contextos marcados por competição simbólica, digitalização e disputas de sentido. A coletânea *Gestão Estratégica da Comunicação: estudos de caso* reúne capítulos que, ao examinarem marcas, instituições, campanhas e ecossistemas midiáticos, demonstram como estratégias comunicacionais se tornam mensuráveis em percepções, vínculos, engajamentos e resultados.

## UM CAMPO QUE CONECTA DECISÃO E SENTIDO

Ao observarmos os casos aqui analisados, torna-se evidente que “estratégia” em comunicação não se limita à escolha de canais, mas envolve a definição de posicionamentos, narrativas e pactos interpretativos que orientam a relação entre organizações e públicos. Essa perspectiva atravessa estudos sobre *rebranding* e reposiciona-

mento (como Focus NFe, Toblerone e Dr. Peanut), evidenciando que mudanças identitárias exigem coerência discursiva e capacidade de gerir expectativas ao longo do tempo. Também se destaca, nos capítulos, a comunicação como um sistema de alinhamento: entre o que a organização diz, o que faz e o que é percebido, dimensão crucial quando se discute comunicação interna em crises e planejamento de comunicação empresarial, por exemplo. Assim, a coletânea oferece uma visão aplicada e, ao mesmo tempo, conceitualmente consistente, na qual o caso empírico é tratado como evidência para pensar modelos de decisão comunicacional.

## MARCA, NARRATIVA E EXPERIÊNCIA

Uma linha de força do livro é a compreensão da marca como construção social sustentada por narrativas e experiências, e não apenas por sinais visuais ou *slogans*. Isso aparece nas análises de *storytelling* publicitário (O Boticário), de identidade e representação (*Obvious Agency*) e do uso da narrativa na constituição da personalidade de marca (Personal Cães e Gatos), mostrando como emoção, valores e enquadramentos culturais operam como tecnologias simbólicas de vínculo. Nessa mesma direção, os capítulos sobre experiência do usuário (Watch Brasil), ativações de marca em eventos (Parada do Orgulho LGBT+ de São Paulo) e o papel da música e do *neuromarketing* em campanhas audiovisuais reforçam que a estratégia de comunicação se completa quando se materializa em experiências interpretadas como relevantes, autênticas e memoráveis. Em outros termos, comunicar estrategicamente é desenhar condições para que o público viva (e não apenas receba) a proposta de valor.

## O DIGITAL COMO ARENA ESTRATÉGICA

A coletânea reconhece as redes sociais como território de disputa por atenção e legitimidade, onde a gestão comunicacional precisa conciliar consistência, responsividade e capacidade de mobilização. Os estudos sobre estratégias digitais e engajamento político (campanha de Laís Leão em Curitiba/2024; estratégias do PSD/PR para

candidaturas femininas no *Instagram*; mitologia política e arquétipos) evidenciam que a comunicação pública e eleitoral opera por gramáticas próprias, combinando performance, simbologia, comunidade e circulação algorítmica. Essa arena digital também se manifesta em objetos organizacionais e culturais: desde o posicionamento de mídias sociais de uma igreja evangélica e a gestão de comunidade de marca em *games* (*Dead by Daylight*) até o marketing viral no cinema e as colaborações especiais com escassez planejada (ÖUS x *Street Fighter*). Em todos esses casos, estratégia se traduz em desenho de ecossistemas de interação: regras de participação, constância narrativa e acionamentos capazes de sustentar pertencimento.

## **LEGITIMIDADE, RESPONSABILIDADE E COMUNICAÇÃO PÚBLICA**

Outra contribuição do livro está em sua atenção ao tema da legitimidade, seja no mundo corporativo, institucional ou no interesse público. Isso se explicita no capítulo sobre construção de legitimidade em ESG a partir da adesão ao Pacto Global da ONU nas redes sociais, recolocando a comunicação como mediação entre compromissos declarados, escrutínio público e credibilidade. No campo público, o capítulo sobre comunicação pública e ciência na prevenção de desastres naturais amplia o alcance da coletânea ao evidenciar que estratégias comunicacionais não se restringem ao mercado: elas podem (e devem) operar como infraestrutura de prevenção, orientação e proteção social. Nesse sentido, o livro sustenta uma visão ampliada da gestão estratégica da comunicação: orientada a resultados, mas igualmente comprometida com impactos e responsabilidades.

## **POR QUE UMA COLETÂNEA DE CASOS?**

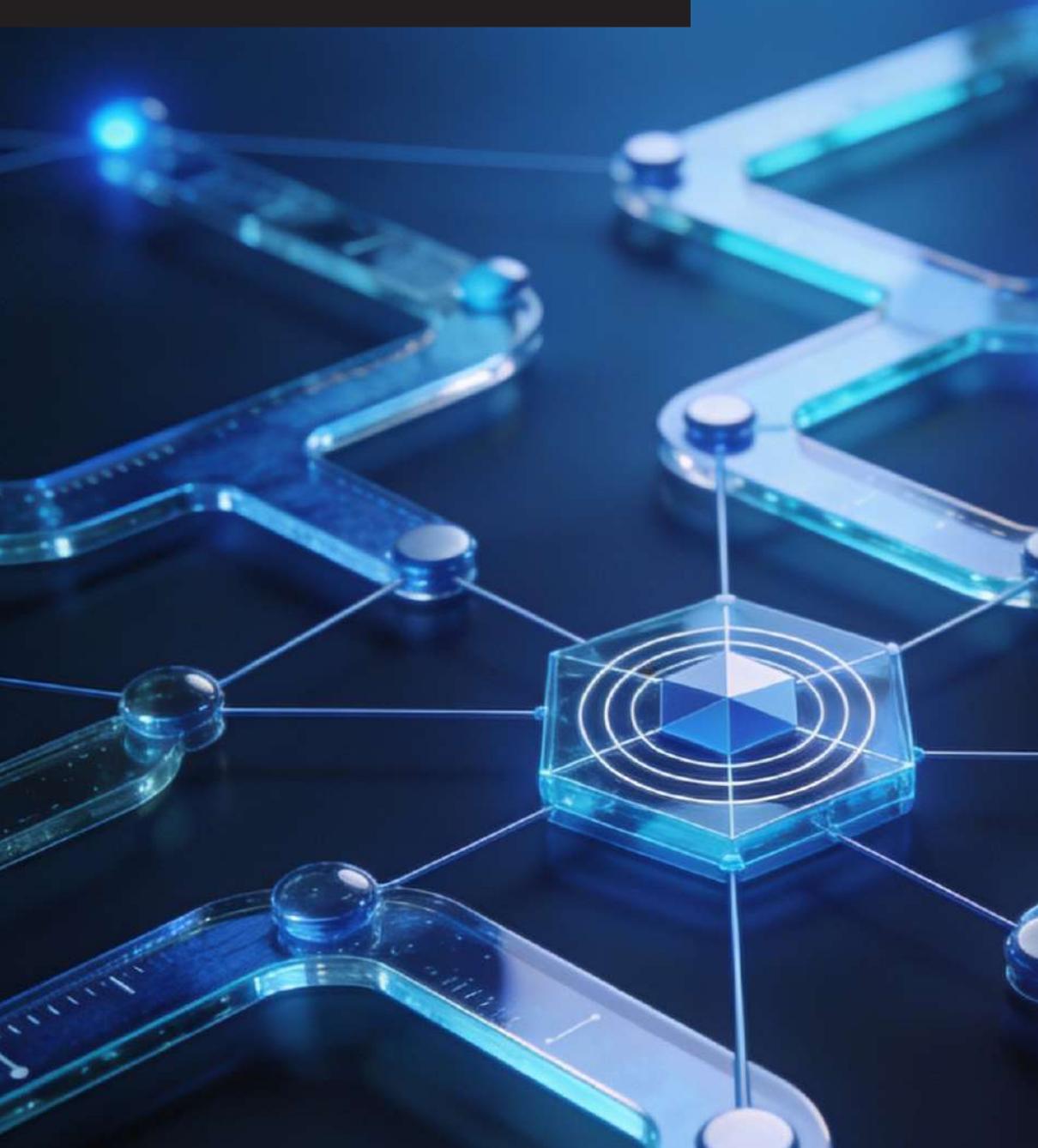
Os estudos de caso reafirmam um princípio metodológico valioso, pois a estratégia se revela nos detalhes das decisões, nos contextos que as condicionam e nos efeitos que produzem em públicos concretos. Os capítulos percorrem organizações privadas, entidades de classe (como o SindusconPR), campanhas políticas, marcas de

consumo, experiências digitais e tecnologias emergentes (como realidade estendida alinhada ao Marketing 6.0 no caso AEON VR), compondo um mosaico que ajuda a compreender a comunicação estratégica como prática aplicável e replicável.

Por fim, como organizadores, entendemos que a força desta coletânea está na pluralidade de objetos e abordagens, sem perder o eixo comum: em todos os capítulos, comunicar estrategicamente significa construir orientação, coerência e valor simbólico em ambientes de alta complexidade. Que a leitura provoque repertório, senso crítico e capacidade de intervenção, tanto para pesquisadoras e pesquisadores quanto para profissionais que precisam decidir, diariamente, como posicionar organizações e causas em um mundo saturado de mensagens, mas carente de sentido.

### *Os organizadores*

# CAPÍTULO 1





# IMPACTOS DO *REBRANDING* NA PERCEPÇÃO DE MARCA B2B: O CASO FOCUS NFE

CAROLINE KUVIATKOSKI DE BARROS<sup>1</sup>

IVAN CHAVES COËLHO<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Especialista do MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

<sup>2</sup> Docente da primeira turma do MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

**D**e acordo com o Relatório da Abstartups - Associação Brasileira de Startups (2023), estima-se que existem mais de 12 mil startups<sup>1</sup> no Brasil. O estado com o maior número de startups é São Paulo (38,4%), seguido por Minas Gerais (9,3%), Santa Catarina (9%) e Paraná (7%). A divisão por região mostra que 55,8% das startups estão no Sudeste, 22,1% no Sul, 12,3% no Nordeste, 5,1% no Centro-Oeste e 4,7% no Norte. Além disso, grande parte das startups (35,8%) foram fundadas a partir de 2020.

Vale destacar que a maioria das startups (40,3%) opera no modelo SaaS<sup>2</sup>. Em seguida, aparecem os modelos de venda direta (16,6%), clube de assinatura recorrente (11,3%) e marketplace (10,5%). Quanto ao público-alvo, também é relevante salientar que 53,2% das startups vendem para empresas, isto é, são B2B (*business to business*)<sup>3</sup>.

Em relação ao número de colaboradores, normalmente as startups possuem operações pequenas. A maior parte, 50,4%, possui de 1 a 5 funcionários. Na sequência, 21,5% possuem de 6 a 10 funcionários. A média geral fica em 15 colaboradores por startup. Já o faturamento médio deste tipo de empresa é R\$876 mil por ano (Abstartups, 2023).

A Focus NFe, objeto deste estudo, é uma startup curitibana do modelo SaaS B2B, que oferece uma solução tecnológica para emissão e gestão de documentos fiscais<sup>4</sup>, permitindo que as empresas atendidas simplifiquem os seus processos fiscais. Trata-se de uma empresa LTDA, com uma equipe de apenas 23 pessoas, que atende mais de 25 mil empresas em todo o país (Focus NFE, 2024a).

Em 2022, a Focus NFe deu início a um processo de *rebranding*, que culminou no lançamento da marca, identidade visual e site em julho de 2023 (Focus NFE, 2023c). Neste cenário, o objetivo deste

1 Startup é uma empresa jovem e inovadora que busca desenvolver um modelo de negócios escalável e repetível, geralmente operando em condições de alta incerteza e crescimento acelerado. O conceito abrange organizações que estão no início de suas operações, focadas em produtos ou serviços inovadores (Ries, 2011).

2 Uma empresa SaaS (Software as a Service) oferece um software via internet. A cobrança ocorre via assinatura mensal ou anual. O software é gerenciado pelo fornecedor e utilizado por múltiplos clientes (Blokdijk, 2008).

3 Uma empresa B2B ou business to business é aquela que fornece produtos ou serviços para outras empresas, em vez de vender diretamente aos consumidores finais (FIA Business School, 2022).

4 Documentos fiscais são registros emitidos por empresas e outras organizações para documentar transações comerciais e cumprir obrigações tributárias. Eles são exigidos por lei e regulamentados pelo Fisco para assegurar a correta apuração e pagamento de impostos (Vallim, 2024).

estudo de caso exploratório descritivo é analisar a percepção dos clientes sobre identidade visual da Focus NFe, diante do *rebranding* realizado. Os objetivos específicos são identificar quais são as principais percepções dos clientes acerca da identidade visual e comparar tais percepções antes e depois do *rebranding*.

Esta pesquisa quantitativa e qualitativa visa contribuir para a avaliação da percepção do *rebranding*, fornecendo insights que possibilitem ajustes para a melhoria contínua na gestão da marca. Além disso, busca ampliar o conhecimento sobre branding no setor SaaS B2B, por meio da análise de um caso real. Para isso, a metodologia consistiu na realização de questionário online, enviado aos clientes ativos da Focus NFe via e-mail. Nesse sentido, foram avaliados os atributos da marca cujo objetivo da empresa (Focus NFe) foi repositionar por meio do *rebranding*: modernidade, expressividade, exclusividade e simplicidade. Além disso, com base no conceito de *brand equity* (Aaker, 1998), avaliou-se quatro dos cinco pilares de *brand equity*: conhecimento de marca, qualidade percebida, lealdade à marca e associações da marca. Por fim, buscou-se também avaliar a unidade visual entre as diferentes expressões de marca, incluindo a logomarca, a rede social (Instagram) e o site.

No primeiro tópico, apresenta-se a história e o mercado da empresa Focus NFe. Na sequência, são discutidos os conceitos de marca, identidade de marca e *branding* (Kotler, 2008; Wheeler, 2012). Após, é tratado o conceito de *brand equity* (Aaker, 1998). Em seguida, é descrita a metodologia e, então, é realizada a análise e discussão dos dados coletados via questionário. Por fim, são realizadas as considerações finais do estudo.

## A EMPRESA: FOCUS NFE

A Focus NFe é uma empresa curitibana que inicialmente foi intitulada Acras Sistemas e foi fundada em 2005 por Ricardo Acras, bacharel em Ciência da Computação pela Universidade Federal do Paraná (UFPR). A empresa iniciou sendo uma fábrica de softwa-

re<sup>5</sup>, que desenvolvia sistemas sob medida para empresas de diversos segmentos. Em 2006, foi lançado o produto Focus Lojas, um sistema de gestão (ERP)<sup>6</sup> para pequenas lojas de varejo. Em 2008, a Acras Sistemas lançou um produto chamado Focus NFe, que era uma API para emissão e gestão de documentos fiscais. Em 2009, a empresa lançou mais um produto importante: o Mestre SMS, um portal para envio de SMS (mensagens de texto), destinado a complementar campanhas de marketing digital (Focus NFE, 2024b).

Em 2010, houve uma redefinição do modelo de negócios da empresa. A Acras Sistemas, que era uma fábrica de softwares sob medida, se tornou a Focus NFe, um software como serviço (SaaS) *business to business* (B2B) (Focus NFE, 2024b). Isto é, ao invés de continuar com a criação e comercialização de diversos produtos personalizados para diferentes empresas, decidiu-se comercializar um produto único: a API<sup>7</sup> Focus NFe. A decisão foi tomada visando um faturamento mais recorrente e previsível, além da escalabilidade<sup>8</sup> do negócio. Para os consumidores, o modelo SaaS também oferece benefícios, como o baixo custo, a hospedagem em nuvem, atualizações constantes e suporte técnico.

Desde então, o software oferecido pela Focus NFe é uma API para emissão e gestão de documentos fiscais. No Brasil, com um sistema tributário complexo, a gestão fiscal é um desafio para empresas de todos os portes. Nesse cenário, existem várias informações que a empresa precisa conhecer e se manter atualizada, incluindo leis, regras, padrões e aspectos técnicos para a realização da emissão correta dos documentos fiscais. É justamente essa dor que a solução da Focus NFe resolve, pois a API simplifica e agiliza o processo de emissão e gestão de documentos fiscais por meio da tecnologia oferecida (Focus NFE, 2024a).

5 Uma fábrica de software desenvolve soluções personalizadas conforme as necessidades de cada cliente. Normalmente há venda do software e a transferência da propriedade dele ao cliente (Totvs, 2022).

6 ERP é um sistema de gestão integrado que organiza processos internos da empresa (Totvs, 2024).

7 API (*Application Programming Interface*) é um conjunto de definições e protocolos que permitem que diferentes sistemas de software se comuniquem entre si. As APIs definem métodos e regras que os desenvolvedores podem usar para solicitar e trocar informações entre aplicações (Corredor, 2024).

8 Escalabilidade de um negócio refere-se à capacidade de crescer e aumentar a receita sem uma correspondente alta nos custos operacionais, mantendo a eficiência e o crescimento sustentável (Kuviatkoski, 2021).

A Focus NFe possui clientes dos mais diversos portes e segmentos, como iFood, Locaweb, Sesi e Printi. Uma API é um produto bastante técnico, que exige um conhecimento em Tecnologia da Informação para ser utilizado. Dessa forma, qualquer empresa que possua uma equipe de desenvolvedores ou profissionais de Tecnologia da Informação e áreas afins pode contratar a Focus NFe. Diante disso, de modo geral, pode-se dizer que o público-alvo da empresa são desenvolvedores (Focus NFE, 2024a).

**Perfis de Clientes** CLIENTE EXTERNO

The infographic is titled "Perfis de Clientes" and "CLIENTE EXTERNO". It features three circular profile pictures and their corresponding job titles and descriptions. The first profile is a man with glasses, labeled "Desenvolvedor". The second is a man with glasses and a yellow background, labeled "Líder técnico, CTO, Arquiteto". The third is a man with a beard, labeled "CEO".

Perfil	Descrição
Desenvolvedor	Geralmente o contato inicia-se através de um desenvolvedor que recebeu a missão de encontrar uma ferramenta, seja com base em sua dor atual no desenvolvimento do sistema ou em um planejamento estratégico de produto.
Líder técnico, CTO, Arquiteto	Quando a conversa não é iniciada por ele, acaba envolvendo-se à medida que a negociação evolui, para dar o seu aval técnico na escolha.
CEO	Por se tratarem de empresas de tecnologia, geralmente o próprio CEO se envolve, pois tem uma base técnica ou navega bem em tecnologia.

**FIGURA 1 – PERFIS DE CLIENTE EXTERNO DA FOCUS NFE**

Fonte: Documento de rebranding da Valente Branding para a Focus NFe (2022).

Apesar de qualquer empresa com desenvolvedores poder contratar a API, o Perfil de Cliente Ideal (ICP)<sup>9</sup> da Focus NFe são desenvolvedores ou programadores que trabalham em empresas SaaS B2B. Principalmente, empresas que vendem ERPs (sistemas de gestão). Tais empresas SaaS que vendem sistemas de gestão normalmente desejam oferecer como uma de suas funcionalidades a

<sup>9</sup> O Ideal Customer Profile (ICP) ou Perfil do Cliente Ideal define o ato de traçar um perfil a partir da carteira de clientes atual e limitar o tipo de cliente que a empresa deseja focar (Ross, 2016).

emissão de notas fiscais. E, para poder oferecer tal funcionalidade com qualidade e agilidade aos seus clientes, tais negócios contratam a Focus NFe. Nessa interpretação, mais do que uma empresa B2B, a Focus NFe pode ser considerada também uma empresa B2B2B<sup>10</sup> (Focus NFE, 2023).

Neste contexto, cabe diferenciar o significado de “cliente” e “emitente” da Focus NFe. O cliente é a empresa que fecha o contrato. Já “emitentes” são as empresas que de fato emitem notas fiscais através do produto da Focus NFe. Esta distinção é crucial para entender a dinâmica de receita da Focus NFe, uma vez que um único cliente pode ter múltiplos emitentes associados, potencializando assim o volume de notas fiscais emitidas e, consequentemente, o faturamento (Focus NFE, 2023).

## O PRODUTO

A Focus NFe oferece uma tecnologia de API para emissão e gestão de documentos fiscais. Esses documentos são obrigatórios por lei para as empresas, com a nota fiscal eletrônica (NFe) sendo o exemplo mais comum. Já uma API é, basicamente, uma tecnologia que serve para integrar dois sistemas. No caso da Focus NFe, trata-se da integração entre o sistema do cliente e o sistema da autoridade fiscal - Secretaria da Fazenda (SEFAZ) ou Prefeitura -, permitindo a emissão e gerenciamento dos documentos fiscais (figura 2) (Focus NFE, 2024a).

A equipe de desenvolvedores de uma empresa pode optar por integrar seu sistema diretamente com a autoridade fiscal, em vez de contratar uma API como a Focus NFe. No entanto, essa integração abrange inúmeros desafios e complexidades. Os manuais de integração das autoridades fiscais envolvem muitos passos, além de regras e exceções que não são claramente divulgadas. Ainda, o suporte técnico oferecido pelas autoridades fiscais, tanto em âmbito municipal

<sup>10</sup> B2B2B é a abreviação de Business-to-Business-to-Business. É uma forma de comércio eletrônico em que uma empresa vende produtos ou serviços para outra empresa, que por sua vez revende esses produtos ou serviços para uma terceira empresa (Comunikar, 2023). A Focus NFe pode ser considerada B2B2B pois oferece uma API que é usada pelas empresas SaaS (B) que, por sua vez, vendem seus sistemas para outras empresas utilizarem (B).

quanto estadual, tende a ser lento e ineficiente (Focus NFE, 2023).

Esses fatores fazem com que o processo de integração seja demorado e custoso, demandando muitas horas de estudo e desenvolvimento por parte da equipe de programação da empresa. Também exige um esforço contínuo, pois a legislação fiscal e as regras técnicas de integração mudam constantemente. Além de todos esses desafios, essa tarefa não está relacionada ao negócio principal da empresa, desviando recursos e foco das atividades principais do negócio (Focus NFE, 2023).

Todos esses desafios são resolvidos pela API da Focus NFe. Utilizando esta tecnologia, a integração com a autoridade fiscal se torna simples e rápida, permitindo que o desenvolvedor utilize um código pronto em vez de desenvolver a integração do zero. Entre os principais benefícios do produto estão: a facilidade para emitir e gerenciar documentos fiscais; uma documentação<sup>11</sup> clara e completa; suporte técnico ágil e assertivo; atualizações automáticas de acordo com a legislação fiscal; agilidade na emissão; diversidade de operações (emissão, cancelamento, consulta de notas fiscais etc.); e armazenamento das notas fiscais em nuvem (Focus NFE, 2023).



**FIGURA 2 – FUNCIONAMENTO DA API DA FOCUS NFE**

Fonte: Focus NFe (2024c).

<sup>11</sup> A documentação de uma API é uma espécie de manual que reúne informações sobre como utilizá-la. Ela é essencial para desenvolvedores que desejam interagir com a API de forma correta e eficiente (OLIVEIRA, 2024).

Outra vantagem do produto é a diversidade de documentos fiscais atendidos. Além da tradicional Nota Fiscal Eletrônica (NFe), a API atende os documentos explicados na figura 3, conforme a divulgação no site (figura 4).

<b>NFe - Nota Fiscal Eletrônica</b>	Documento fiscal eletrônico emitido para transações que envolvem produtos. Por exemplo, venda de produtos, importação, exportação, troca ou devolução. Normalmente é emitida por empresas de comércio ou indústrias.
<b>NFSe - Nota Fiscal de Serviços Eletrônica</b>	Documento fiscal eletrônico emitido para prestação de serviços. Deve ser emitido por empresas como consultorias, agências de publicidade, escritórios de contabilidade e advocacia.
<b>NFCe - Nota Fiscal ao Consumidor Eletrônica</b>	Documento fiscal eletrônico emitido na venda de produtos na presença do consumidor. Por exemplo, delivery, farmácia, supermercado, posto de gasolina, entre outros.
<b>CTe - Conhecimento de Transporte Eletrônico</b>	Documento fiscal eletrônico emitido no transporte de mercadorias. É utilizado por transportadoras ou por empresas que realizam o transporte dos seus próprios produtos.
<b>MDFe - Manifesto Eletrônico de Documentos Fiscais</b>	Documento fiscal eletrônico também utilizado no transporte de mercadorias. Ele reúne as informações da NFe dos produtos transportados e do CTe.
<b>MDe - Manifesto do Destinatário</b>	Permite que a empresa receba os documentos fiscais emitidos contra o seu CNPJ.
<b>NFCom - Nota Fiscal de Comunicação</b>	Documento fiscal eletrônico emitido por empresas de telecomunicações, como provedores de internet, emissoras de televisão e portais de notícias.

**FIGURA 3 – DOCUMENTOS FISCAIS ATENDIDOS PELA FOCUS NFE**

Fonte: Vallim (2024).

Diversas APIs para emissão de notas,  
Mais de 1000 prefeituras integradas,  
 um único serviço para gerenciar o processo

**API para emissão de NFe**

API REST para emissão de notas de produto modelo 55

[Saiba Mais](#)

**API para emissão de NFSe**

API REST para emissão de notas de Serviço

[NFSe](#) [NFSe Nacional](#)  
Cidades Integradas

**API para emissão de NFCe**

API REST para emissão de ao consumidor modelo 65

[Saiba Mais](#)

**API para emissão de CTe**

API REST para emissão conhecimento de transporte eletrônico

[Saiba Mais](#)

**API para emissão de MDFe**

API REST para emissão de manifesto eletrônico de documentos fiscais

[Saiba Mais](#)

**API para MDe**

API REST para manifestação do destinatário

[Saiba Mais](#)

**FIGURA 4 – SEÇÃO DO SITE QUE DIVULGA OS DOCUMENTOS ATENDIDOS**

Fonte: Focus NFe (2024a).

## MERCADO E CONCORRENTES

Determinar o tamanho exato do mercado é um desafio enfrentado pela Focus NFe, exigindo um estudo de mercado mais aprofundado. Pode-se dizer que a tendência de crescimento do mercado da Focus NFe é impulsionada pela expansão do mercado SaaS B2B no Brasil. Segundo a revista Exame (2023), existem mais de 6 milhões de pequenas e médias empresas no país. Destas, menos de 5% utilizam sistemas SaaS (*Software as a Service*), uma tecnologia que poderia otimizar suas operações e reduzir os custos dos serviços oferecidos. Diante disso, especialistas avaliam que o mercado brasileiro de SaaS ainda tem um grande potencial de crescimento, estimando um aumento anual de aproximadamente 20% nos próximos cinco anos. Essa projeção é corroborada por um levantamento do Google, que revelou um crescimento de 19,1% na demanda por tecnologias SaaS em 2022, com base em uma pesquisa realizada com 1,5 mil empresas brasileiras.

Além disso, a Reforma Tributária em curso no Brasil, que levará aproximadamente 10 anos para ser concluída (Zero Hora, 2023), representa uma significativa oportunidade de crescimento para a Focus NFe. Durante o período de transição, as regras fiscais estarão em constante mudança, gerando confusão e incerteza para muitas empresas. Essa complexidade incentiva as empresas a terceirizarem a emissão de notas fiscais e a gestão de documentos fiscais com fornecedores especializados, como a Focus NFe. A empresa pode se posicionar como uma parceira estratégica para ajudar seus clientes a navegar por esse período de transição, oferecendo soluções confiáveis e atualizadas para garantir a conformidade fiscal.

Atuando no mercado de APIs para emissão e gestão fiscal, a Focus NFe possui como principais concorrentes as empresas descritas na figura 7.

<b>NFe.io</b>	Solução de API para emissão de NF-e, NFC-e e NFS-e.
<b>Tecnospeed</b>	Empresa do grupo Tecnospeed TI, que oferece diferentes soluções tecnológicas para empresas, dentre elas a emissão de documentos fiscais como NF-e, NFC-e, NFS-e, CT-e e MDF-e.
<b>Oobj</b>	Solução para emissão NF-e, CT-e e MDF-e, mais focada em atender transportadoras e empresas que realizam o transporte das suas mercadorias.
<b>Webmania</b>	Solução que suporta emissão de NF-e, NFC-e, NFS-e, CT-e e MDF-e. Possui módulos para integração com plataformas de e-commerce como WooCommerce e Magento.
<b>eNotas</b>	Atende a emissão de NF-e, NFC-e, NFS-e. Apesar de oferecer API, seu foco é o sistema emissor <sup>13</sup> , cujo público não envolve necessariamente desenvolvedores de sistemas.

**FIGURA 5 – CONCORRENTES DA FOCUS NFE**

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Em comparação aos concorrentes, a Focus NFe se destaca por seu tempo de integração de novos municípios<sup>12</sup>, que é de 15 dias, enquanto a maioria dos concorrentes oferece tempos mais longos ou variáveis. Além disso, o custo de integração de novos municípios pela Focus NFe é de R\$199, o que é um diferencial competitivo em relação a outras empresas que oferecem a integração gratuita em cidades maiores, mas cobram para municípios menores.

Outro diferencial relevante da Focus NFe está nos preços dos planos, que são mensais e oferecem opções variadas para atender diferentes necessidades dos clientes. A Focus NFe também oferece um teste grátis da API por 30 dias, permitindo que os clientes experimentem o serviço antes de se comprometerem. Além disso, não há taxa de setup, o que facilita ainda mais a adoção da solução (Focus NFE, 2024a).

Em resumo, a Focus NFe mantém paridade com seus concorrentes em vários aspectos importantes, como a variedade de docu-

---

<sup>12</sup> A emissão de Nota Fiscal de Serviço Eletrônica (NFS-e) é municipal e, por isso, exige a integração da API com o município do emitente (Focus NFE, 2024a).

mentos fiscais atendidos e a flexibilidade contratual. No entanto, se diferencia positivamente em outros aspectos, posicionando-se como uma opção competitiva e atraente no mercado de soluções fiscais.

### **MARCA, IDENTIDADE DE MARCA E *BRANDING***

Segundo Kotler (2008, p. 426), marca é: “um nome, termo, símbolo, desenho ou combinação desses elementos que deve identificar os bens ou serviços de uma empresa ou grupo de empresas e diferenciá-los dos da concorrência”. De forma semelhante, Wheeler (2012) afirma que, diante da variedade de opções e concorrentes no mercado, é essencial que as organizações estabeleçam marcas fortes e busquem desenvolver relacionamentos duradouros e conexões emocionais com o público para ganhar competitividade. Tal relacionamento é fundamental para a construção de confiança do consumidor em relação à empresa, podendo gerar, inclusive, clientes “apaixonados” e “fãs” da marca. Isso é válido tanto para grandes empresas ou multinacionais, quanto para pequenos negócios ou *startups*, como a Focus NFe.

Vale destacar que, embora no senso comum o público B2B seja visto como um consumidor extremamente racional e objetivo, a construção e gestão da marca são fundamentais também para as empresas B2B (Kotler, 2008). Afinal, empresas *business to business* não vendem de fato para empresas, mas sim para as pessoas que trabalham nelas. Tais pessoas também são influenciadas por critérios subjetivos, como confiança e apreço pela marca.

Nesse sentido, o consumidor B2B avalia aspectos mais objetivos, como preço, funcionalidade e qualidade, porém, comunicar de forma efetiva estes e outros benefícios, além de realizar uma gestão estratégica da marca, pode aumentar a percepção de qualidade e construir relacionamentos positivos com o consumidor. Além disso, hoje, praticamente todos os mercados estão saturados e apresentam grande concorrência. Nesse cenário, disputar apenas por preço ou critérios objetivos não é suficiente, é preciso criar diferenciação por meio da marca (Kotler, 2008).

Assim como a marca, a identidade de marca é um conceito importante para o branding. Segundo Alina Wheeler (2012), a identidade engloba as expressões visuais, verbais ou sonoras da marca. A identidade é, portanto, tangível e associada aos sentidos, permitindo sintetizar a marca, isto é, transformando grandes ideias em significados mais acessíveis. Os melhores sistemas de marca são memoráveis, autênticos, significativos, diferenciados, sustentáveis, flexíveis e agregam valor.

A criação ou mudança da identidade visual de uma marca é necessária em diversos cenários, como o lançamento de uma nova empresa ou produto, a troca de nome devido a fusões ou conotações negativas, ou quando a marca precisa de reposicionamento ou atualização por uma aparência antiquada. Também é essencial quando há falta de coerência no sistema visual ou quando empresas se fundem, exigindo uma nova identidade que reflita essa mudança (Wheeler, 2012).

Já o branding ou a gestão de marca é um processo disciplinado e um conjunto de ações com o objetivo de otimizar a percepção do mercado em relação a uma marca. A gestão da marca é essencial para que a marca esteja de fato presente na vida dos clientes, desenvolvendo uma imagem positiva e potencializando a qualidade percebida (Wheeler, 2012). Já para Kotler (2003), a principal relevância do branding é criar diferenciação. Assim, branding significa conferir o poder de uma marca às soluções que ela oferece, ajudando o consumidor a ter uma tomada de decisão mais clara, gerando valor à empresa.

Em suma, os conceitos de marca, identidade de marca e branding estão interligados e se complementam no contexto estratégico das empresas B2B. A marca, ao funcionar como um elemento distintivo no mercado, ganha força por meio de sua identidade, que traduz a essência e os valores da empresa em manifestações tangíveis. O branding, por sua vez, atua como o elo que conecta essas expressões ao público, gerenciando a percepção e promovendo uma experiência consistente. Juntos, esses conceitos possibilitam a criação de uma conexão emocional com os consumidores, contribuindo para gerar diferenciação, confiança e lealdade em um cenário cada vez mais competitivo.

## O REBRANDING DA FOCUS NFE

Fundada em 2005, a Focus NFe completou 18 anos em 2023. Segundo Ricardo Acras, CEO da empresa (Focus NFE, 2023c), durante toda a sua existência, a empresa focou seus esforços no desenvolvimento de produtos de alta qualidade, atendimento eficiente aos clientes e escalabilidade. Entretanto, apesar da longa trajetória no mercado, a Focus NFe nunca havia realizado um trabalho profissional de branding e identidade visual. No início da empresa, os próprios sócios definiram missão, visão, e valores e um designer foi contratado para criar uma logomarca. O aniversário de 18 anos e a maturidade da empresa foram vistos como uma oportunidade de iniciar um processo de branding profissional, a fim de transmitir melhor a essência da marca e ganhar competitividade. “Para nós, eficiência, audácia e transparéncia geram prosperidade e a gente oferece uma tecnologia que simplifica problemas complexos. Isso agora está muito melhor refletido na nova marca e identidade visual” (Focus NFE, 2023c).

A decisão de investir no *rebranding* foi motivada por dois fatores principais: a necessidade estratégica de alinhar a comunicação interna e externa e a demanda por uma identidade visual coesa. Ricardo Acras já vinha amadurecendo a ideia do projeto, mas foi em 2022 que a iniciativa ganhou força, impulsionada pela percepção do time de marketing sobre a falta de um discurso alinhado entre as áreas da empresa e a dificuldade de criar materiais visuais coerentes entre si, já que não havia uma definição padrão de paleta de cores, fontes e elementos visuais (Focus NFE, 2023c).

Tais necessidades estratégicas serviram de base para a condução do trabalho, que foi realizado em duas etapas principais. A primeira foi o desenvolvimento do branding estratégico pela empresa Valente Branding. Em um processo que iniciou em meados de 2022 e durou seis meses, o comitê de branding da Focus NFe (formado pelos sócios; equipe de marketing e vendas; e um integrante do time de Engenharia) participou de reuniões aprofundadas, mediadas pela Valente. O objetivo era explorar e definir os pilares essenciais da identidade da empresa (Focus NFE, 2023c).

Esta primeira etapa resultou no entendimento, definição e formalização dos seguintes aspectos: 1) Pontos de paridade e diferenciação da concorrência; 2) Perfis de cliente interno e externo; 3) Análise SWOT; 4) Curva de valor; 5) Arquétipos da marca; 6) Círculo de Ouro; 7) Tom de voz; 8) Missão, visão e valores; 9) Análise das expressões visuais da marca; 10) Análise semântica; 11) Pilares de conteúdo; e 12) Cronograma de ações.

A segunda etapa foi a criação da nova identidade visual pela agência D-lab. Com o material do branding estratégico em mãos e, após realizar um estudo da concorrência, a D-lab atuou na definição de uma nova logomarca (figura 10), paleta de cores, símbolos, texturas e tipografia, que foram compilados em um *Brandbook* (figuras 11, 12 e 13).



**FIGURA 6 – LOGOMARCA DA FOCUS NFE ANTES DO REBRANDING**

Fonte: Focus NFe (2024a).

A detailed analysis of the logo. On the left, there's a section titled "Expressões visuais" with a small icon of a globe with a grid. Below it, text discusses the logo's readability and how it meets current needs. Another section on the left discusses potential renewals based on analytical suggestions. On the right, there's a section titled "Expressões hoje" with a speech bubble icon. It describes the logo as non-symmetrical and suggests changes like removing or modifying the symbol. A central box contains the logo again, and another box below it discusses the font choice, noting its readability and how it expresses certain archetypes through its boldness and rounded corners.

**FIGURA 9 - ANÁLISE DA LOGOMARCA DA FOCUS NFE ANTES DO REBRANDING**

Fonte: Documento de rebranding da Valente Branding para a Focus NFe (2022).

## Nosso logo

O logotipo é o ativo mais importante da marca e sempre deve ser tratado com cuidado e respeito. Nunca deve ser modificado ou aparecer de outra maneira que não seja o estipulado neste brandbook. Ele deve aparecer em todos os materiais de comunicação da marca Focus NFe.



**FIGURA 10 – LOGOMARCA DA FOCUS NFE APÓS O REBRANDING**

Fonte: *Brandbook* da Focus NFe (2023b).

## Aplicações básicas

A marca Focus NFe possui duas versões básicas de aplicação, com gradiente no símbolo para uso em meios digitais, e com o símbolo em cor sólida para uso em impressos.

Versão positiva digital



Versão positiva impresso



Versão negativa digital



Versão negativa impresso



Bronchado Focus NFe

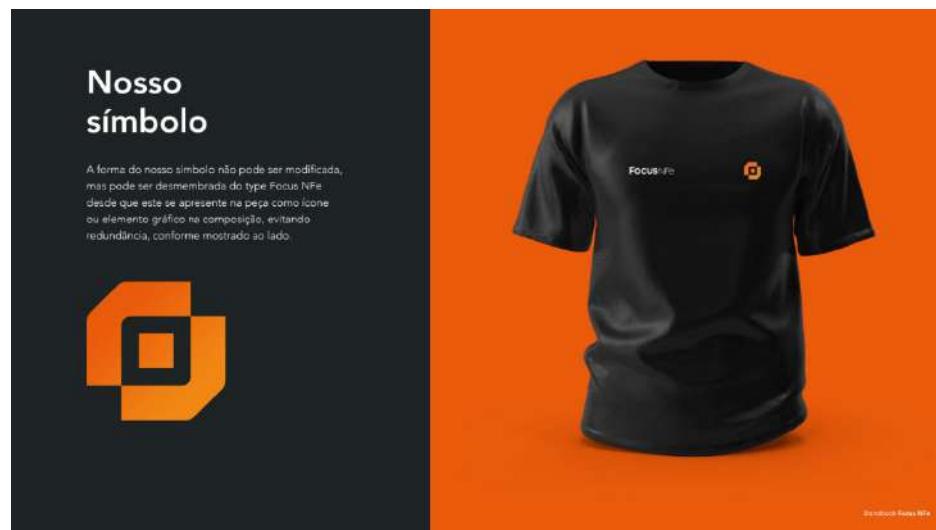
**FIGURA 11 – APLICAÇÕES BÁSICAS DA LOGOMARCA APÓS O REBRANDING**

Fonte: *Brandbook* da Focus NFe (2023b).



**FIGURA 12 – VERSÕES MONOCROMÁTICAS DA LOGOMARCA APÓS O REBRANDING**

Fonte: *Brandbook* da Focus NFe (2023b).



**FIGURA 13 – SÍMBOLO DA FOCUS NFE APÓS O REBRANDING**

Fonte: *Brandbook* da Focus NFe (2023b).

Após a entrega do *brandbook*, a Focus NFe lançou a nova identidade visual para o público externo em julho de 2023, mês do aniversário de 18 anos da empresa. O lançamento inclui a divulgação de dois vídeos<sup>13</sup> sobre a mudança de marca, alteração no layout do site e adequações nos materiais visuais de canais como e-mail marketing e redes sociais (figuras 14, 15 e 16).

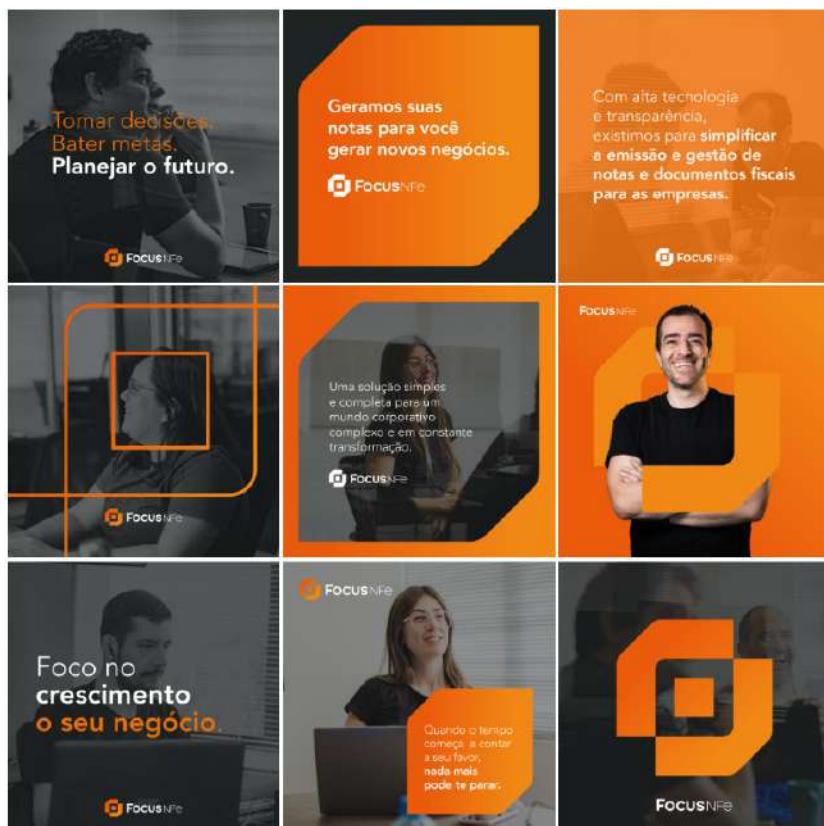


FIGURA 14 – POSTS DE LANÇAMENTO DA MARCA NO INSTAGRAM

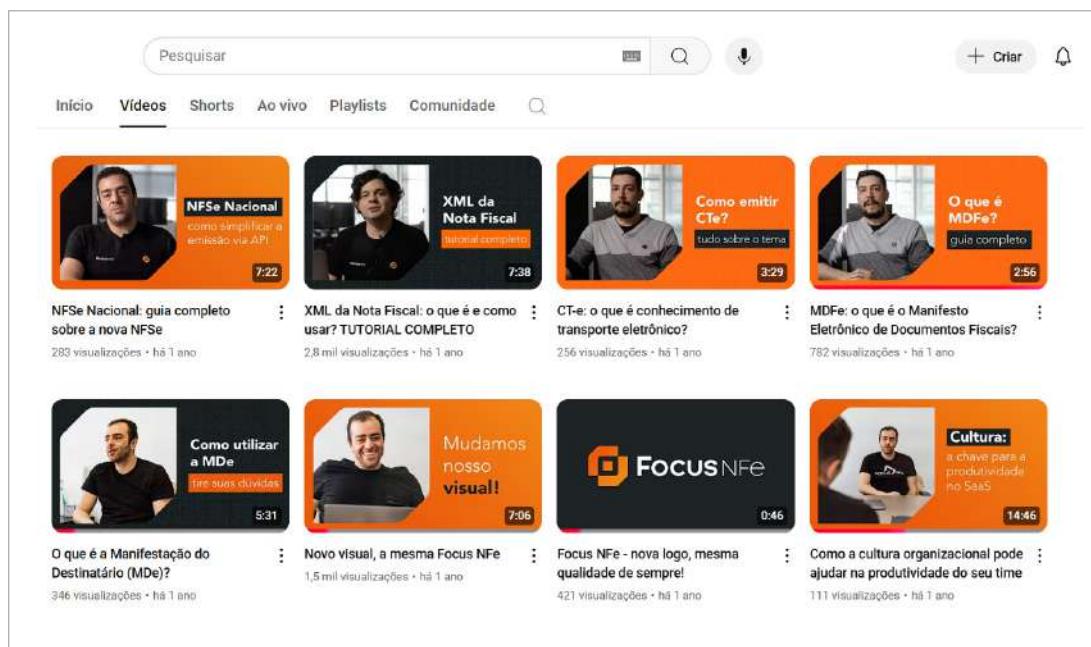
Fonte: Focus NFe (2024d).

<sup>13</sup> Um dos vídeos é mais curto (Focus NFE, 2023d), contendo os elementos centrais da nova identidade visual. Já o outro é um material mais completo e explicativo, incluindo entrevistas da equipe envolvida no rebranding (Focus NFE, 2023c).



**FIGURA 15 – CAPA E FOTO DE PERFIL DO LINKEDIN APÓS O REBRANDING**

Fonte: Focus NFe (2024e).



**FIGURA 16 – MINIATURAS DE VÍDEOS DO CANAL DO YOUTUBE**

APÓS O REBRANDING

Fonte: Focus NFe (2024f).

Na visão do designer Henrique Borges, o resultado foi uma identidade visual inovadora e coesa, com cores intensas, tipografia forte e um símbolo marcante, alinhados à identidade da Focus NFe (Focus NFE, 2023c). Na avaliação da equipe de marketing, a mudança permitiu agilizar a criação de materiais visuais no dia a dia, além de garantir maior coesão visual nos diferentes canais da empresa (Vallim, 2024). Já para o CEO, com o *rebranding*, os valores da empresa estão melhor refletidos na nova marca e na nova identidade visual.

## ***BRAND EQUITY***

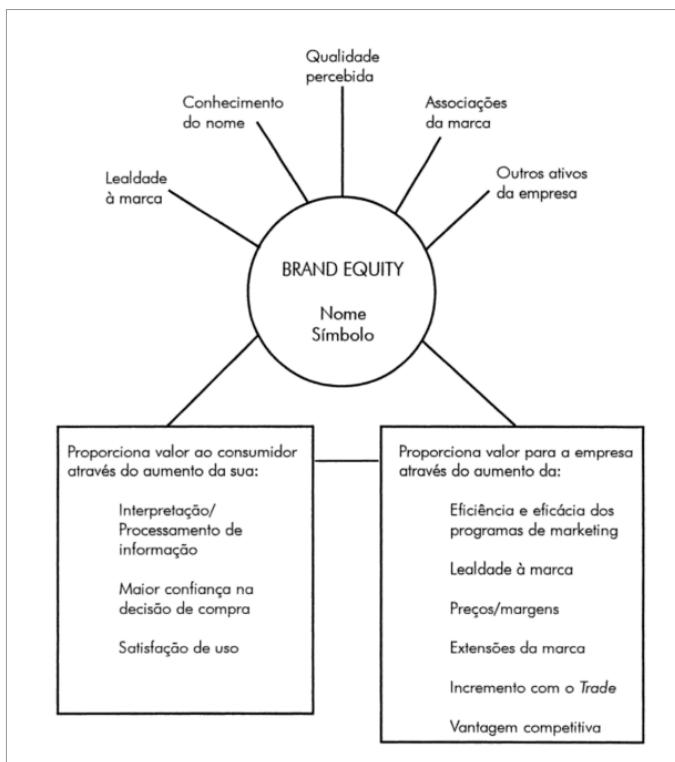
*Brand equity* é o valor agregado que uma marca proporciona a um produto ou serviço, baseado na percepção dos consumidores. Segundo Aaker (1998), este conceito abarca ativos e passivos relacionados à marca que podem aumentar ou diminuir o valor percebido pelo público, influenciando o comportamento de compra e a competitividade da empresa. O conceito abrange não apenas o valor da marca em si, mas também, de forma implícita, o valor associado à propriedade de tecnologias, patentes, direitos de imagem e outros ativos intangíveis, como as relações com canais de distribuição.

O *brand equity* e, consequentemente, a geração de valor, estão diretamente associados a cinco aspectos principais nas organizações:

<b>Associações à marca</b>	São os vínculos que os consumidores fazem com a marca, como atributos funcionais ou abstratos, influenciando a força e a valorização da marca na mente dos clientes. Pode auxiliar na criação de atitude e sentimentos positivos em relação à marca.
<b>Consciência da marca</b>	Refere-se ao grau em que a marca é reconhecida e lembrada. É medida de acordo com as diferentes formas que os consumidores recordam de uma marca, variando desde reconhecimento, passando por lembrança ou recall, chegando ao top of mind e à marca dominante.
<b>Qualidade percebida</b>	Representa a percepção do consumidor sobre a excelência do produto ou serviço, influenciando o desempenho financeiro e o posicionamento da marca.
<b>Lealdade à marca</b>	É o produto de uma combinação entre a atitude favorável à compra e repetição desta ação. Relaciona-se à fidelidade dos consumidores, influenciada pela percepção de valor e preço, podendo ser fortalecida por programas de fidelidade.
<b>Outros recursos patenteados pela marca</b>	Incluem aspectos únicos e protegidos da marca, como tecnologias ou designs, que geram vantagens competitivas sustentáveis.

**FIGURA 17 – CINCO PILARES DO *BRAND EQUITY***

Fonte: David Aaker (1998).



**FIGURA 18 – BENEFÍCIOS DO BRAND EQUITY**

Fonte: David Aaker (1998).

## METODOLOGIA

Este artigo é um estudo de caso quantitativo e qualitativo que, Segundo Yin (2014), “permite uma investigação intensa e abrangente de um fenômeno dentro de seu contexto natural, sem a manipulação de variáveis”. Essa abordagem permite examinar como os clientes interpretam os elementos visuais da marca. Gil (2008) afirma que o estudo de caso permite uma análise detalhada de objetos em seu contexto. A metodologia consistiu na aplicação de um questionário online (apêndice A), enviado por e-mail para cerca de 1.400 clientes ativos da Focus NFe. Foram disparados cinco e-mails

de divulgação, nos dias 26/11/2024; 29/11/2024; 10/12/2024; 10/01/2025 e 23/01/2025. O prazo para respostas foi até o dia 25 de janeiro de 2025, resultando na obtenção de 22 respostas. O questionário comparou percepções da identidade visual antes e depois do rebranding, focando nos atributos: modernidade, expressividade, exclusividade e simplicidade.<sup>14</sup>



**FIGURA 19 – ATRIBUTOS QUE A FOCUS NFE BUSCOU REPOSICIONAR PELO REBRANDING**

Fonte: Documento de rebranding da Valente Branding para a Focus NFe (2022).

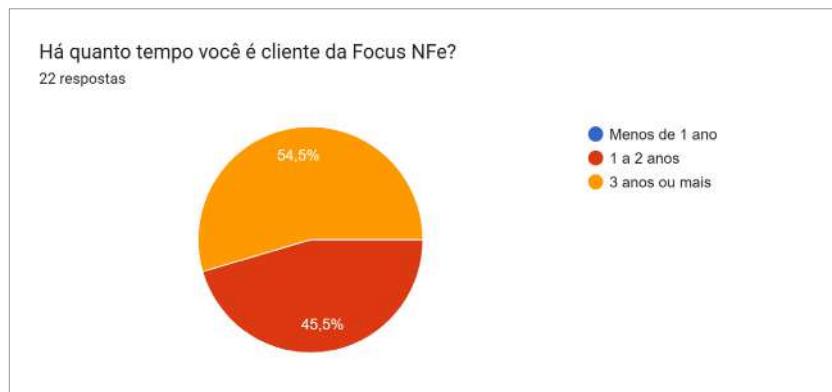
Além disso, o questionário avaliou quatro dos cinco pilares de *brand equity* (AAKER, 1998): conhecimento de marca; qualidade percebida; lealdade à marca; e associações da marca. Buscou-se também avaliar a coerência e unidade visual entre diferentes expressões da marca (logomarca, site e perfil no Instagram).

<sup>14</sup> Conforme a figura 15, o rebranding realizado pela empresa Valente analisou 10 atributos da Focus NFe. No entanto, para esta pesquisa, selecionamos apenas os 5 atributos mais importantes para a estratégia da marca, segundo a equipe de marketing da empresa: modernidade, expressividade, exclusividade e simplicidade.

Optou-se por um questionário autoaplicado e enviado eletronicamente, garantindo amplo alcance a baixo custo. As vantagens incluem anonimato e flexibilidade; as limitações, baixa taxa de retorno e ausência de suporte para dúvidas (GIL, 2008). A primeira seção do questionário aborda dados gerais do respondente; a segunda seção avalia a percepção e associações sobre as logomarcas; a terceira seção a percepção sobre os sites; a quarta seção a percepção sobre o perfil do Instagram; e a última seção avalia conhecimento de marca, qualidade, lealdade e coerência visual.

## ANÁLISE E DISCUSSÃO

Todas as empresas respondentes são clientes há mais de um ano. A baixa participação de novos clientes pode indicar menor engajamento desse grupo. A maioria dos respondentes está localizada nas regiões Sudeste (68,2%) e Sul (27,3%); e grande parte (59,1%) possui mais de 1.000 funcionários. Sobre o tipo de empresa, o modelo SaaS aparece em primeiro lugar (50%), seguido das software houses (18,1%), ambos os perfis entendidos como públicos estratégicos para a Focus NFe.

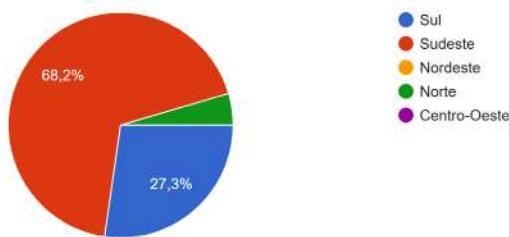


**FIGURA 20 – TEMPO DE RELACIONAMENTO DOS RESPONDENTES COM A FOCUS NFE**

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Em qual região a sua empresa está localizada?

22 respostas

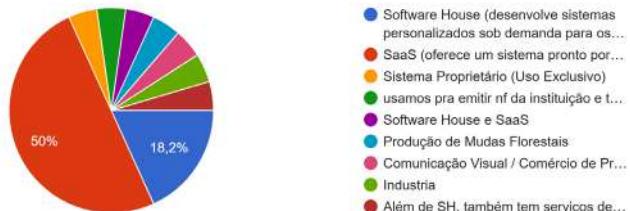


**FIGURA 21 – REGIÃO DOS RESPONDENTES**

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Sua empresa é:

22 respostas

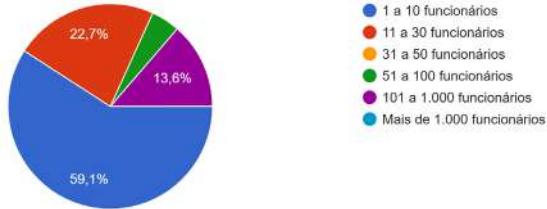


**FIGURA 22 – TIPO DE EMPRESA DOS RESPONDENTES**

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Qual é o tamanho da sua empresa?

22 respostas



**FIGURA 23 – TAMANHO DA EMPRESA DOS RESPONDENTES**

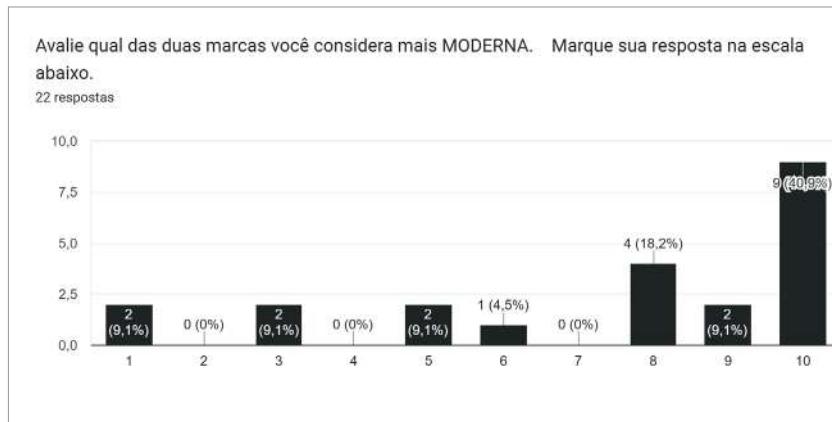
Fonte: Elaborado pela autora (2024).

A respeito das logomarcas, a maioria avaliou a marca 2 como mais expressiva (77,2%), moderna (72,7%), simples (68,1%) e exclusiva (59%).



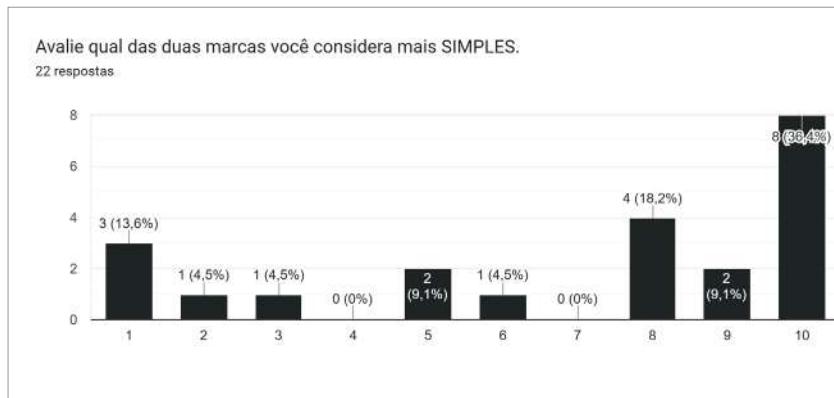
**FIGURA 24 – EXPRESSIVIDADE DAS MARCAS SEGUNDO OS RESPONDENTES**

Fonte: Elaborado pela autora (2024).



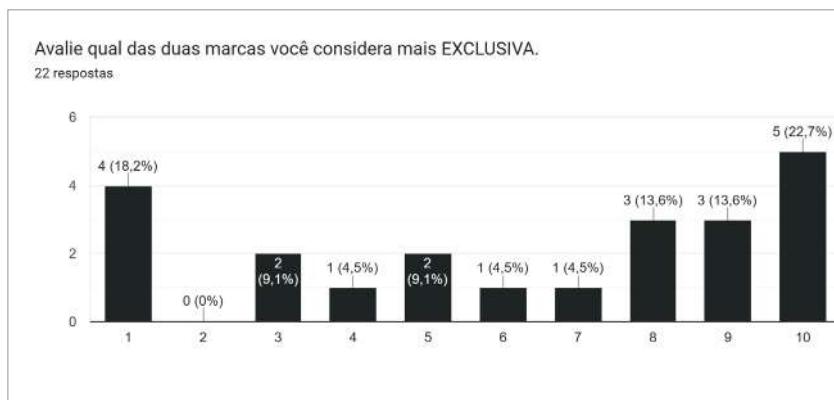
**FIGURA 25 – MODERNIDADE DAS MARCAS SEGUNDO OS RESPONDENTES**

Fonte: Elaborado pela autora (2024).



**FIGURA 26 – SIMPLICIDADE DAS MARCAS SEGUNDO OS RESPONDENTES**

Fonte: Elaborado pela autora (2024).



**FIGURA 27 – EXCLUSIVIDADE DAS MARCAS SEGUNDO OS RESPONDENTES**

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

As palavras e sentimentos associados à marca 2 são majoritariamente positivos (68,1%): bom, foco, relevante, simplicidade, moderna, clean, objetiva, presença, robustez, estabilidade. Na sequência, aparecem avaliações mistas (18,1%), como “É bacana, mas parece um pouco mais defasada. Mas se eu fosse vcs não tiraria o laranja. Já é uma cor q remete a vcs.” Os comentários neutros (deixaram em branco) foram 9%. E, houve uma avaliação negativa (4,5%): “mais comum”.

Já as palavras e sentimentos associados à marca 1 também são, em sua maioria (40,9%) positivos. No entanto, enquanto a marca 2 teve 68,1% de avaliações positivas, a marca 1 teve um resultado menor: 40,9%. Alguns exemplos são: confiança, agilidade, clean, modernidade e futurismo. Houve também palavras neutras (27,3%), como “normal” ou “sem opinião formada”. Ainda, surgiram percepções negativas (18,2%), como: antigo, sem inovação, sem flexibilidade; e percepções mistas (9,1%): “moderna, confusa” e “bonita, mas antiga”.

Em resumo, a marca 2 teve um desempenho superior, sendo associada principalmente à modernidade e simplicidade, enquanto a marca 1 teve um desempenho inferior, transmitindo uma imagem mais antiga, embora ainda de confiança e agilidade.

Em relação ao site, o site 2 foi avaliado como mais simples (68%), moderno (59%) e expressivo (59%). Em relação à exclusividade, o site 2 obteve uma aprovação inferior a 50%, com 45% dos respondentes considerando-o mais exclusivo; 31,8% preferindo o site 1; e 22,7% atribuindo nota 5 (neutra).

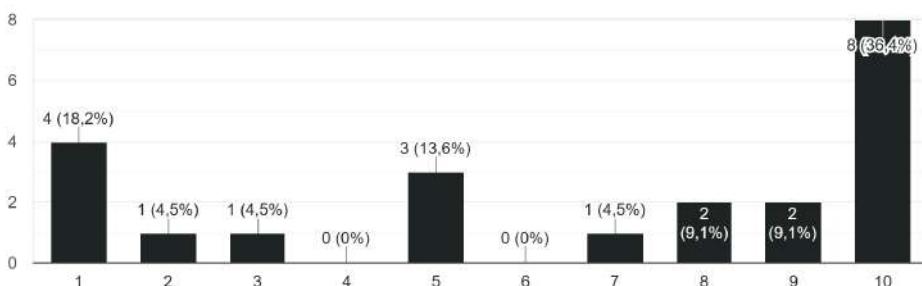


**FIGURA 28 – EXPRESSIVIDADE DOS SITES SEGUNDO OS RESPONDENTES**

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Avalie qual dos dois sites você considera mais MODERNO.

22 respostas

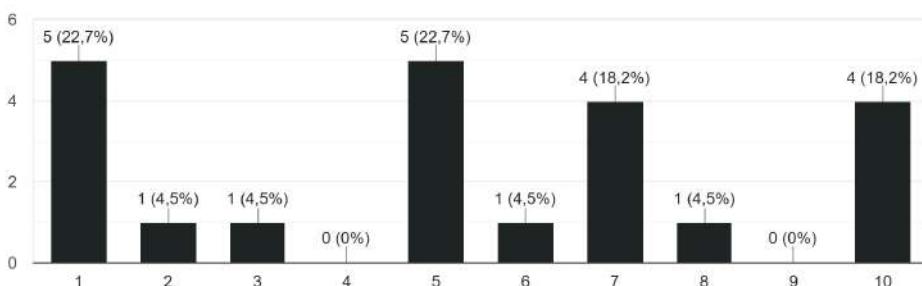


**FIGURA 29 – MODERNIDADE DOS SITES SEGUNDO OS RESPONDENTES**

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

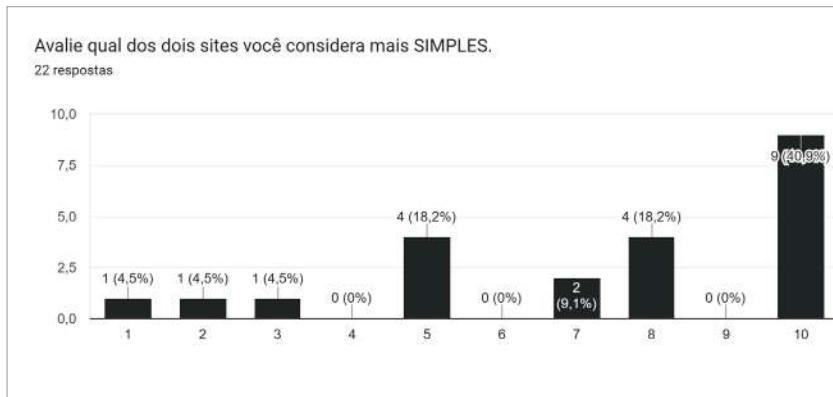
Avalie qual dos dois sites você considera mais EXCLUSIVO.

22 respostas



**FIGURA 30 – EXCLUSIVIDADE DOS SITES SEGUNDO OS RESPONDENTES**

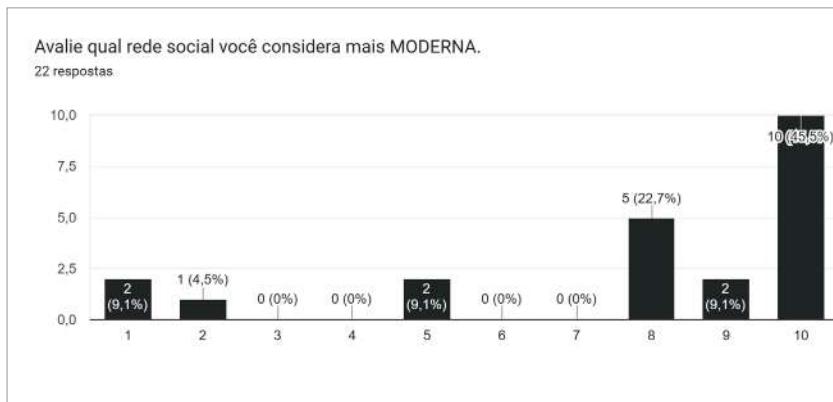
Fonte: Elaborado pela autora (2024).



**FIGURA 31 – SIMPLICIDADE DOS SITES SEGUNDO OS RESPONDENTES**

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

A rede social (Instagram) da marca 2 foi avaliada como mais expressiva (81,8%), moderna (77,2%), exclusiva (72,7%) e simples (63,6%). Dessa forma, a rede social 2 foi o canal melhor avaliado<sup>15</sup> dentre todos do questionário, podendo atuar como uma inspiração de melhoria para os demais canais da Focus NFe em relação à comunicação e ao atingimento dos objetivos do *rebranding*.



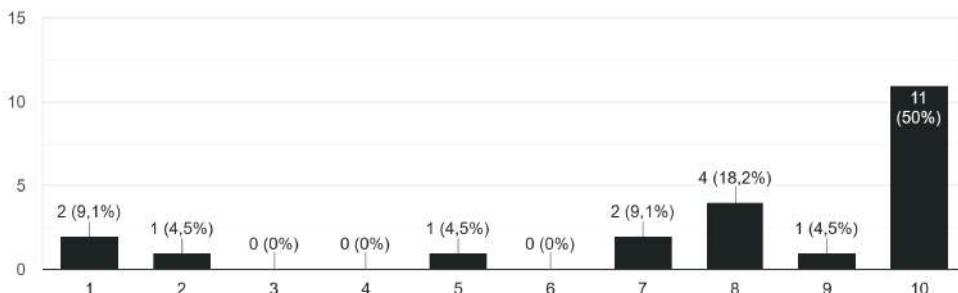
**FIGURA 32 – MODERNIDADE DA REDE SOCIAL SEGUNDO OS RESPONDENTES**

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

<sup>15</sup> Considerou-se a média das porcentagens de aprovação em cada quesito. Para a rede social, a média obtida foi 73,8%; para a marca foi 69,2%; e para o site foi 57,7%.

Avalie qual rede social você considera mais EXPRESSIVA.

22 respostas

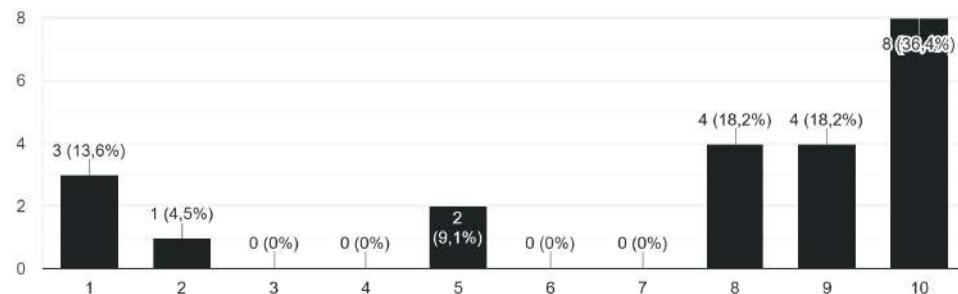


**FIGURA 33 – EXPRESSIVIDADE DA REDE SOCIAL SEGUNDO OS RESPONDENTES**

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

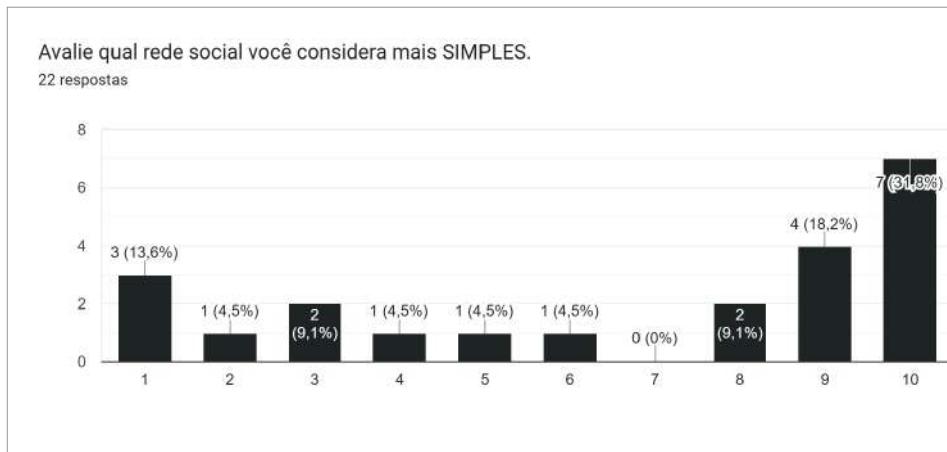
Avalie qual rede social você considera mais EXCLUSIVA.

22 respostas



**FIGURA 34 – EXCLUSIVIDADE DA REDE SOCIAL SEGUNDO OS RESPONDENTES**

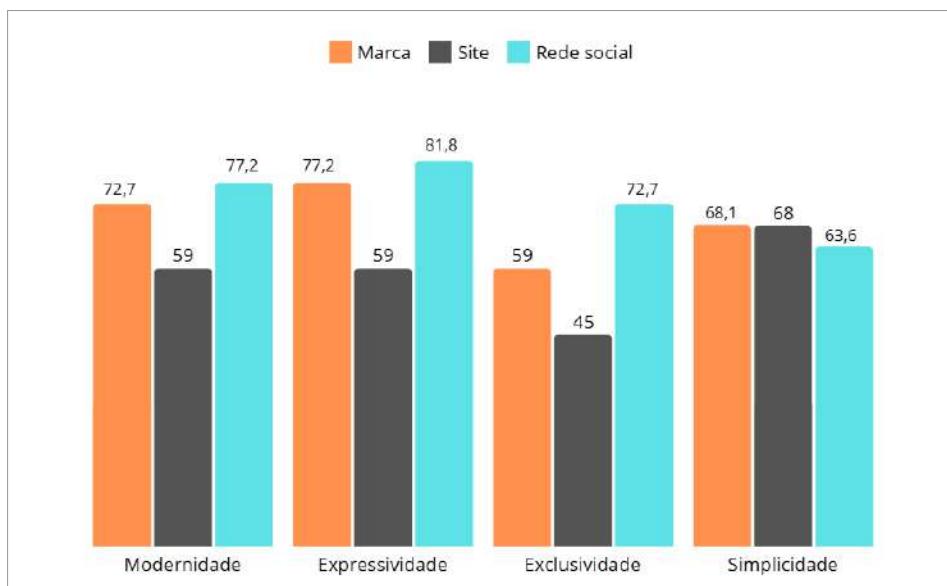
Fonte: Elaborado pela autora (2024).



**FIGURA 35 – SIMPLICIDADE DA REDE SOCIAL SEGUNDO OS RESPONDENTES**

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Comparando os três canais analisados, temos os resultados ex-postos na figura 36.

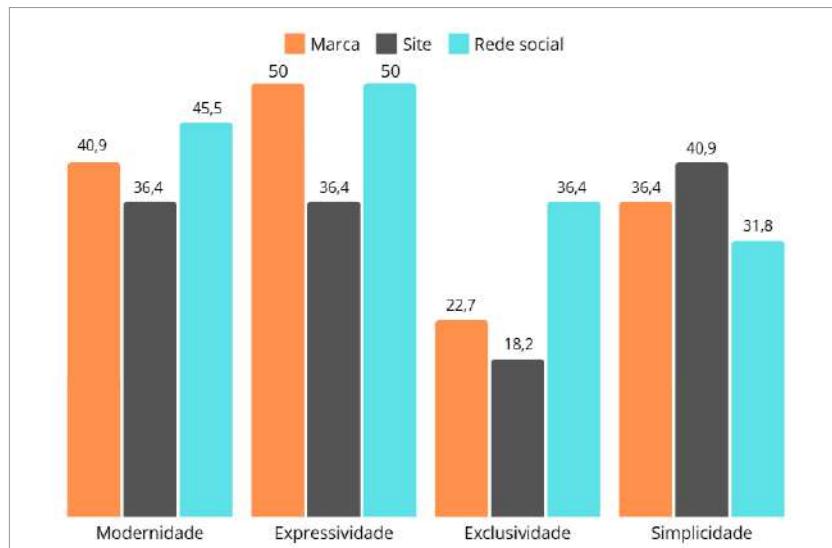


**FIGURA 36 – RESPOSTAS COM NOTA MAIOR QUE 5 PARA OS MATERIAIS DE NÚMERO 2 (EM PORCENTAGEM)**

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

A rede social da marca 2 recebeu as avaliações mais altas em todos os quesitos, exceto em simplicidade, possivelmente devido à interpretação de simplicidade como algo negativo por alguns respondentes. A melhor avaliação do questionário foi a expressividade das redes sociais, possivelmente relacionada aos formatos mais criativos e ao uso de imagens de pessoas, o que pode servir como inspiração para tornar os outros canais da empresa mais expressivos.

Por outro lado, o site obteve as notas mais baixas, com exceção de simplicidade. Isso pode indicar que o *rebranding* nas redes sociais teve um resultado mais positivo, mas ainda há espaço para melhorias no site, especialmente no quesito exclusividade, que obteve a menor avaliação de todo o formulário. Nesse contexto, vale destacar que um novo site da Focus NFe já está em desenvolvimento, com aprimoramentos na experiência do usuário e na comunicação do *rebranding*.



**FIGURA 37 – RESPOSTAS COM NOTA 10 PARA OS MATERIAIS DE NÚMERO 2  
(EM PORCENTAGEM)**

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Enquanto as redes sociais se destacaram positivamente e o site com um aspecto negativo, a marca ficou com avaliações médias em quase todos os quesitos. Na figura 37, destacamos a porcentagem de respondentes que deu nota máxima (10) para a marca 2, o site 2 e a rede social 2. Percebe-se, mais uma vez, a relevância da expressividade da rede social 2. Mas, nessa análise, destaca-se também a expressividade da marca 2 como um ponto forte.

Por fim, temos a análise da percepção geral sobre consciência de marca, lealdade e qualidade percebida (Aaker, 1998), além da coerência visual nos canais mencionados. A maioria dos respondentes (63,6%) considera que os materiais de número 2 são mais fáceis de lembrar do que os materiais de número 1. E, esta mesma quantidade de respondentes acredita que os materiais de número 2 transmitem mais qualidade. Em relação à lealdade, 59% dos respondentes se sentem mais leais à marca 2. Por fim, 54,5% dos respondentes consideram que os materiais de número 2 possuem mais coerência visual em comparação aos materiais de número 1.

Em suma, a marca 2 foi mais bem avaliada em todos os pilares do *brand equity* propostos por Aaker (1998), mostrando que, de acordo com os respondentes, o valor agregado a e a percepção positiva a respeito da marca Focus NFe aumentaram após o *rebranding* realizado, beneficiando possivelmente o comportamento de compra e a competitividade da organização.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O artigo teve como objetivo compreender a percepção dos clientes sobre a identidade visual da Focus NFe, diante do *rebranding* realizado. Foram identificadas as principais percepções dos clientes acerca da identidade visual, comparando tais percepções antes e depois do *rebranding*. Além disso, discutiu-se os conceitos de marca, identidade de marca e branding, bem como o *brand equity*, conceito norteador da análise.

O artigo explorou reflexões iniciais sobre o tema proposto. Em referência à relevância do trabalho, foi possível fornecer alguns

insights à Focus NFe, que possibilitam ajustes para a melhoria contínua na gestão da marca. Por exemplo, as boas avaliações das redes sociais sugerem oportunidades de aprimoramento em outros canais da empresa, enquanto as avaliações razoáveis do site reforçam a necessidade de revisão desse canal.

Os objetivos da Focus NFe com o rebranding foram alcançados, ao aumentar a percepção de modernidade, expressividade e exclusividade. Apenas o quesito simplicidade apresentou um resultado distinto do esperado. Afinal, o objetivo da Focus NFe era manter o nível de simplicidade. No entanto, a percepção de simplicidade se intensificou em todos os canais analisados: marca, site e redes sociais. Isso pode indicar que a identidade visual e sua aplicação foram simplificadas além do planejado, transmitindo uma sensação de simplicidade excessiva.

A maior parte dos respondentes avaliou positivamente a marca 2 em comparação com a marca 1, sobretudo no quesito expressividade. As associações à marca 2 (Aaker, 1998) se referem, principalmente, à modernidade, presença, estabilidade e robustez. Enquanto isso, a marca 1 obteve percepções positivas, relacionadas à agilidade, confiança e até mesmo modernidade ou futurismo. Porém, também recebeu avaliações negativas, como “confusa” e “antiga”.

A percepção dos atributos das redes sociais foi bastante positiva, indicando que esse canal pode servir como referência para aprimorar os demais pontos de contato da Focus NFe. Nas redes sociais, a identidade visual se destaca pelo uso de fotos da equipe e layouts criativos e geométricos, elementos que poderiam ser adaptados para outros canais, como e-mail e site.

Um ponto de atenção é que a maioria (45%) dos respondentes considerou o novo site da Focus NFe mais exclusivo, mas essa percepção não ultrapassou 50%. Assim, esse atributo pode ser melhor explorado nesse canal específico da empresa. No site, o layout é minimalista e tradicional, com formatos retangulares, ausência de imagens de pessoas e páginas com estruturas semelhantes entre si. Essas características podem ter influenciado a percepção do site como mais simples e menos expressivo do que o pretendido pelo *rebranding*.

Em relação aos pilares do *brand equity* propostos por Aaker (1998) – consciência de marca, lealdade e qualidade percebida –, todos os materiais de número 2 obtiveram mais de 50% de aprovação. Dessa maneira, o indicativo é de que o *rebranding* e a nova identidade visual contribuíram para a melhoria do *brand equity* da Focus NFe, proporcionando associações mais positivas, tornando a marca mais memorável, contribuindo para a construção de lealdade e fortalecendo a qualidade percebida pelos consumidores.

Os insights obtidos podem orientar ajustes estratégicos na Focus NFe, como revisar o site e valorizar elementos bem avaliados nas redes sociais. Com base na percepção dos clientes, é possível fortalecer a identidade visual e o *brand equity* da marca nos canais de contato.

A pesquisa apresentou limitações, destacando-se o baixo número de respostas do questionário, mesmo após meses de divulgação por e-mail. Esse fator pode indicar que os clientes da Focus NFe não estão suficientemente engajados para dedicar tempo a uma pesquisa sobre a marca. O estudo revelou desafios de engajamento com o público da empresa. A baixa taxa de respostas, comum em perfis técnicos como desenvolvedores, pode indicar falhas na comunicação institucional ou certo distanciamento entre marca e cliente. Recomenda-se investigar as causas com entrevistas qualitativas e revisar os canais de relacionamento, além de adotar estratégias como gamificação ou bonificação. Essas ações podem ampliar a participação e fortalecer o vínculo com a marca, impactando os pilares de lealdade e associações do modelo de *brand equity* de Aaker (1998).

Outro aspecto relevante é que a autora da pesquisa integra a equipe de marketing da Focus NFe, o que facilitou o acesso a dados sobre a empresa, o mercado e o processo de *rebranding*. No entanto, essa proximidade também pode representar uma limitação, uma vez que um pesquisador externo poderia trazer um olhar mais imparcial e distanciado sobre o objeto de estudo.

Como sugestão para pesquisas futuras, uma possibilidade é a tentativa de adoção de outras técnicas de coleta de dados, como entrevistas, permitindo análises qualitativas mais profundadas mesmo com um número reduzido de participantes. Além disso, novas

pesquisas poderiam explorar estratégias para aumentar o engajamento dos clientes, incentivando sua participação em estudos sobre a marca, especialmente entre novos clientes.

## REFERÊNCIAS

AAKER, David A. **Marcas: Brand Equity**, Gerenciando o Valor da Marca. São Paulo: Elsevier, 1998.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE STARTUPS. **Mapeamento do ecossistema brasileiro de startups**. 2023.

BLOKDIJK, Gerard. **SaaS 100 Success Secrets**, 2008. E-Book.

COMUNIKAR. **O que é B2B2B?** 2023. Disponível em: <https://comunikar.com.br/glossario/o-que-e-b2b2b/>

CORREDOR, Yuri. **O que é uma API.** 2024. Disponível em: <https://focusnfe.com.br/blog/o-que-e-uma-api/>

FIA BUSINESS SCHOOL. **B2B:** o que é, benefícios e desafios desse modelo de negócio. 2022. Disponível em: [https://fia.com.br/blog/b2b-o-que-e-beneficos-e-desafios-desse-modelo-de-negocio/](https://fia.com.br/blog/b2b-o-que-e-beneficios-e-desafios-desse-modelo-de-negocio/)

FOCUS NFE. Documento de rebranding da Valente Branding para a Focus NFe. 2022. Disponível em: <https://shre.ink/documentorebrandingfocusnfe>

FOCUS NFE. 7 vantagens de utilizar uma API para emissão de Notas Fiscais Eletrônicas (NFe) - **Canal da Focus NFe**, 2023a. Disponível em: [https://www.youtube.com/watch?v=oh2oLFSSs\\_E](https://www.youtube.com/watch?v=oh2oLFSSs_E)

FOCUS NFE. **Brandbook da Focus NFe.** 2023b. Acesso em: <https://shre.ink/brandbookfocusnfe>

FOCUS NFE. Novo visual, a mesma Focus NFe – **Canal da Focus NFe**, 2023c. 1 vídeo (7 min). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=79eMudeghCc>

FOCUS NFE. Focus NFe - nova logo, mesma qualidade de sempre! – **Canal da Focus NFe**, 2023d. 1 vídeo (45 segundos). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=Qyq8PWOE9NE>

FOCUS NFE. **Página inicial.** 2024a. Disponível em: <https://focusnfe.com.br/>

FOCUS NFE. **Sobre a Focus NFe.** 2024b. Disponível em: <https://focusnfe.com.br/sobre-a-focus-nfe/>.

FOCUS NFE. **A melhor API REST para emissão de NFe.** 2024c. Disponível em: <https://lp.focusnfe.com.br/lp-ads-nfe>

FOCUS NFE. **Instagram:** Focus NFe. 2024d. Disponível em: <https://www.instagram.com/focusnfe/>

FOCUS NFE. **Linkedin:** Focus NFe. 2024e. Disponível em <https://www.linkedin.com/company/focus-nfe/> Acesso em 17 de novembro de 2024.

FOCUS NFE. **Youtube:** Focus NFe. 2024f. Disponível em: <https://www.youtube.com/@focusnfe/videos> Acesso em 13 de novembro de 2024.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6<sup>a</sup> edição. São Paulo: Atlas, 2008.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing.** 6. 2d. São Paulo: Prentice Hall, 2008.

KOTLER, Philip. **Gestão de Marcas em Mercados B2B.** Porto Alegre: Bookman, 2008.

KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z.** Rio de Janeiro, Campus, 2003.

KUVIATKOSKI, Caroline. **Negócio escalável:** o que é, exemplos e como criar o seu. 2021. Disponível em: <https://abstartups.com.br/negocio-escalavel-o-que-e-exemplos-e-como-criar-o-seu/>

OLIVEIRA, Denis. **Documentação de API:** confira o passo a passo. 2024. Disponível em: <https://br.hubspot.com/blog/marketing/documentacao-de-api>

REVISTA EXAME. **Mercado SaaS deve crescer 20% ao ano com a digitalização das PMEs.** 2023. Disponível em: <https://exame.com/bussola/mercado-saas-deve-crescer-20-ao-ano-com-a-digitalizacao-das-pmes/>

RIES, Eric. **The Lean Startup:** How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses. Crown Business, 2011.

ROOS, Aaron. **Receita Previsível:** Como implementar a metodologia revolucionária de vendas outbound que pode triplicar os resultados da sua empresa. 2<sup>a</sup> edição. São Paulo: Autêntica Business, 2021.

**TOTVS. Fábrica de software:** o que é e benefícios de contratar. 2022. Disponível em: <https://www.totvs.com/blog/negocios/fabrica-de-software/>

**TOTVS. O que é ERP?** 2024. Disponível em: <https://www.totvs.com/blog/erp/o-que-e-erp/>

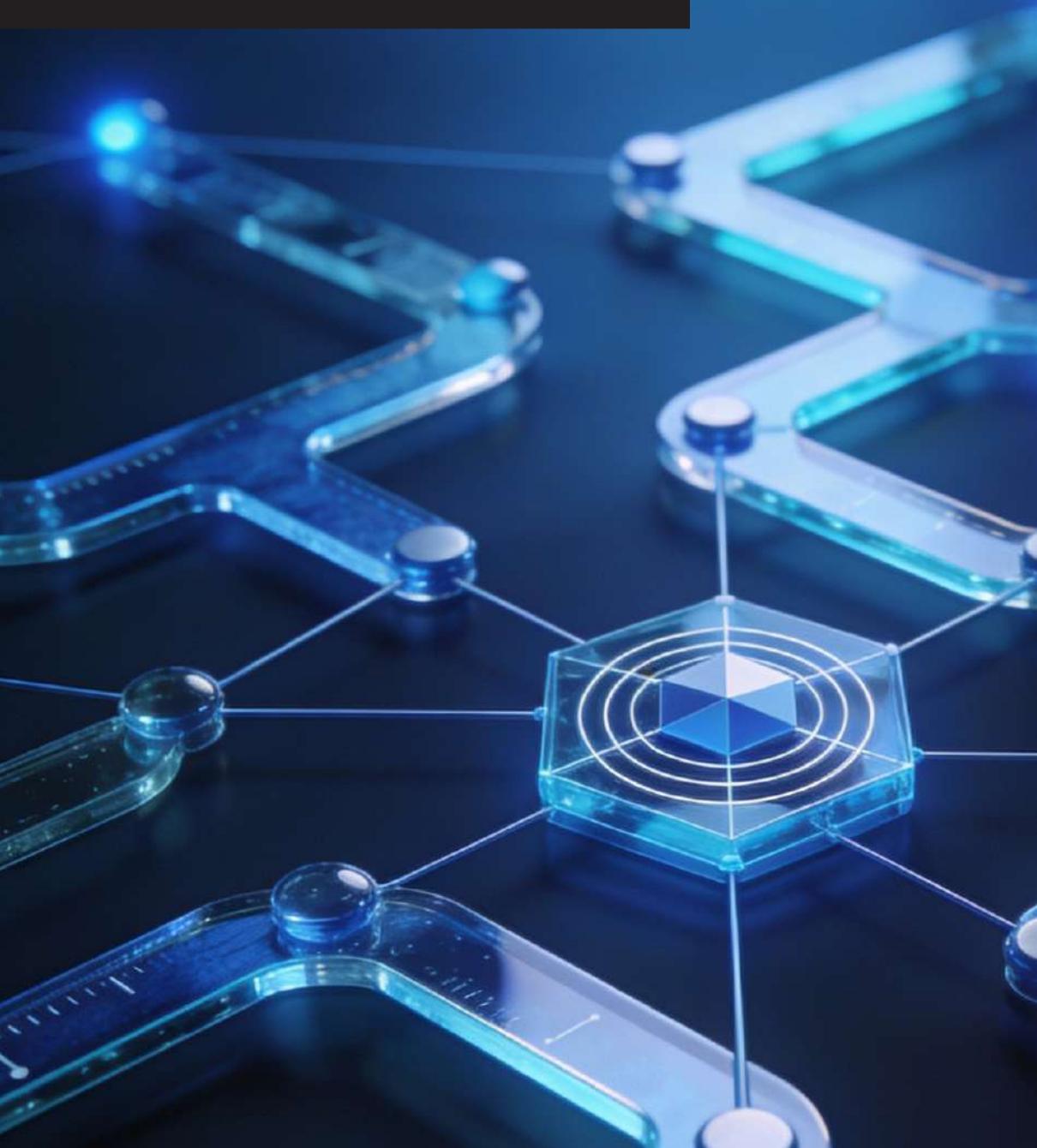
**VALLIM, João.** **Documentos fiscais:** tipos, importância e como automatizar. 2024. Disponível em: <https://focusnfe.com.br/blog/quais-sao-os-tipos-de-documentos-fiscais/>

**WHEELER, Alina.** **Design de Identidade de Marca:** um guia completo para criar, construir e manter marcas fortes. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

**YIN, R. K.** **Case Study Research:** Design and Methods. 5. ed. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2014.

**ZERO HORA.** Reforma tributária deve demorar 10 anos para ser concluída; entenda. 2023. Disponível em: <https://gauchazh.clicrbs.com.br/economia/noticia/2023/07/reforma-tributaria-deve-demorar-10-anos-para-ser-concluida-entenda-cljso907y004r015ljq9b62t7.html>

# CAPÍTULO 2





# A FÓRMULA DA EMOÇÃO: AS ESTRATÉGIAS DE *STORYTELLING* NOS FILMES PUBLICITÁRIOS DE DIA DAS MÃES E NATAL DA MARCA *O BOTICÁRIO*

CAROLINA PREVIATTO MELETE<sup>1</sup>

HERTZ WENDELL DE CAMARGO<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Especialista pelo MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

<sup>2</sup> Docente da primeira turma do MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

*Em uma manhã de primavera, um pedestre, ao atravessar aquela ponte, pára diante de um mendigo que em vão estendia seu chapéu à indiferença geral. Num cartaz, esta inscrição: sou cego de nascença. Emocionado por este espetáculo, dá sua esmola e, sem nada dizer, vira o cartaz e nele rabica algumas palavras. Depois se afasta. Voltando no dia seguinte, encontra o mendigo transformado e encantado, que lhe pergunta por que, de repente, seu chapéu se encherá daquela maneira. E simples, responde o homem, eu apenas virei o seu cartaz e nele escrevi: É primavera e eu não a vejo*

(Leduc, 1977, p. 29).

Desde seu surgimento, a publicidade sempre teve um objetivo principal: conectar com o público de maneira cada vez mais profunda e emocional. E para isso, ela se utiliza de estratégias importantes e eficazes. Uma delas, é o storytelling.

Segundo Xavier (2015), storytelling é a arte de elaborar e encadear cenas, moldar e juntar as peças de um quebra-cabeças e empilhar tijolos narrativos, construindo monumentos imaginários repletos de significado que atraiam a atenção das pessoas. Ou seja, o storytelling nada mais é que uma ferramenta poderosa, capaz de transformar mensagens comerciais em narrativas que cativam, engajam e emocionam.

É utilizando as técnicas de storytelling que campanhas publicitárias deixaram de ser apenas peças promocionais e passaram a atuar como verdadeiras experiências imersivas, aproximando-se da linguagem cinematográfica para potencializar o impacto e a emoção de suas mensagens. E é, justamente, dentro desse cenário, que se dá o foco deste estudo de caso: compreender como as emoções são despertadas através do storytelling audiovisual na publicidade, analisando, especificamente, dois filmes publicitários da marca O Boticário lançados em 2024, um para o Dia das Mães (“Tormenta”) e outro para o Natal (“Casa de Vidro”).

Para breve contexto, ambos os filmes publicitários são curta-metragens de aproximadamente 4 minutos, que seguem narrativas

emocionais e técnicas cinematográficas semelhantes, com introdução, virada emocional, flashback e desfecho, mas abordam temas distintos: “Tormenta” retrata a relação entre uma mãe e seu filho adolescente, utilizando a metáfora de uma tempestade para simbolizar os conflitos e a solidão vividos durante essa fase. Já “Casa de Vidro” explora os desafios do cuidado com os pais idosos, focando no conflito entre duas irmãs que dividem a responsabilidade pela mãe.

Estudos como os de McKee (1997), destacam a importância da estrutura narrativa e da conexão emocional no sucesso de campanhas publicitárias e fornecem uma base teórica sólida para entender como o storytelling pode ser utilizado como uma ferramenta estratégica. No entanto, ainda há espaço para preencher uma lacuna importante na literatura existente ao explorar de forma comparativa e detalhada como a linguagem cinematográfica e o storytelling emocional são aplicados em campanhas publicitárias de grande escala, especificamente no contexto de datas comemorativas.

É justamente nessa lacuna que reside o problema central deste estudo. Apesar de seguirem um fio condutor semelhante, os filmes publicitários de *O Boticário* para as datas de Dia das Mães e Natal de 2024 apresentam nuances narrativas que merecem ser exploradas. Por exemplo, como o suspense é construído em cada filme? Em que momento ocorre a virada emocional? Qual o papel de elementos como flashbacks, trilha sonora e metáforas visuais na construção do impacto emocional?

Essas questões são relevantes não apenas do ponto de vista teórico, mas também prático, pois oferecem insights valiosos para profissionais de publicidade e do audiovisual que buscam aprimorar suas estratégias de comunicação. Além disso, entender como uma mesma marca consegue manter uma identidade narrativa coesa, ao mesmo tempo em que adapta suas histórias para contextos emocionais distintos, é uma oportunidade única de aprendizado.

Portanto, tem-se a pergunta central deste estudo: a utilização de uma estrutura narrativa e recursos cinematográficos semelhantes em diferentes filmes publicitários de uma mesma marca resulta em um nível equivalente de engajamento emocional do público?

O objetivo principal desta pesquisa narrativa é traçar um comparativo entre os filmes publicitários de Dia das Mães e Natal 2024 de *O Boticário*, analisando as estratégias utilizadas para emocionar o público com a finalidade de entender se, apesar de seguirem uma estrutura semelhante, os filmes geram o mesmo tipo de impacto emocional e como elementos como som, imagem e metáforas contribuem para esse efeito. Já os objetivos específicos são: Analisar as estratégias narrativas e estéticas presentes nos comerciais de Dia das Mães e Natal de 2024; Comparar os elementos emocionais e os momentos de virada narrativa nos dois filmes; Identificar o papel dos elementos audiovisuais (música, som e imagem) na construção da emoção; Explorar a relação entre storytelling e emoção nas campanhas publicitárias.

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para embasar a análise dos filmes publicitários de *O Boticário*, este trabalho realizará uma revisão bibliográfica que contextualiza três pilares centrais: storytelling, emoção e a intersecção entre cinema e publicidade. A revisão de literatura tem como objetivo explorar conceitos teóricos e estudos anteriores que ajudem a entender como as narrativas são construídas para gerar impacto emocional e engajamento no público. Além disso, busca-se compreender como a linguagem cinematográfica é utilizada no contexto publicitário, criando narrativas híbridas que misturam entretenimento e persuasão. Essa base teórica será essencial para analisar as estratégias narrativas e emocionais presentes nas campanhas de Dia das Mães e Natal 2024 da marca.

## STORYTELLING NA PUBLICIDADE

O storytelling, ou a arte de contar histórias, é uma ferramenta estratégica que tem revolucionado a publicidade, transformando-a de um mero instrumento de venda em uma plataforma de conexão emocional com o público. Essa abordagem narrativa permite que as marcas transcendam a funcionalidade dos produtos e se posicionem

como criadoras de significados e experiências. Ao invés de simplesmente apresentar características de um produto, as marcas que utilizam narrativas bem construídas conseguem criar universos simbólicos que ressoam com os valores, desejos e experiências do público.

Segundo Bruner (1997, p. 93), “as histórias são uma forma fundamental de organização do conhecimento humano”, o que explica por que narrativas bem construídas têm um impacto tão profundo.

Mas verdade seja dita: o uso de narrativas na publicidade não é algo novo. Desde o início da propaganda, marcas já utilizavam histórias simples para vender produtos. No entanto, foi com o avanço das mídias e das técnicas de comunicação que o storytelling se tornou uma prática sofisticada e emocionalmente envolvente. Como argumenta McLuhan (1964), “o meio é a mensagem”, ou seja, a forma como uma história é contada e onde ela aparece têm um impacto profundo na maneira como ela é recebida.

No início do século XX, por exemplo, anúncios impressos já contavam pequenas histórias para capturar a atenção do leitor. Um exemplo clássico é a campanha da marca de sabão Lux (figura 1), idealizada pela agência J. Walter Thompson nos anos 30, que utilizava narrativas envolvendo celebridades para associar o produto ao glamour e ao sucesso.



**FIGURA 1 - SABONETE LUX “9 DE CADA 10 ESTRELAS”**

Fonte: Propagandas Históricas, 2014

Com o surgimento do rádio e da televisão, as narrativas publicitárias ganharam novos formatos, incorporando elementos como diálogos, trilhas sonoras e imagens em movimento. A televisão, em particular, trouxe uma revolução no storytelling publicitário. Como argumenta Baudrillard (1970), na sociedade de consumo, os produtos são consumidos não apenas por sua utilidade, mas pelos significados simbólicos que carregam. A televisão, como meio de comunicação de massa, permitiu que as marcas criassem narrativas que associassem seus produtos a valores culturais e emocionais. Campanhas como a da Coca-Cola nos anos 1970, com o comercial “Hilltop”, que trazia a música “I’d Like to Teach the World to Sing”, mostravam como as marcas podiam usar narrativas emocionais para transmitir mensagens de paz e união.

Hoje, com as redes sociais e a internet, o storytelling evoluiu para narrativas mais complexas e imersivas, que muitas vezes vão além do próprio produto, focando em valores e experiências. Segundo Solis, “o storytelling na era digital não é sobre o produto; é sobre a experiência que ele proporciona e os valores que ele representa.” (Solis, 2011, p. 112). Salmon (2008), complementa dizendo que “a publicidade moderna não vende produtos, vende histórias”.

## A EMOÇÃO NA PUBLICIDADE

Paul Ekman, um dos principais pesquisadores da área das emoções, propôs a teoria das emoções básicas, que inclui seis emoções universais: alegria, tristeza, raiva, medo, surpresa e nojo. Segundo Ekman (1992), em “An Argument for Basic Emotions”, as emoções são respostas complexas que envolvem três componentes principais: fisiológico (que trazem mudanças no corpo, como aumento da frequência cardíaca ou sudorese); cognitivo (onde a interpretação subjetiva do estímulo que desencadeia a emoção); e comportamental (em que a expressão facial ou corporal é associada à emoção). No nosso corpo, todas elas se ligam para criar “uma experiência emocional completa”.

Experiência essa que faz todo o sentido dentro da publicidade.

Segundo Damásio (1994), em “O Erro de Descartes”, as emoções desempenham um papel crucial na tomada de decisões, influenciando diretamente o comportamento humano. Kotler (2010), reforça essa ideia ao dizer que as emoções são o principal motor das decisões de compra, muitas vezes superando a lógica e a razão. E se a emoção é um dos pilares centrais do comportamento humano, ela precisa ser, consequentemente, um dos pilares centrais da publicidade. Mas como potencializar ainda mais essa conexão? Contando boas histórias.

Segundo McKee (1997), “uma boa história é aquela que mexe com as emoções do público, fazendo-o rir, chorar ou refletir”. Ou seja, campanhas publicitárias que evocam emoções como alegria, nostalgia, surpresa ou até mesmo tristeza tendem a ser mais memoráveis e impactantes.

Um exemplo emblemático é a campanha “The Man On The Moon” da John Lewis, que conta a história de uma menina que descobre um senhor solitário vivendo na Lua e tenta se comunicar com ele. Apesar da história, inicialmente, parecer absurda ou impossível, o filme desperta a empatia e cria conexão ao usar da narrativa para abordar temas universais como solidão e generosidade. O produto em si, aparece apenas no final como um complemento e não como foco, deixando o protagonismo para as conexões emocionais.

Toda essa relação entre storytelling e emoção não é exatamente nova e pode ser explicada pela teoria do “Transporte Narrativo”, proposta por Green e Brock (2000). Segundo eles, quando o público é “transportado” para dentro de uma história, ele se torna mais receptivo às mensagens e menos crítico em relação ao conteúdo comercial. Isso ocorre porque as histórias ativam áreas do cérebro associadas à empatia e à experiência emocional, criando uma conexão mais autêntica com a marca.

A transportação narrativa envolve três componentes principais: atenção, imaginação e envolvimento emocional. Quando uma história captura a atenção do público, ela estimula a imaginação, permitindo que o espectador visualize e vivencie a narrativa como se estivesse dentro dela. Esse processo é reforçado pelo envolvimento emocional, que faz com que o público se identifique

com os personagens e se sinta parte da história. Como resultado, as mensagens publicitárias transmitidas através de narrativas bem construídas têm um impacto mais duradouro e significativo.

## **CINEMA E PUBLICIDADE: NARRATIVA AUDIOVISUAL**

Enquanto as teorias anteriores nos forneceram a base conceitual para entender, potencialmente, como histórias emocionais afetam seu público, é na linguagem cinematográfica que tudo isso ganha vida. Mas afinal, o que é a linguagem cinematográfica? Segundo Ribaric (2015), ela nada mais é do que o domínio de imagens e sons com o objetivo de se comunicar com o espectador e conectá-lo a um sistema cultural compartilhado. Ela é composta por elementos como enquadramento, iluminação, trilha sonora, edição e movimento de câmera, todos trabalhando em conjunto para criar uma narrativa visual envolvente.

No contexto publicitário, esses elementos são utilizados para elevar o apelo emocional da mensagem, transformando filmes publicitários em pequenas obras de arte. Como afirma Kotler e Armstrong (2012), “os publicitários estão a criar novas formas de publicidade que se parecem menos como anúncios e mais como curtas metragens” (Kotler e Armstrong, 2012, p. 441).

Um exemplo clássico da aplicação de técnicas cinematográficas em filmes publicitários é o uso de close-ups para destacar expressões faciais e criar intimidade com o público, ou de planos abertos para estabelecer contextos e atmosferas. A iluminação, por sua vez, pode ser usada para criar climas específicos, como a luz quente e suave em cenas nostálgicas ou a iluminação contrastante em momentos de tensão. A trilha sonora, como argumenta Ribeiro (2008) em “A Narrativa Audiovisual: o Cinema e o Filme Publicitário”, não apenas complementa a imagem, mas também guia as emoções do espectador, amplificando o impacto da narrativa e da mensagem.

É da combinação do apelo visual, som e narrativa emocional que os filmes publicitários se tornam tão eficazes, muitas vezes, ri-

valizando com produções cinematográficas em termos de qualidade e impacto emocional. Campanhas como “The Hire”, da BMW, dirigida por grandes nomes do cinema como Ang Lee e John Frankenheimer, exemplificam como a publicidade pode se apropriar da estética e da narrativa do cinema para criar experiências memoráveis.

É justamente daí que se dá essa narrativa híbrida, que combina elementos do cinema e da publicidade, e que é uma das tendências mais marcantes da comunicação contemporânea. Essa abordagem permite que as marcas contem histórias que transcendem o produto, focando em valores e experiências que ressoam com o público. Como destaca Ribeiro (2008), “o filme publicitário não é apenas uma peça de comunicação, mas uma narrativa audiovisual que utiliza a linguagem do cinema para criar impacto emocional e engajamento”.

## METODOLOGIA

Este estudo de caso adota uma abordagem qualitativa, que permite comparar e identificar padrões narrativos, estéticos e emocionais nos dois filmes publicitários. Ao colocar lado a lado os filmes de Dia das Mães (“Tormenta”) e Natal (“Casa de Vidro”), será possível analisar como a marca utiliza estratégias semelhantes (como metáforas visuais, trilhas sonoras impactantes e narrativas emocionais) para abordar temas distintos, mas igualmente relevantes.

Para tal, teremos duas etapas: 1) Divisão dos filmes em partes narrativas - cada comercial será segmentado em partes narrativas-chave, como introdução, virada emocional, flashback e desfecho. Essa divisão nos ajudará a identificar como a estrutura narrativa é utilizada para construir suspense, engajar o público e culminar em um clímax emocional; 2) Uso de tabela comparativa - para mapear elementos comuns e diferenças entre os dois filmes, utilizaremos uma tabela comparativa que destacará aspectos como música (como a trilha sonora contribui para a atmosfera emocional), virada emocional (o momento em que a narrativa atinge seu pico emocional) e estética visual (o uso de cores, iluminação, enquadramentos e efeitos especiais).

Além disso, como parte da metodologia deste estudo, também foram analisados alguns comentários das postagens dos filmes “Tormenta” e “Casa de Vidro” no Instagram e no YouTube, com o objetivo de mensurar o engajamento e o impacto emocional do público. Essa análise permitiu avaliar não apenas métricas quantitativas, como visualizações e likes, mas também as reações qualitativas dos espectadores, identificando padrões de identificação, ressonância emocional e percepção em relação às narrativas.

## ESTUDO DE CASO

Agora que exploramos as bases teóricas do storytelling, da emoção e da linguagem cinematográfica na publicidade, é hora de aplicar esses conceitos ao estudo de caso dos filmes publicitários de Dia das Mães e Natal 2024 da marca *O Boticário*. Os filmes “Tormenta” e “Casa de Vidro” foram escolhidos como objetos de estudo por serem exemplos emblemáticos do storytelling emocional aplicado à publicidade. Ambos utilizam narrativas profundas e metafóricas, combinadas com uma linguagem audiovisual sofisticada, para abordar temas universais e emocionalmente carregados. Além disso, as campanhas refletem a estratégia de *O Boticário* de explorar tensões culturais e dores inexploradas, criando conexões autênticas com o público.

### DIA DAS MÃES O BOTICÁRIO 2024: “TORMENTA”

O filme “Tormenta”, lançado em 2024, havia sido, até aquele momento, a maior produção da história de *O Boticário*, com quase 4 minutos de duração. A narrativa aborda os desafios e estigmas da relação entre mães e filhos durante a adolescência, um período muitas vezes marcado por conflitos e solidão. Marcela de Masi, diretora executiva de branding e comunicação do Grupo Boticário, abordou o tema em entrevista à Forbes<sup>1</sup>:

---

<sup>1</sup> *O Boticário* aposta em superprodução para campanha de Dia das Mães. Forbes Brasil, 2024. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbes-mkt/2024/04/o-boticario-aposta-em-superproducao-para-campanha-de-di-a-das-maes/>. Acesso em: 02 de fev. de 2025..

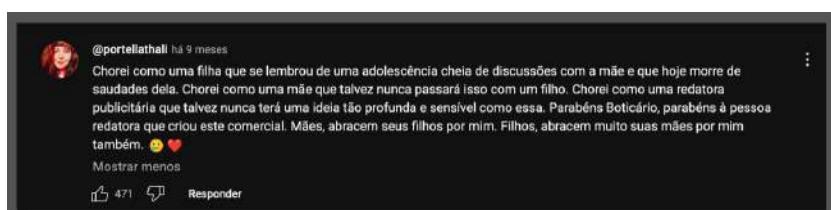
Buscamos, nessa campanha, trazer luz a um ângulo conhecido como um dos períodos mais turbulentos e solitários da maternidade e que, muitas vezes, não ocupa o espaço que merece nas conversas criadas para a data. Por isso, estamos incentivando diálogos e reflexões profundas para que as mães, de fato, se reconheçam e, junto aos seus filhos, tracem um caminho de redescobertas, confiança e crescimento juntos

A história se passa em uma casa que, metaforicamente, representa a turbulência emocional vivida pela mãe e seu filho adolescente. Efeitos especiais, como explosões de água e ventos tempestuosos, simbolizam os conflitos internos e externos que permeiam essa fase da vida.

A trilha sonora, com a música de Billie Eilish, amplifica a atmosfera emocional, enquanto a direção da dupla Kid Burro e a produção da MyMama Entertainment garantem um padrão cinematográfico elevado. De acordo com Gianneli, o Pernil, CCO da AlmapBBDO, agência responsável pelo filme, “Para além do conceito, a inovação também veio no formato, mais longo, metafórico, e com uma trilha que acredito que será capaz de tocar o coração das mães e de todos que já foram adolescentes”.

A mensagem principal do filme é a importância do diálogo e da compreensão mútua entre mães e filhos, incentivando a redescoberta e o crescimento conjunto. A campanha foi amplamente divulgada em canais integrados, incluindo ativações digitais e experiências presenciais nas lojas da marca, e ganhou o coração e as lágrimas do público.

Nas redes sociais da marca, como Youtube e Instagram, onde os vídeos foram postados, diversos comentários relatam a forte identificação com o tema e parabenizam à empresa pela escolha do tema e sensibilidade ao criar o vídeo, conforme vemos nos exemplos a seguir:



**@profjoaojuniorfisica** há 8 meses  
Eu como filho , chorei horrores lembrando da minha mãe e a preocupação que ela tinha conigo , apesar de nunca ter dado trabalho, vi todo o amor envolvido no vídeo!!! Parabéns aos autores , são 13 anos sem ela 😔 mês de maio é o que mais dói no peito!!!! Quem tiver sua mãe cuida bem dela tá !!! Obrigado pela atenção

**164 curtidas** | **Responder**

**1 resposta**

**@LaercioMacedo-u4q** há 9 meses  
Lendo vários comentários, só observei uma coisa ... Todos nós choramos com essa propaganda, pois ela atingiu lá no fundo a todos ... Merecem muitos parabéns ... É difícil acontecer isso ...

**84 curtidas** | **Responder**

**@eduardomelalbuquerqueant6412** há 9 meses (editado)  
A mensagem, a música, cenografia, atualização, roteiro, tudo nesse comercial está perfeito. Parabéns para todos os envolvidos, incluindo a equipe de marketing acertaram muito. Deu até vontade de dar um Boticário para minha mãe. Realmente parabéns por conseguirem trazer tanta sensibilidade.

**69 curtidas** | **Responder**

**2 respostas**

**@ninaoliveira6102** há 9 meses  
O que a gente vê é sempre só as mães felizes em homenagens, nunca vi mostrar a parte difícil em ser mãe. Ficou muito bom ❤️

**146 curtidas** | **Responder**

**FIGURA 2 - SELEÇÃO DE PRINTS DE COMENTÁRIOS NO YOUTUBE DO FILME “TORMENTA”**

Fonte: Comentários sobre o filme “Dia das Mães | O Boticário” (Youtube *O Boticário*, 2024)

**melettiadriana** Essa campanha foi sensacional! Que sensibilidade, obrigada @oboticario por um filme tão incrível! Parabéns a todos os envolvidos! 🎉🎉🎉

**dhaphinne** Frase para tatuar: A tormenta passa, o Amorifica. P.s.: Eu não estou chorando, você é quem está! 😢

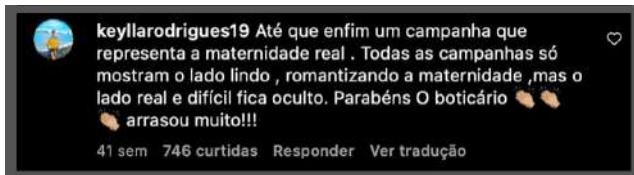
41 sem 653 curtidas Responder Ver tradução

**nataaliamonteiro** Me vi como mãe ...me vi como filha 😊😊! Que campanha mais linda e verdadeira; agora como faz para parar de chorar 😢

41 sem 96 curtidas Responder Ver tradução

**nuala.dias** O Boticário, mais uma vez, tocando nosso coração! E, no lugar de filha, percebo quanto tempo a gente perde teimando e batendo de frente com a mãe. Graças a Deus, tenho uma visão diferente e tento ser cada dia melhor para a mulher que é a MELHOR da minha vida! Ver cada ruguinha surgindo, a pele do pescoço começando a "balançar" como ela fala rsrs ver que ela já não é a mesma mais... É o que mostra que ela também precisa de cuidados. Ai, tempo, calma ai, por favor!? É lindo atender cada cliente que chega aqui no Boti procurando um kit, analisando se combina com a mãe, esposa, avó... 🌸

38 sem 6 curtidas Responder Ver tradução



**FIGURA 3 - SELEÇÃO DE PRINTS DE COMENTÁRIOS NO INSTAGRAM DO FILME “TORMENTA”**

Fonte: Comentários sobre o filme “Dia das Mães | *O Boticário*” (Instagram @oboticario, 2024)

## NATAL O BOTICÁRIO 2024: “CASA DE VIDRO”

Já o filme “Casa de Vidro”, também lançado em 2024, é outra superprodução de *O Boticário*, com mais de 4 minutos de duração, a maior da marca até a data. A narrativa aborda os desafios e tensões do momento em que os filhos assumem o cuidado dos pais idosos, uma realidade cada vez mais comum para a geração millennial.

A história se passa durante uma ceia de Natal, onde conflitos entre duas irmãs, que dividem os cuidados da mãe, vêm à tona. A metáfora da “casa de vidro” se materializa através de rachaduras que aparecem conforme a discussão se intensifica, simbolizando a fragilidade das relações familiares. Flashbacks de momentos de união conduzem as irmãs à reconciliação, reforçando a ideia de que o cuidado e o amor são parte natural da vida.

A trilha sonora, com a música “You Learn” de Alanis Morissette, conecta-se emocionalmente com o público millennial, enquanto a produção cinematográfica, também realizada pela MyMama Entertainment, eleva o padrão estético do filme.

A campanha foi divulgada em uma estratégia 360°, incluindo versões para TV aberta e paga, além de parcerias com criadores de conteúdo e ações de sustentabilidade, como a reciclagem dos materiais utilizados no set.

“Casa de Vidro” também conquistou grande parte do público, que, principalmente nos comentários do Youtube, contou como o

filme os emocionou e trouxe suas próprias histórias e vivências para apoiar a marca. Já no Instagram, diferentemente de “Tormenta”, em que os comentários positivos sobre a campanha eram maioria, dessa vez, o público resolveu utilizar a publicação para compartilhar o seu descontentamento com alguns atendimento e produtos da marca.

Comments from the YouTube video 'No cuidado, o amor se fortalece | Natal O Boticário | #OAmorEnsina' (Youtube O Boticário, 2024):

- L @larissaalbuquerque9543** há 1 mês:  
Só quem é cuidador sabe o perrengue de segurar as pontas sozinho sem o apoio de alguém! Parabéns O Boticário, pela campanha. Tocar em um ponto tão real e sensível de tantas famílias brasileiras, foi sem dúvida, um acerto. Que as famílias possam olhar seus entes que se dedicam assim, com empatia e que acima de tudo os apoiem em palavras e atos. "O cuidado fortalece o amor!"  
3 likes, 1 reply, 1 share.
- jessicaalves7893** há 2 meses:  
Esse é meu primeiro Natal sem minha avó, que faleceu há 3 meses. As brigas entre minhas tias e minha mãe eram basicamente um grito de desespero por saber que minha avó estava próxima de fazer a passagem. Que filme sensível. Parabéns a quem idealizou e roteirizou!  
69 likes, 1 reply, 1 share.  
2 responses.
- r @reginacelfariaelias4264** há 1 mês:  
Perdi a minha mãe fazem 2 anos, quanta saudade! Quando assisti essa propaganda eu chorei muito, me fez lembrar eu com as minhas irmãs discutindo para saber quem ia cuidar da mamãe. ! parabéns Boticário  
3 likes, 1 reply, 1 share.
- A @AndreiaBardoso** há 1 mês:  
Lembrei da minha família, minha mãe passou a ficar com sequelas da doença e tem horas q tudo q a gente quer é nossos irmãos junto, dizendo estou com vcs. Vc não está sozinha...  
O Natal é p se pensar no amor e cuidado ❤ Feliz Natal!!!  
2 likes, 1 reply, 1 share.
- f @franjung886** há 2 meses:  
4 min com um filme digno de telão e choro emocionado aqui..... Como vcs conseguem se superar a cada ano?!<3  
37 likes, 1 reply, 1 share.

**FIGURA 4 - SELEÇÃO DE PRINTS DE COMENTÁRIOS NO YOUTUBE DO FILME “CASA DE VIDRO”**

Fonte: Comentários sobre o filme “No cuidado, o amor se fortalece | Natal O Boticário | #OAmorEnsina” (Youtube O Boticário, 2024)



**FIGURA 5 - SELEÇÃO DE PRINTS DE COMENTÁRIOS NO INSTAGRAM DO FILME “CASA DE VIDRO”**

Fonte: Comentários sobre o filme “No cuidado, o amor se fortalece | Natal O Boticário | #OAmorEnsina” (Instagram @oboticario, 2024)

## ANÁLISE COMPARATIVA

### *“Tormenta” (03'41”)*

Introdução (0'00" - 0'45"): o filme começa com um plano aberto de uma casa, com cores quentes e uma pessoa de costas, sugerindo distanciamento (figura 6). A câmera se aproxima gradualmente, enquanto o filho abre a porta e a mãe aparece fora de foco, com cores mais frias (figura 7). O confronto inicial ocorre aos 0'21", com a música parando e retomando para enfatizar a tensão.



**FIGURA 6 - FRAME FILME “TORMENTA”**

Fonte: “Dia das Mães | O Boticário” (Youtube O Boticário, 2024)



**FIGURA 7 - FRAME FILME “TORMENTA”**

Fonte: “Dia das Mães | O Boticário” (Youtube O Boticário, 2024)

Virada emocional (0'45” - 1'55”): aos 0'45”, o som da chuva marca o início da metáfora da tormenta. A casa começa a se mover e a discussão entre mãe e filho se intensifica. Aos 1'15”, temos a introdução da metáfora pela janela da casa (figura 8) cena muda para um barco enfrentando uma tempestade (figura 9), simbolizando o conflito emocional. O ápice da briga ocorre aos 1'55”, com a separação física dos personagens (figura 10) e a trilha sonora parando, deixando apenas efeitos sonoros de ondas e respiração.



**FIGURA 8 - FRAME FILME “TORMENTA”**

Fonte: “Dia das Mães | O Boticário” (Youtube O Boticário, 2024)



**FIGURA 9 - FRAME FILME “TORMENTA”**

Fonte: “Dia das Mães | O Boticário” (Youtube *O Boticário*, 2024)



**FIGURA 10 - FRAME FILME “TORMENTA”**

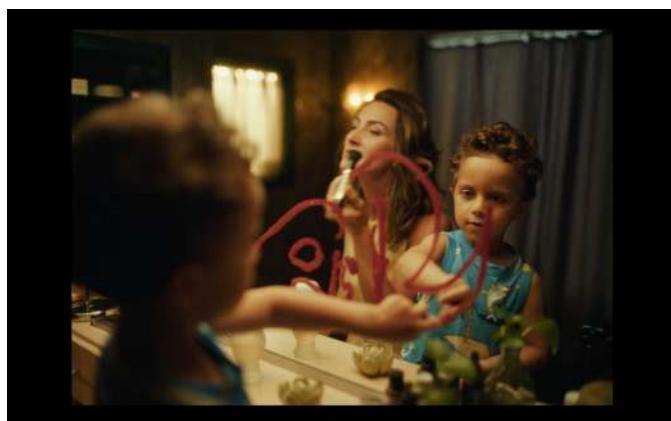
Fonte: “Dia das Mães | O Boticário” (Youtube *O Boticário*, 2024)

Flashback (2'00" - 2'35"): no momento de maior conflito, a câmera se distancia e entra em um flashback. A casa se ilumina, e tons quentes dominam a tela (figura 11). Vemos uma montagem de cenas da mãe com o filho crescendo, desde a infância até momentos de apoio e amparo (figuras 12 e 13).



**FIGURA 11** - FRAME FILME “TORMENTA”

Fonte: “Dia das Mães | O Boticário” (Youtube *O Boticário*, 2024)



**FIGURA 12** - FRAME FILME “TORMENTA”

Fonte: “Dia das Mães | O Boticário” (Youtube *O Boticário*, 2024)



**FIGURA 13 - FRAME FILME “TORMENTA”**

Fonte: “Dia das Mães | O Boticário” (Youtube O Boticário, 2024)

Desfecho (3'00” - 3'41”): após o flashback, o filme volta ao conflito, com foco no filho. A água, elemento da metáfora, ainda aparece, mas agora está apenas no chão, mais branda e tranquila (figura 14). A sala, onde o conflito iniciou e que antes era escura, é iluminada pela luz da janela (figura 15), simbolizando a resolução do conflito. Mãe e filho se abraçam na cozinha (figura 16). O filme termina com a tagline “Tormentas passam. O amor fica” (figura 17).



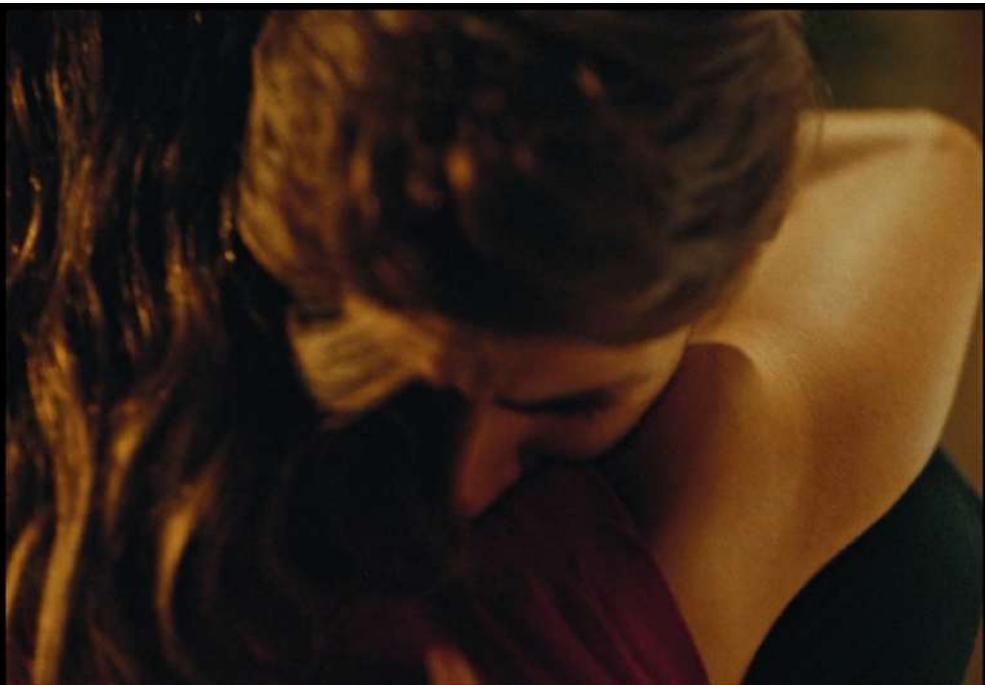
**FIGURA 14 - FRAME FILME “TORMENTA”**

Fonte: “Dia das Mães | O Boticário” (Youtube O Boticário, 2024)



**FIGURA 15 - FRAME FILME “TORMENTA”**

Fonte: “Dia das Mães | O Boticário” (Youtube *O Boticário*, 2024)



**FIGURA 16 - FRAME FILME “TORMENTA”**

Fonte: “Dia das Mães | O Boticário” (Youtube *O Boticário*, 2024)



**FIGURA 17 - FRAME FILME “TORMENTA”**

Fonte: “Dia das Mães | *O Boticário*” (Youtube *O Boticário*, 2024)

### ***“Casa de Vidro” (04'34”)***

Introdução (0'00" - 0'49"): o filme começa com um plano deta-lhe no pescoço mãe (figura 18), que tem dificuldade em fechar um colar. A família está reunida, e a filha mais velha chega para ajudar (figura 19). Aos 0'20", a filha mais velha menciona que a irmã mais nova está atrasada, criando uma tensão inicial.



**FIGURA 18 - FRAME FILME “CASA DE VIDRO”**

Fonte: “No cuidado, o amor se fortalece | Natal O Boticário | #OAmorEnsina” (Youtube *O Boticário*, 2024)



**FIGURA 19 - FRAME FILME “CASA DE VIDRO”**

Fonte: “No cuidado, o amor se fortalece | Natal O Boticário | #OAmorEnsina” (Youtube *O Boticário*, 2024)

Virada emocional (0'49" - 2'10"): aos 0'49", o conflito começa com uma indireta da irmã mais velha, que acusa a irmã mais nova de não ter tempo para cuidar da mãe. Com 01'20", a trilha emotiva sobe e os tons quentes dão lugar a cores mais frias (figuras 20 e 21). A cena da família agora parece ser vista através de um vidro, a casa de vidro (figura 22). Aos 1'30", o som de vidro rachando começa, simbolizando a fragilidade das relações familiares. Conforme a discussão entre as irmãs cresce, também cresce o som do vidro rachando. O ápice do conflito ocorre aos 2'10", com a casa de vidro se partindo por completo (figura 23).



**FIGURA 20 - FRAME FILME “CASA DE VIDRO”**

Fonte: “No cuidado, o amor se fortalece | Natal O Boticário | #OAmorEnsina” (Youtube *O Boticário*, 2024)



**FIGURA 21 - FRAME FILME “CASA DE VIDRO”**

Fonte: “No cuidado, o amor se fortalece | Natal O Boticário | #OAmorEnsina” (Youtube *O Boticário*, 2024)



**FIGURA 22 - FRAME FILME “CASA DE VIDRO”**

Fonte: “No cuidado, o amor se fortalece | Natal O Boticário | #OAmorEnsina” (Youtube O Boticário, 2024)



**FIGURA 23 - FRAME FILME “CASA DE VIDRO”**

Fonte: “No cuidado, o amor se fortalece | Natal O Boticário | #OAmorEnsina” (Youtube O Boticário, 2024)

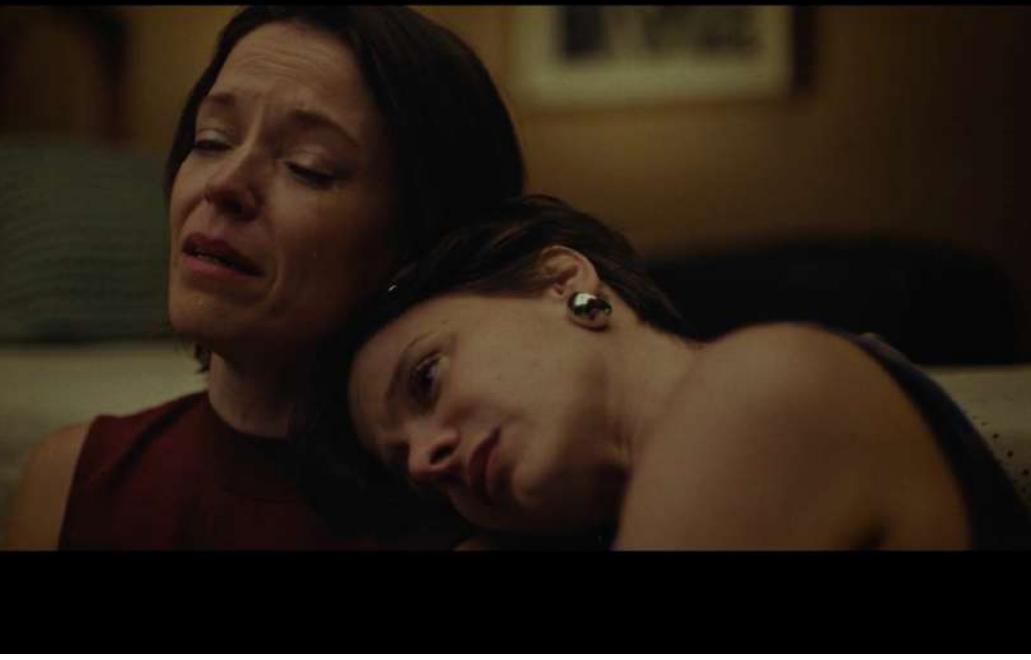
Flashback (2'10" - 3'25"): no momento de maior conflito, o filme entra em um flashback, mostrando as irmãs adolescentes em um momento de conversa carinhosa (figura 24). A irmã mais velha presenteia a mais nova com um objeto especial, reforçando a conexão entre elas.



**FIGURA 24 - FRAME FILME “CASA DE VIDRO”**

Fonte: “No cuidado, o amor se fortalece | Natal O Boticário | #OAmorEnsina”  
(Youtube O Boticário, 2024)

Desfecho (3'30" - 4'34"): após o flashback, o filme volta ao conflito inicial, com as irmãs sentadas na mesma posição do flashback (figura 25). A irmã mais velha chora, e ambas conversam sobre o medo da perda da mãe. Elas se abraçam e, juntas, vão até a mãe, resolvendo o conflito (figura 26). O filme termina com a tagline “No cuidado o amor se fortalece” (figura 27).



**FIGURA 25 - FRAME FILME “CASA DE VIDRO”**

Fonte: “No cuidado, o amor se fortalece | Natal O Boticário | #OAmorEnsina” (Youtube *O Boticário*, 2024)



**FIGURA 26 - FRAME FILME “CASA DE VIDRO”**

Fonte: “No cuidado, o amor se fortalece | Natal O Boticário | #OAmorEnsina” (Youtube *O Boticário*, 2024)



FIGURA 27 - FRAME FILME “CASA DE VIDRO”

Fonte: “No cuidado, o amor se fortalece | Natal O Boticário | #OAmorEnsina” (Youtube *O Boticário*, 2024)

	“TORMENTA”	“CASA DE VIDRO”
<b>Música</b>	Trilha de Billie Eilish (“When the Party’s Over”), com pausas dramáticas para enfatizar a tensão.	Trilha de Alanis Morissette (“You Learn”), com crescendos emocionais.
<b>Ápice emocional/ conflito</b>	Aos 1'55”, com a separação física e a parada da música.	Aos 2'00”, com a casa de vidro se partindo.
<b>Estética visual</b>	Cores quentes no flashback, tons frios e escuros durante o conflito.	Cores quentes no flashback, tons frios e escuros durante o conflito.
<b>Metáfora visual</b>	Tempestade e barco	Casa de vidro e sua fragilidade

QUADRO 1 - COMPARAÇÃO ENTRE OS FILMES

Fonte: os autores

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise comparativa entre os filmes “Tormenta” (Dia das Mães) e “Casa de Vidro” (Natal) revela que, apesar de abordarem temas distintos, ambos os comerciais seguem uma “fórmula da emoção” bem definida, utilizando elementos narrativos, estéticos e sonoros semelhantes para conquistar o público.

Ambos os filmes utilizam uma estrutura narrativa clássica, dividida em introdução, virada emocional, flashback e desfecho, que serve como base para construir suspense, engajar o público e culminar em um clímax emocional. A música, a estética visual e as metáforas visuais são elementos-chave que reforçam a narrativa e amplificam o impacto emocional.

Em “Tormenta”, a trilha de Billie Eilish cria uma atmosfera melancólica e introspectiva, enquanto em “Casa de Vidro”, a música “You Learn” de Alanis Morissette traz um tom nostálgico e emocional. Ambas as trilhas são utilizadas para guiar as emoções do espectador, mas enquanto a primeira ressoa com um público mais jovem, a segunda conecta-se com a geração millennial.

Os dois filmes utilizam cores quentes e frias para contrastar momentos de conflito e resolução. Em “Tormenta”, a tempestade e o barco simbolizam a turbulência da adolescência, enquanto em “Casa de Vidro”, a casa de vidro rachando representa a fragilidade das relações familiares.

Ambas as campanhas recorrem a metáforas visuais poderosas para transmitir suas mensagens. Em “Tormenta”, a tempestade externa reflete o conflito interno entre mãe e filho, enquanto em “Casa de Vidro”, o vidro quebrando simboliza a delicadeza e a resiliência das relações familiares.

O storytelling é essencial para ambos os filmes, funcionando como a espinha dorsal que sustenta a narrativa e conecta o público à mensagem da marca. A teoria do “Transporte Narrativo”, proposta por Green e Brock (2000), ajuda a explicar como os filmes conseguem envolver emocionalmente o espectador. Como abordado anteriormente neste trabalho, segundo essa teoria, quando o público é “trans-

portado” para dentro de uma história, ele se torna mais receptivo às mensagens e menos crítico em relação ao conteúdo comercial.

Em “Tormenta”, o transporte narrativo é facilitado pela universalidade do tema: a relação entre mãe e filho durante a adolescência é uma experiência que ressoa com quase todos, seja como mãe, filho ou alguém que já foi adolescente. O flashback, mostrando momentos felizes e difíceis entre mãe e filho, cria uma conexão emocional profunda, fazendo com que o público se identifique e se emocione.

Já em “Casa de Vidro”, o tema do cuidado com os pais idosos, embora relevante, pode não ressoar com tanta universalidade. Enquanto muitas pessoas já vivenciaram conflitos familiares durante a adolescência, nem todos passaram pela experiência de cuidar de um parente idoso. Isso pode explicar por que o filme, apesar de ter mais visualizações (1,6 milhões no YouTube), teve menos likes (4 mil) em comparação com “Tormenta” (712 mil visualizações e 14 mil likes).

Essa diferença só reforça ainda mais a importância do storytelling e da teoria do “Transporte Narrativo” na criação de campanhas publicitárias emocionalmente impactantes. Ao transportar o público para dentro da narrativa, as marcas podem criar conexões profundas e duradouras, mas o sucesso dessas conexões depende da capacidade da história de conectar com as experiências e emoções do público.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise evidenciou que *O Boticário* demonstra domínio sobre a chamada “fórmula da emoção”, utilizando técnicas narrativas e cinematográficas para engajar o público. No entanto, o impacto efetivo de um filme publicitário transcende a mera aplicação de recursos técnicos, dependendo essencialmente da capacidade da narrativa de ressoar emocionalmente com o espectador. O filme “Tormenta” alcançou um engajamento significativo ao abordar uma temática universal (a relação entre mãe e filho durante a adolescência), uma experiência reconhecível e emocionalmente carregada para grande parte do público. Por outro lado, “Casa de Vidro”, embora igualmente potente em sua construção narrativa e estética,

pode ter encontrado limitações em sua ressonância emocional devido ao tema do cuidado com os pais idosos, que, apesar de relevante, não é tão universalmente vivenciado.

Esses resultados sugerem que, para além da estrutura técnica e da aplicação de uma “fórmula”, o sucesso de uma campanha publicitária está intrinsecamente ligado à capacidade da história de criar identificação e conexão emocional com o público. No futuro, seria relevante acompanhar a evolução das estratégias narrativas da marca, observando como *O Boticário* adapta sua abordagem para temas cada vez mais diversos. Além disso, propõe-se uma reflexão sobre o potencial da inteligência artificial na criação de narrativas publicitárias emocionais: seria possível replicar a profundidade e a autenticidade de uma história criada por humanos, mantendo o mesmo nível de impacto emocional?

Para além da análise, este estudo contribui em uma lacuna importante na literatura ao explorar de forma comparativa como a linguagem cinematográfica e o storytelling emocional são aplicados em campanhas publicitárias de grande escala, especificamente no contexto de datas comemorativas. Embora haja estudos sobre storytelling e emoção na publicidade, bem como pesquisas sobre a intersecção entre cinema e publicidade, poucos trabalhos realizam uma análise prática e comparativa de filmes publicitários que seguem uma “fórmula da emoção” bem definida, como é o caso das campanhas de *O Boticário*.

Outra contribuição significativa é a aplicação prática da teoria do “Transporte Narrativo” (Green; Brock, 2000) no contexto publicitário. O estudo demonstra como essa teoria pode ser utilizada para explicar o impacto emocional de filmes publicitários, destacando a importância de transportar o público para dentro da narrativa para criar conexões profundas e duradouras.

A pesquisa também aborda a questão da efetividade das metáforas visuais e da trilha sonora na construção de narrativas emocionais, oferecendo um olhar detalhado sobre como esses elementos são utilizados para amplificar o impacto das mensagens publicitárias. Essas contribuições enriquecem a literatura existente e oferecem um

ponto de partida para futuras pesquisas sobre storytelling emocional e sua aplicação na publicidade.

Por fim, esse estudo reforça que o storytelling eficaz não se resume à mera aplicação de um formato predefinido, mas à criação de narrativas que permitam ao público se reconhecer e se projetar nelas. Quando essa conexão é estabelecida, a emoção gerada torna-se memorável, consolidando a mensagem da marca de maneira permanente.

## REFERÊNCIAS

- BAUDRILLARD, Jean. **A Sociedade de Consumo**. Lisboa: Edições 70, 1970.
- BOTICÁRIO, O. **Dia das Mães | O Boticário**. Youtube, 16 de abr. de 2024. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=VMOQthTVjpY>. Acesso em: 02 de fev. de 2025.
- BOTICÁRIO, O. **No cuidado, o amor se fortalece | Natal O Boticário | #OAmorEnsina**. Youtube, 25 de nov. de 2024. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=eob4Zp5fV1s>. Acesso em: 02 de fev. de 2025.
- BRUNER, Jerome. **Atos de significação**. Tradução de Sandra Costa. Porto Alegre: Artmed, 1997.
- DAMÁSIO, António. **O Erro de Descartes: Emoção, Razão e o Cérebro Humano**. São Paulo: Companhia das Letras, 1994.
- EKMAN, Paul. **An Argument for Basic Emotions**. *Cognition and Emotion*, v. 6, n. 3-4, p. 169-200, 1992.
- GREEN, Melanie C.; BROCK, Timothy C. The Role of Transportation in the Persuasiveness of Public Narratives. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 79, n. 5, p. 701-721, 2000.
- LEDUC, Robert. **Propaganda**. São Paulo: Atlas, 1977.
- KOTLER, Philip e ARMSTRONG, Gay. **Marketing**. 14 ed. México: Pearson Educación, 2012.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 3.0:** as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Elsevier, 2010.

MCLUHAN, Marshall. **Os meios de comunicação como extensões do homem.** Editora Cultrix, 1974.

MCKEE, Robert. **Story:** substância, estrutura, estilo e os princípios da escrita e do roteiro. Ed. Arte e Letra: 1997.

PROPAGANDAS HISTÓRICAS. **Sabonete Lux:** 9 de cada 10 estrelas (Anos 50). 2014. Disponível em: <https://www.propagandashistoricas.com.br/2014/04/sabonete-lux-9-de-cada-10-estrelas-anos.html>. Acesso em: 15 fev. 2025.

RIBARIC, Marcelo. **Compreendendo o filme publicitário.** Trabalho apresentado no Encontro de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda. Paraná, 2015.

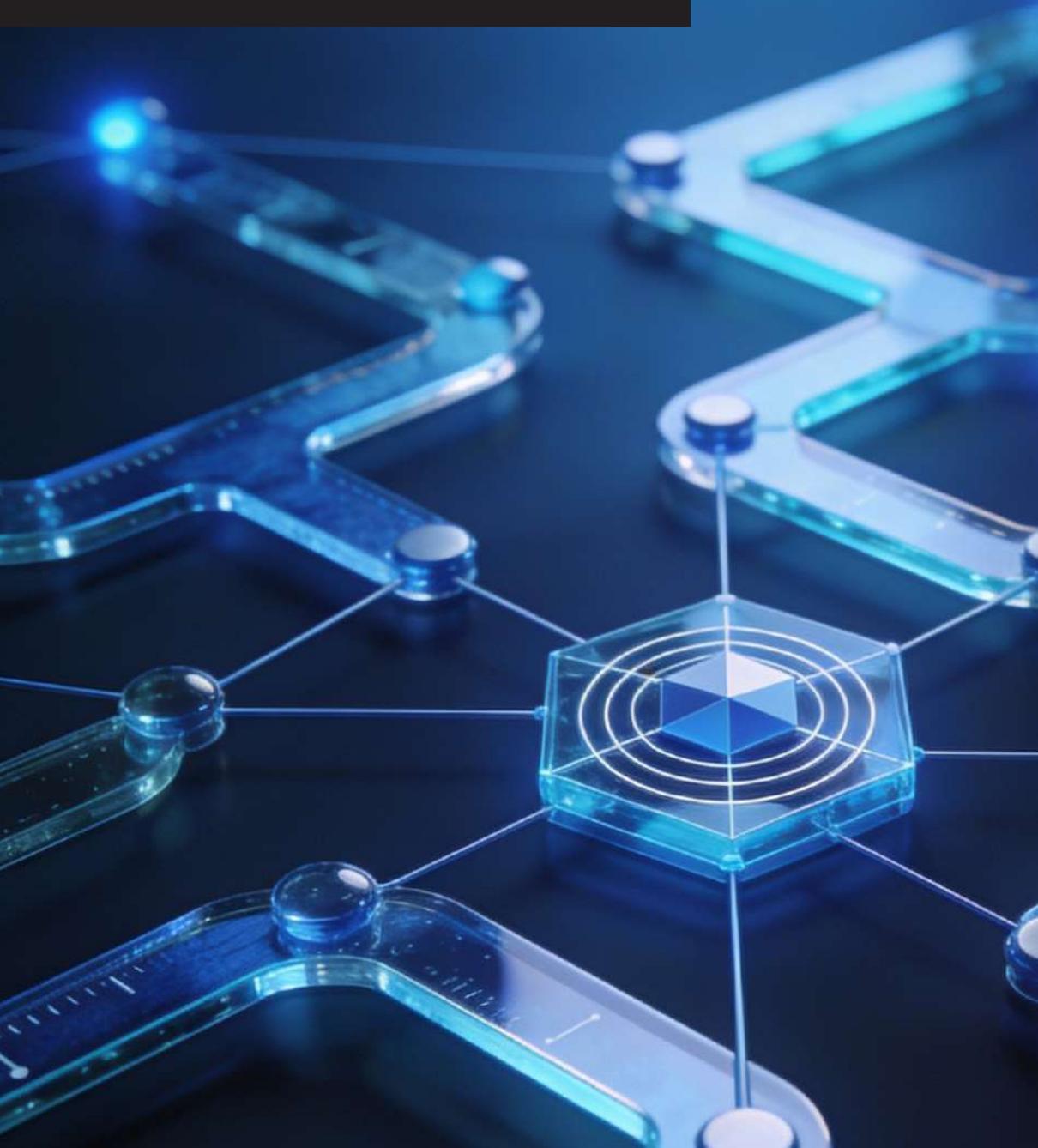
RIBEIRO, Maria Margarida da Costa. **A Narrativa Audiovisual: o Cinema e o Filme Publicitário.** Dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação - Área de Especialização em Audiovisual e Multimédia. Universidade do Minho. Instituto de Ciências Sociais, 2008.

SALMON, Christian. **Storytelling:** la máquina de fabricar historias y formatear las mentes. Grupo Planeta Spain, 2008.

SOLIS, Brian. **The End of Business as Usual:** Rewire the Way You Work to Succeed in the Consumer Revolution. New Jersey: Wiley, 2011.

XAVIER, Adilson. **Storytelling:** histórias que deixam marcas. 2. ed., Rio de Janeiro: Best Business, 2015.

# CAPÍTULO 3





# “SEJA MAIS TRIÂNGULO”: ESTUDO DA ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO DO NOVO POSICIONAMENTO DA MARCA TOBLERONE

BÁRBARA KÖHLER DE TOLEDO BUGAY<sup>1</sup>

ANA CAROLINE DE BASSI PADILHA<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Especialista pelo MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

<sup>2</sup> Docente da primeira turma do MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

**C**om a pandemia de COVID-19 fechando os aeroportos pelo mundo, a marca suíça de chocolates *Toblerone* enfrentou uma forte queda nas vendas, visto que uma grande parte da sua receita financeira vinha das lojas localizadas em aeroportos internacionais. Nesse mesmo período, uma expansão da fábrica *Toblerone* para outro país além da Suíça fez com que a marca precisasse ser alterada por causa de uma lei suíça que entrou em vigor anos antes.

A Mondelêz – empresa proprietária da marca *Toblerone*, percebendo as alterações no mercado e aproveitando as mudanças que já estavam em andamento, decidiu investir na marca de chocolates suíços para aumentar o número de vendas através do reconhecimento e valor da marca. Dessa forma, em 2021, é iniciado um novo momento para a marca, reposicionando o chocolate para um produto premium, com uma nova identidade visual, novas embalagens e forte posicionamento online.

Considerando o contexto explicitado, observou-se o seguinte problema de pesquisa: como uma marca centenária conseguiu se reposicionar no mercado, aumentar seu faturamento, e se tornar relevante em um novo mercado, alcançando um novo público, sem esquecer suas raízes?

O objetivo deste estudo de caso é analisar as estratégias de comunicação que foram adotadas pela marca *Toblerone* ao iniciar um processo de reposicionamento de uma marca que perdia força no mercado, para uma marca de produtos premium, enfrentando o desafio extra de perder o direito de utilizar uma de suas maiores características visuais como propaganda de seu produto.

O trabalho foi dividido em três partes. No início, é apresentada a fundamentação teórica que aborda a importância do posicionamento de marca. Em seguida, é contextualizada a história da marca *Toblerone*, suas características principais e decisões de mercado. Por último, é analisado o resultado desse novo posicionamento de marca e as estratégias adotadas pela centenária *Toblerone* visando seu fortalecimento no mercado global de chocolates.

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O chocolate é um dos alimentos mais conhecidos no mundo, e também um dos doces mais versáteis. Além dos clássicos chocolate ao leite, amargo e branco, é possível encontrar no mercado chocolates combinados com frutas, castanhas e outras especiarias. Ele pode ser produzido em barra, bombom, utilizado em receitas de bolos, tortas, além de outras diversas receitas. Hoje, existem inúmeras marcas que produzem seu próprio chocolate, de pequenas empresas artesanais a grandes multinacionais, permitindo ao consumidor uma grande variedade de escolha tanto de sabor, como de preço e qualidade.

Levando em consideração as inúmeras opções de chocolates existentes no mercado atual, é de grande importância que as marcas possuam diferenciação e inovação para serem relevantes nesse segmento e ter seu destaque. Seth Godin, em seu livro “A Vaca Roxa” (2023) argumenta que diante de tantas opções disponíveis de marcas, produtos e serviços, para ser escolhido é preciso se destacar, ou seja, “não se destacar é o mesmo que ser invisível” (Godin, 2023, p.56). Além do destaque, é necessário que a marca saiba transmitir essa mensagem para o cliente. Alina Wheeler reforça em seu livro “Design de Identidade da Marca” (2018) que, a fim de que a escolha do cliente por uma marca seja fácil, é importante que, além da diferenciação em si, a marca saiba comunicar isso ao cliente.

Mas o que caracteriza uma marca? Muitos entendem marca e logotipo como a mesma coisa ou tendo a mesma função. Porém, “o logotipo é o lembrete mais visível e frequente daquilo que a marca representa” (Wheeler, 2018, p. 38), ou seja, ele é a representação visual das marcas, normalmente reproduzindo o nome dela. Apesar de ambos terem uma ligação, a marca é muito mais do que apenas o logotipo. A marca representa as grandes ideias, valores, posicionamentos estratégicos e mensagens. Ela carrega conceitos e significados que vão além de uma análise superficial de um desenho ou tipografia.

Uma marca tem três funções principais: a navegação - onde ajudam os consumidores a escolher entre uma enorme quantidade de opções; a segurança - onde as marcas que comunicam quali-

dade intrínseca dão segurança de que o cliente está tomando a decisão certa; e o envolvimento - onde as marcas se utilizam de imagens e associações para estimular uma identificação do cliente com a marca (David Haigh *apud* Wheeler, 2018, p. 2).

Por carregar funções tão importantes, Wheeler (2018) reforça a ideia de que para se ter um reconhecimento de marca, é preciso ter uma identidade visual fácil de lembrar e reconhecer. Para isso, é importante compreender a sequência de percepção e cognição visual que o cérebro humano registra. Alina Wheeler (2018) explica que ao observar visualmente um produto ou marca, o cérebro humano primeiramente registra a forma, depois a cor e, por último, o conteúdo. Isso significa que, uma forma bem definida vem em primeiro lugar na escala de importância, pois para que ela seja reconhecida, não é necessária uma leitura, apenas um reconhecimento, e isso faz com que o cérebro a registre mais rapidamente. A cor, que vem em segundo lugar, pode incitar uma emoção e evocar uma associação de marca. Já para entender o conteúdo, o cérebro precisa fazer uma leitura mais detalhada e processar a linguagem. Essas informações se tornam valiosas ao criar uma marca ou produto, pois permite que se leve em consideração o funcionamento do nosso cérebro, e como ele reagirá ao visualizar essa marca, possibilitando com que melhores escolhas sejam feitas para que o objetivo de ter uma marca reconhecida no mercado seja bem sucedido.

Outro aspecto fundamental para o reconhecimento de uma marca através de um produto, é sua embalagem. Bill Stewart (2010) explica que a embalagem deve preencher três funções primárias: a de conter, a de proteger e a de identificar um produto. Dentro da parte gráfica, Stewart (2010) defende a importância do design na criação de uma embalagem como forma de vender o produto e promover uma marca. Dentro de um mesmo segmento, muitas vezes é fácil perceber que as marcas optam pela mesma escolha de cores, materiais e formato de seus produtos, havendo pouca diferenciação entre eles. Mas, assim como Wheeler fala sobre forma, cores e conteúdo, Stewart (2010) também afirma que o formato terá um destaque inicial em uma embalagem, e somente depois suas informações gráficas, reforçando também a importância da forma.

Os aspectos de marca e embalagem contribuem para um posicionamento eficaz de marca. De acordo com Alice Tybout,

O posicionamento de marca refere-se ao significado específico, intencional de uma marca na mente dos consumidores. Mais exatamente, o posicionamento de uma marca articula a meta que um consumidor atingirá usando a marca e explica por que ela é superior aos outros meios de atingir essa meta (Tybout, 2017, p. 4).

Para entender melhor sobre o que constitui um posicionamento de marca, é válido que seja entendido como ele é criado. De acordo com Tybout (2017), algumas perguntas devem ser respondidas: quem é o consumidor-alvo da marca, qual é a meta que a marca permite que o consumidor-alvo alcance (ou seja, qual é o objetivo final que a marca espera que o consumidor obtenha com seu produto, e dentro disso, quem são os concorrentes), e por que a marca deve ser escolhida em vez das outras (para atingir a mesma meta). Através destas respostas, é possível desenvolver uma boa estratégia de posicionamento de marca.

Em seu livro *Branding*, Tybout (2017) utiliza um exemplo de estratégia fortalecedora para uma marca já estabelecida. Nesse caso, é preciso modernizar o modo de apresentação da marca ao consumidor. Se essa marca estabelecida não consegue mudar sua posição rapidamente para enfrentar a concorrência, deve então, sustentar a relevância que já conquistou. Uma das formas de atingir esse objetivo é trocar o porta-voz, mudar a propaganda, e também, mudar outros elementos do mix de marketing<sup>1</sup>.

Essa e outras estratégias, quando bem adotadas e aplicadas, resultam em um posicionamento de marca coerente, que pode ser percebido pelo consumidor final através do design da marca, do preço, das comunicações e dos canais de distribuição, como reforça Tybout (2017).

---

<sup>1</sup> Mix de marketing são os quatro fatores que devem ser considerados para orientar o planejamento de marketing da empresa. São os chamados 4 Ps: produto, preço, praça (ponto de venda) e promoção. Essa ideia foi difundida por Philip Kotler, um dos mais respeitados profissionais de marketing do planeta. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pe/artigos/4-ps-do-marketing-entenda-o-que-sao-e-qual-a-sua-importancia,3869c47a332ae710VgnVCM1000000d701210aRCRD>. Acesso em: 20 nov. 2024.

Além dos atributos visíveis que uma marca precisa se preocupar, ela precisa estar atenta também, aos detalhes legais de suas características, especialmente das que fazem com que seu produto seja exclusivo no mercado. Requerer a patente de uma característica marcante de seu produto ou marca, assegura que somente a detentora dos direitos poderá utilizar esses detalhes em seu negócio. Isso faz com que esse produto ou marca se destaque no mercado, assegurando uma diferenciação que pode ser o ponto-chave na história dessa empresa, como foi na história do chocolate *Toblerone*. Além de sua característica principal de ser um chocolate em formato triangular, sua origem e sua alta qualidade contribuíram para um forte posicionamento no mercado.

Porém, uma grande mudança no mercado forçou a marca a se reposicionar. Com o crescimento da fábrica para fora da Suíça, *Toblerone* foi impedida de utilizar em sua identidade visual símbolos que remetessesem a esse país, podendo causar uma descaracterização de uma de suas principais qualidades. Junto com a queda no número de vendas, esse foi o momento certo para repensar estrategicamente a comunicação da marca e seu posicionamento. Esse será o assunto da próxima sessão.

## SOBRE O TOBLERONE: HISTÓRIA DA MARCA

A marca de chocolates suíços *Toblerone* é uma empresa centenária, que possui um formato único e inconfundível de seu chocolate: o triângulo. Com sua embalagem também triangular, conquistou o mundo, sendo referência em qualidade dos famosos chocolates suíços. Ao ser vendido em aeroportos, foi fácil se espalhar pelo mundo, e ser, também, sinônimo de presente de viagens internacionais. Além de sua alta qualidade, possui uma receita diferenciada, e uma forma de comer incomum: é preciso comer devagar, pois o formato só permite que ele seja degustado quadrado por quadrado, ou melhor, triângulo por triângulo.

Para falar sobre a marca *Toblerone*, é preciso falar sobre o suíço Jean Tobler. Em 1868, ele iniciou sua produção de doces que, mais

tarde, tornou-se a *Fabrique de Chocolat de Berne, Tobler & Cie*. Seu filho, Theodore Tobler e seu sobrinho, Emil Baumann, também faziam parte dessa sociedade. Mas, foi apenas em 1908, quando Theodor e Emil assumiram a empresa, que a marca *Toblerone* nasceu. O nome veio da junção do sobrenome “Tobler” com a palavra italiana “torrone”, que se refere ao doce que faz parte da receita do chocolate<sup>2</sup>. Dentre algumas características próprias, o formato triangular é a mais significativa. Presente desde o início das vendas, foi motivo de reclamações na época, pois era um chocolate difícil de comer. Theodor insistiu nessa ideia e a viu como uma oportunidade inovadora de marketing. Dessa forma, em pouco mais de 10 anos de existência, a empresa estava faturando mais de 100 milhões de francos<sup>3</sup>. Em seus 117 anos de história, a marca *Toblerone* cresceu muito, se fundiu com outras empresas, foi vendida e começou a fazer parte, em 1990, da Kraft Foods - atual Mondelēz Internacional. Virou sinônimo de chocolate de qualidade, tornou-se mundialmente conhecida, manteve seu formato único, e foi reconhecida por muito tempo, como um verdadeiro chocolate suíço. Por 61 anos, a marca *Toblerone* ofertava apenas 1 tipo de produto: a barra de chocolate ao leite com mel e torrone de amêndoas. Foi nos anos 1969, que a empresa começou a expandir seus produtos com o chocolate amargo.

Hoje, além dos 5 sabores de chocolate (ao leite, branco, amargo, amêndoas caramelizadas e passas com amêndoas), a *Toblerone* oferece também trufas ao leite, e algumas edições limitadas, como o *Toblerone Golden* – uma mistura do tradicional torrone, com chocolate caramelo dourado (chocolate branco caramelizado). Como este estudo está focado no principal produto, a embalagem do chocolate *Toblerone* de barra ao leite será usada como referência principal. A embalagem, desde sua criação, envolvemeticulosamente o produto, para que a sua característica principal seja revelada: o formato triangular.

2 Disponível em: <https://mundodasmarcas.blogspot.com/2006/05/toblerone-tradio-suia.html> . Acesso em: 22 out. 2024.

3 Disponível em: <https://www.toblerone.co.uk/our-story/toblerone-history.list> . Acesso em: 22 out. 2024.



**FIGURA 1 – EMBALAGEM DO CHOCOLATE TOBLERONE SABOR AO LEITE**

Fonte: Site de vendas Delibe (2024).<sup>4</sup>

O formato de triângulo foi uma ideia revolucionária para a época, e também, uma maneira de se destacar da concorrência. Sobre o surgimento dessa ideia, a mais aceita é de que Theodor Tobler se inspirou nos alpes suíços, mais precisamente, na Matterhorn - a montanha mais famosa da Suíça, que acabou fazendo parte das embalagens a partir de 1970.



**FIGURA 2 – MATTERHORN – FOTO DA MONTANHA REAL E FOTO DA MONTANHA NA EMBALAGEM TOBLERONE**

Fonte: Site de imagens Pixabay<sup>5</sup> e Ladbible<sup>6</sup> (2024).

4 Disponível em: <https://delibe.com.br/produtos/chocolate-suico-original-toblerone-100g/>. Acesso em: 10 nov. 2024.

5 Disponível em: <https://pixabay.com/pt/photos/montanha-pico-cume-alpino-alpes-425134/>. Acesso em: 10 nov. 2024.

6 Disponível em: <https://www.ladbible.com/news/toblerone-has-been-banned-from-using-mountain-logo-on-packaging-201278-20230305>. Acesso em: 10 nov. 2024.

Um fato importante de destacar é que o formato triangular das barras *Toblerone* é protegido por lei. A marca registrou seu formato icônico, garantindo que nenhuma outra marca fizesse chocolates nesse mesmo formato, conseguindo exclusividade e diferenciação no mercado. É interessante perceber que nem todas as marcas são suficientemente fortes e únicas para conseguirem registrar a patente. A marca KitKat, por exemplo, não conseguiu esse feito, pois o formato de seu chocolate não tem distinção quando está embalado, diferentemente do chocolate *Toblerone*<sup>7</sup>.

Sobre a fama dos chocolates da Suíça, diversos aspectos fizeram o país se destacar<sup>8</sup>. A produção de forma mecanizada por François-Louis Cailler (fundador dos chocolates Cailler, inaugurou a primeira fábrica de chocolate na Suíça em 1819); o primeiro chocolate ao leite por Daniel Peter (suíço responsável pela junção do chocolate ao leite, em 1875); o método de “conchagem” por Rodolphe Lindt (criador dos chocolates Lindt, descobriu essa técnica por acidente, quando em 1879 deixou esquecida a máquina batendo o chocolate por todo o final de semana, quando na segunda-feira encontrou o chocolate mais macio e delicado que já havia visto<sup>9</sup>); e a qualidade dos laticínios suíços. O chocolate da *Toblerone*, além de explorar todos esses aspectos em sua produção, adota também uma técnica que possui mais de 100 anos: a utilização do leite em pó. Essa técnica inventada pelo suíço Philippe Suchard consiste na mistura da massa de cacau com o leite em pó, que pela ausência de água, consegue se homogeneizar melhor<sup>10</sup>.

Todos esses detalhes fazem do *Toblerone* um chocolate que representa o padrão de qualidade da Suíça, e faz também com que a marca se orgulhe disso. Porém, a Suíça, para manter esse referencial de padrão elevado, criou algumas leis que fizeram com que a identidade do *Toblerone* precisasse ser alterada quando seus produtos fossem produzidos fora desse país.

7 Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2017/12/1940189-saiba-por-que-o-formato-do-toblerone-e-marca-registrada-e-o-do-kitkat-nao.shtml> . Acesso em: 23 out. 2024.

8 Disponível em: <https://swisseducation.com.br/o-que-faz-do-chocolate-suico-tao-especial/> . Acesso em: 24 out. 2024.

9 Disponível em: <https://www.lindt.com.br/lindt-historia/mundo-lindt> . Acesso em: 10 nov. 2024.

10 Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=0SvuKc64DRo> . Acesso em: 23 out. 2024.

## PROBLEMAS ENFRENTADOS E SOLUÇÕES ADOTADAS

A marca *Toblerone*, mesmo apresentando grande renome e anos de existência, enfrentou problemas ao longo dos anos como, por exemplo, em 2016, quando decidiu baratear os custos elevados de produção diminuindo o peso do chocolate ao alterar seu design com um espaço maior entre os picos da barra. Mesmo sem a alteração do valor do produto, a repercussão foi grande e a empresa recebeu várias reclamações, principalmente pelas redes sociais<sup>11</sup>. Após 2 anos dessa estratégia ser adotada, o formato voltou ao normal, e o preço precisou ser aumentado<sup>12</sup>.

Neste trabalho, o foco será em 2 momentos que mudaram as decisões estratégicas da marca de forma significativa: a pandemia do COVID-19, em 2020, e a expansão da fábrica para a Eslováquia, em 2023. Um dos motivos para o chocolate *Toblerone* ser reconhecido globalmente é a sua presença em aeroportos de todo o mundo. A marca virou sinônimo de viagens internacionais e, de fato, boa parte de sua renda vem das lojas *Duty Free*<sup>13</sup>.

Todavia, a pandemia do COVID-19<sup>14</sup> desencadeou várias mudanças nos aeroportos em todo o mundo como o acesso mais restrito a estes espaços e a paralisação de viagens internacionais. Com isso, a *Toblerone* perdeu mais de 20% de seu fluxo da noite para o dia<sup>15</sup> e nesse momento, não teve outra opção senão remodelar algumas estratégias para o produto.

11 Disponível em: <https://closeronline.co.uk/diet-body/diet-recipes/toblerone-returning-original-shape/>. Acesso em: 10 abr. 2025.

12 Disponível em: <https://extra.globo.com/economia-e-financas/barra-de-toblerone-voltara-ao-formato-original-ha-dois-anos-espaco-entre-os-triangulos-de-chocolate-ficou-maior-22910586.html>. Acesso em: 24 out. 2024.

13 Duty Free, também conhecida como Free Shop, é uma loja que vende produtos com isenção de impostos. Estão normalmente localizadas dentro de aeroportos, mais especificamente em salas de embarques internacionais, ou seja, uma "área de transição" entre países. Disponível em: <https://www.serasa.com.br/blog/duty-free/>. Acesso em 10 nov. 2024.

14 A pandemia de COVID-19 foi a disseminação global de um vírus da família do coronavírus, que teve início em 2020. Até maio de 2023 (quando deixou de ser pandemia), atingiu mais de 765 milhões de pessoas, deixando quase 7 milhões de mortos até então. Gerou profundas transformações nos panoramas políticos, econômicos e sanitários do globo. Disponível em: <https://mundoeducacao.uol.com.br/geografia/pandemia-de-covid-19.htm> e <https://brasil.un.org/pt-br/230307-chefe-da-organiza%C3%A7%C3%A3o-mundial-da-sa%C3%BAde-declara-o-fim-da-covid-19-como-uma-emerg%C3%A3ncia-de-sa%C3%BAde>. Acesso em: 10 nov. 2024.

15 Disponível em: <https://www.wearebulletproof.com/work/toblerone>. Acesso em: 25 out. 2024.



**FIGURA 3 – PONTO DE VENDA DO CHOCOLATE TOBLERONE NO AEROPORTO DE GUARULHOS EM SÃO PAULO (DUFRY BRASIL)**

Fonte: Frame de vídeo no YouTube (2024)<sup>16</sup>.

Em 2021, as redes sociais da marca estampavam o slogan “Be More Triangle”, que quer dizer, “Seja Mais Triângulo” em português. Essa estratégia enfatizou o formato do chocolate, da embalagem e a história da marca para disseminar a ideia de “ser mais triângulo”, isto é, não ser quadrado (aqui, quadrado tem o significado de ser antiquado, careta, que são características que a marca *Toblerone* buscava não ter ligação). A nova comunicação aparecia nas redes sociais, mas ainda não no mercado *offline*<sup>17</sup>. Essa foi uma estratégia de reposicionamento da marca que, posteriormente, passou a oferecer seu produto em outros pontos de venda, sem focar especialmente no *Duty Free*.

Mas antes disso acontecer, outra questão ganhou bastante importância em 2023: a expansão da fábrica para a Eslováquia que, se por um lado possibilitou o barateamento dos custos de produção,

16 Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=GryWhYQzgQQ>. Acesso em: 19 nov. 2024.

17 *Offline* significa sem acesso à Internet, ou seja, nesse caso trata-se de lojas físicas e qualquer outra forma de comunicação que a marca poderia utilizar sem o apoio da Internet, como anúncio em revistas, rádio e televisão, outdoors, e a própria comunicação no ponto de venda.

por outro lado desencadeou questionamentos acerca da produção, consumo e venda do produto fora de seu país de origem, a Suíça.

Em 2017, foi colocada em vigor uma lei chamada *Swissness Act*, que previa regras para a utilização de símbolos suíços em produtos, visto que, comprovadamente o termo “feito na Suíça” impacta nas vendas de um produto.

Vários estudos mostraram que o valor agregado pela marca Suíça pode representar até 20% do preço de venda de certos produtos – e até 50% para itens de luxo – em comparação com bens comparáveis de outras origens. Serviços também são afetados (Confederação Suíça, 2024, Online)<sup>18</sup>.

As condições que a lei suíça previa e que afetaram a marca *Toblerone* foram:

Pelo menos 80% das matérias-primas utilizadas devem vir da Suíça. Para leite e laticínios, 100% do leite deve ser levado em conta. Além disso, o estágio de processamento que confere ao produto suas características essenciais (por exemplo, o processamento do leite em queijo) deve ser realizado na Suíça. Há algumas exceções, notavelmente para produtos naturais que não podem ser produzidos na Suíça devido às condições naturais (por exemplo, cacau) ou que não estão disponíveis em quantidade suficiente (Confederação Suíça, 2024, Online)<sup>19</sup>.

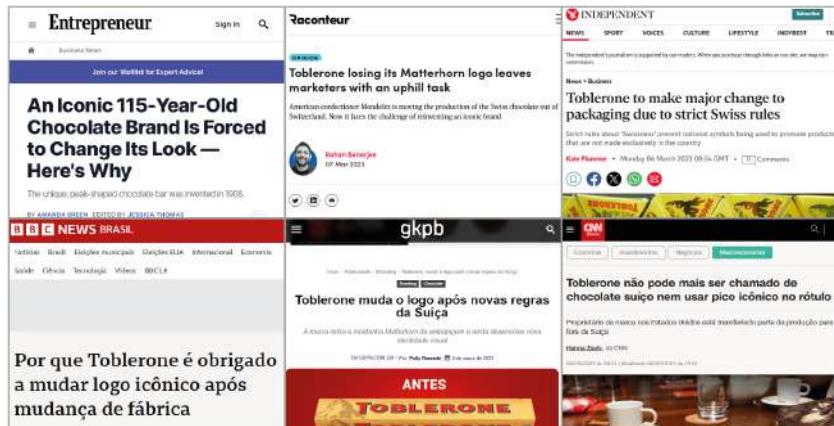
Esse fato tomou proporções gigantescas, e virou notícia em todo o mundo em março de 2023. Jornais, blogs de opiniões e posts nas redes sociais comentavam sobre esse assunto, aumentando de 500 para quase 10.000 menções diárias *online* da marca *Toblerone*, mais especificamente no dia em que foi anunciada a mudança em sua embalagem com a retirada do desenho da montanha Matterhorn, símbolo característico da Suíça, em 06 de março de 2023 (dados coletados pela *Talkwalker Social Listening & Consumer Intelligence Platform*<sup>20</sup>). O interessante é que as mudanças na identidade visual já haviam começado,

18 Disponível em: <https://www.kmu.admin.ch/kmu/en/home/concrete-know-how/sme-management/labeling/swissness.html>. Acesso em: 25 out. 2024.

19 Disponível em: <https://www.kmu.admin.ch/kmu/en/home/concrete-know-how/sme-management/labeling/swissness.html>. Acesso em: 25 out. 2024.

20 Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/talkwalker-market-pulse-making-mountain-out-toblerone-talkwalker/>. Acesso em: 26 out. 2024.

mas a repercussão da notícia foi tão grande, que encobriu o trabalho feito até então.



**FIGURA 4 – MENÇÕES NA MÍDIA SOBRE A MUDANÇA DO SÍMBOLO SUÍÇO NA EMBALAGEM DO TOBLERONE, ENTRE 06 E 08 DE MARÇO DE 2023**

Fonte: Adaptado pela autora (2024)<sup>21</sup>.

A grande questão levantada era o fato da *Toblerone*, uma marca reconhecidamente suíça, perder sua característica principal estampada, inclusive, em sua embalagem e no formato característico do chocolate. A famosa montanha Matterhorn e os dizeres “Of Switzerland” são os principais itens que foram alterados. Mas será que essa mudança teria força suficiente para abalar a percepção do público sobre a marca? Será que o fato de o chocolate remeter visualmente aos Alpes Suíços era mais importante que sua história?

Conforme comentado anteriormente, a empresa responsável pela alteração já havia levado em consideração esses detalhes em relação à legislação da Suíça. Então, em 2021, quando a nova embalagem da marca *Toblerone* apareceu nas redes sociais, ela já estava

<sup>21</sup> Disponível em: <https://www.entrepreneur.com/business-news/toblerone-chocolate-is-forced-to-change-its-look-heres/446998>. Acesso em: 26 out. 2024. Disponível em: <https://www.raconteur.net/design-innovation/toblerone-losing-its-matterhorn-logo-leaves-marketers-with-an-uphill-task>. Acesso em: 26 out. 2024. Disponível em: <https://www.independent.co.uk/news/business/toblerone-chocolate-change-logo-made-b2294794.html>. Acesso em: 26 out. 2024. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/articles/cxrpzvkw4no#:~:text=A%20empresa%20americana%20Mondelez%2C%20que,vigor%20desde%202017%20no%20pa%C3%ADs>. Acesso em: 26 out. 2024. Disponível em: <https://gkpb.com.br/119112/nova-identidade-toblerone/>. Acesso em: 26 out. 2024. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/macroeconomia/toblerone-nao-pode-mais-ser-chamado-de-chocolate-suico-nem-usar-pico-iconico-no-rotulo/>. Acesso em: 26 out. 2024.

diferente. É interessante perceber que o grande público não havia percebido essa mudança, ou seja, a maior parte dos consumidores só ficou sabendo quando a notícia se espalhou em 2023, o que pode ter feito parte das decisões estratégicas da marca, para ganhar notoriedade nesse novo momento da marca.

A empresa responsável por essa mudança foi a Bulletproof, de Londres – Inglaterra, juntamente com a Mondelēz Internacional, que também teve forte participação na construção dessa nova comunicação. A nova identidade visual da embalagem, a comunicação e o posicionamento nas redes sociais fizeram parte da estratégia desenhada por essas duas empresas.



**FIGURA 5 – EMBALAGENS DO CHOCOLATE TOBLERONE**

ANTES (EM CIMA) E DEPOIS (ABAIXO)

Fonte: Adaptado pela autora, do site Bulletproof (2024)<sup>22</sup>.

O desenho da montanha mudou para um formato menos detalhado, em tamanho menor e posicionado no centro da embalagem. Dessa forma, o desenho não remete fielmente e diretamente à montanha Matterhorn. No meio dessa montanha, existe a repre-

<sup>22</sup> Disponível em: <https://www.wearebulletproof.com/work/toblerone>. Acesso em: 12 nov. 2024.

sentação de um urso em pé, apoiado em suas patas traseiras, que continua presente na nova montanha. O urso é um símbolo da cidade de origem do chocolate: Berne, capital da Suíça, e apesar disso, ele continua presente na atual identidade visual do chocolate. É curioso que esse detalhe passe despercebido por muitas pessoas até hoje, e talvez por ser um desenho um pouco indefinido, a legislação suíça não encontrou problemas em sua utilização.



**FIGURA 6 – DETALHE DA REPRESENTAÇÃO DO URSO NA EMBALAGEM DO CHOCOLATE TOBLERONE, À ESQUERDA COM A MONTANHA ANTIGA, NO MEIO COM O URSO EVIDENCIADO EM AZUL E À DIREITA COM A NOVA MONTANHA**

Fonte: Criado pela autora com referência em imagens dos sites Grapheine<sup>23</sup> e Bulletproof<sup>24</sup> (2024).

Um dos aspectos que mais faziam referência à Suíça na embalagem era a frase: “Swiss milk chocolate with honey & almond nougat” – “Chocolate ao leite suíço com mel & nougat de amêndoas”, e o complemento “of Switzerland” – “da Suíça”, que estampavam a face principal da embalagem. No lugar dessa escrita, hoje encontra-se a frase “Established in Switzerland 1908” – “Estabelecido na Suíça em 1908”, reforçando a origem do chocolate, bem como sua longa história de 117 anos. A ideia de manter uma ligação com a Suíça foi bem executada, pois a marca conseguiu reforçar uma de suas prin-

<sup>23</sup> Disponível em: <https://www.grapheine.com/en/logo-news/toblerones-new-mountain-when-packaging-brands-a-territory>. Acesso em: 12 nov. 2024.

<sup>24</sup> Disponível em: <https://www.wearebulletproof.com/work/toblerone>. Acesso em: 12 nov. 2024.

cipais características, sem precisar burlar nenhuma lei suíça, ou seja, a mensagem foi bem construída.

A tipografia do *Toblerone* voltou às raízes, e o novo logotipo foi inspirado no logotipo criado em 1908.



**FIGURA 7 – LOGOTIPO DO TOBLERONE EM UMA EMBALAGEM DE 1908**

Fonte: Site Mondelez (2024)<sup>25</sup>.

A ideia era trazer o passado de volta, mas de uma forma modernizada. Alguns detalhes bem perceptíveis são a letra “T”, agora no formato capitular, o centro da letra “O” deslocado, o “B” e o “R” bem característicos, bem como a sutileza do contorno dourado, agora mais fino, e a sombra em preto.



**FIGURA 8 – ATUAL EMBALAGEM TOBLERONE AO LEITE**

Fonte: Adaptado pela autora, do site Design Week (2024)<sup>26</sup>.

<sup>25</sup> Disponível em: <https://www.mondelezinternational.com/our-brands/toblerone/>. Acesso em: 23 out. 2024.

<sup>26</sup> Disponível em: <https://www.designweek.co.uk/issues/11-17-july/toblerone-rebrand-bulletproof/>. Acesso em: 19 nov. 2024.

O nome “Toblerone” ultrapassa as bordas da embalagem, reforçando a ideia de que “somos todos definidos pelas nossas bordas”<sup>27</sup>. Essa estratégia permite que ao colocar uma embalagem sobre a outra, o nome fique completo, fugindo do comum e criando um elemento de destaque e curiosidade para o produto no ponto de venda.

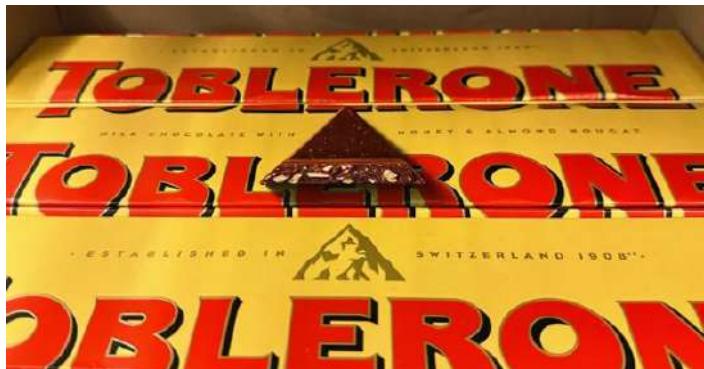


FIGURA 9 – EMBALAGENS TOBLERONE NO PONTO DE VENDA

Fonte: Site Metro UK (2024)<sup>28</sup>.



FIGURA 10 – ATUAL EMBALAGEM TOBLERONE AO LEITE – SEGUNDA FACE

Fonte: Adaptado pela autora, do site Design Week (2024)<sup>29</sup>.

27 Disponível em: <https://blog.pack.ly/en/the-rebranding-of-toblerone-a-unique-case/>. Acesso em: 26 out. 2024.

28 Disponível em: <https://metro.co.uk/2023/03/06/toblerone-is-changing-its-iconic-mountain-logo-over-swissness-rules-18390606/>. Acesso em: 19 nov. 2024.

29 Disponível em: <https://www.designweek.co.uk/issues/11-17-july/toblerone-rebrand-bulletproof/>. Acesso em: 19 nov. 2024.

A imagem de um triângulo de chocolate foi adicionada em outra face, mas na mesma direção e centralizado (como aparece o desenho da montanha). Assim, ele fica em destaque, para que o consumidor tenha a visão do produto, considerando que em cada sabor, essa imagem é alterada.

E por fim, o termo “Tobler” foi incorporado nas laterais da embalagem numa tipografia manuscrita, indicando a “longa tradição de qualidade da marca”, de acordo com Nick Rees, diretor de criação e parceiro da Bulletproof<sup>30</sup>.

O formato, o tamanho e as cores principais não tiveram grandes alterações. Porém, é possível considerar que as alterações foram realizadas visando gerar um impacto positivo na percepção do cliente em relação à marca *Toblerone*. É o que reforça Bill Stewart em seu livro *Estratégias de design para embalagens*, quando cita o desafio em se alterar elementos de uma embalagem já existente, sem perder a identidade de marca. As mudanças devem ser feitas dentro de um processo evolutivo, para manter a lealdade da sua base de clientes, e não criar neles um sentimento de desconfiança pelo produto (Stewart, 2010, p. 104).

De acordo com Mie-Leng Wong, vice-presidente sênior de marcas globais da Mondelēz, em janeiro de 2023, a *Toblerone* conseguiu “ganhos significativos de participação no mercado premium”, considerando seu lançamento no Reino Unido no terceiro trimestre de 2022<sup>31</sup>. Ou seja, em alguns meses, o novo posicionamento já demonstrava seu sucesso.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

A mudança da identidade visual da *Toblerone* veio junto com a mudança de posicionamento que a marca viveu. O período para criar e adaptar a nova embalagem veio num momento crítico ao considerar a expansão para outro país, impossibilitando a continu-

<sup>30</sup> Disponível em: <https://www.designweek.co.uk/issues/11-17-july/toblerone-rebrand-bulletproof/>. Acesso em: 19 nov. 2024.

<sup>31</sup> Disponível em: <https://www.fooddive.com/news/mondelez-launches-new-strategies-to-refresh-iconic-toblerone-and-milka-bran/636056/>. Acesso em: 26 out. 2024.

ação de uso dos símbolos suíços em sua identidade. O público não foi informado das mudanças pela marca, mas no momento em que a notícia se espalha pelo mundo através, principalmente, dos jornais, cria-se uma curiosidade por parte dos consumidores e do público que conhecia a embalagem antiga dos chocolates *Toblerone*.

A aposta desse novo momento foi se reposicionar como um produto *premium*<sup>32</sup>, levando em consideração principalmente, a personalização do produto em datas festivas, e também, com a possibilidade de personalização de nomes próprios em sua embalagem, através de um site exclusivo da *Toblerone* para o Reino Unido. Essas estratégias reforçaram a ideia de tornar esse chocolate um presente, algo que já era percebido pelos consumidores devido ao grande número de vendas em aeroportos. No Aeroporto de Dublin, capital da Irlanda, por exemplo, o chocolate *Toblerone* foi o mais comercializado no ano de 2024, com um total de vendas de 72 toneladas em chocolates<sup>33</sup>.

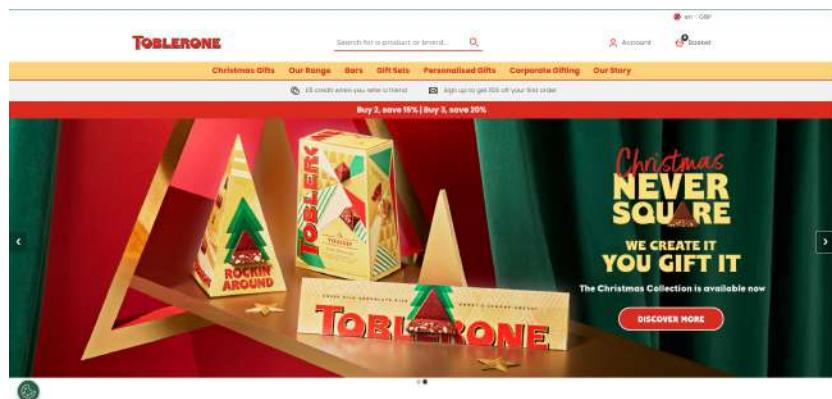


FIGURA 11 – PÁGINA DE ABERTURA SITE TOBLERONE UK

Fonte: Site Toblerone Uk (2024).<sup>34</sup>

32 Produtos premium são definidos por uma maior qualidade, melhores materiais, serviços ou processos, que justificam seu status. Disponível em: <https://www.dfnionline.com/brand-news/confectionery-fine-foods/never-square-mondelez-unveils-new-toblerone-brand-purpose-22-04-2024/>. Acesso em: 10 dez. 2024.

33 Disponível em: <https://www.dublinairport.com/latest-news/2024/12/30/tayto-toblerone-and-guinness-amongst-top-sellers-at-dublin-airport-in-2024>. Acesso em: 10 abr. 2025.

34 Disponível em: <https://www.toblerone.co.uk/>. Acesso em: 13 dez. 2024.

Apesar de ser uma marca presente em todo o mundo, algumas ações ficam restritas à alguns países, principalmente da Europa, como é o caso do site para personalização. As embalagens voltadas para datas festivas também não são facilmente encontradas em alguns países, como no Brasil. De forma geral, a marca não modifica ou se ajusta à diferentes culturas através das embalagens. No Brasil, por exemplo, a embalagem é a mesma que em outros lugares do mundo, porém na parte das informações é colocado um adesivo com os dados traduzidos para o português.

Em entrevista ao site DFNI Online, Dogus Kezer, diretor de marketing da Mondelēz World Travel Retais<sup>35</sup>, ao explicar sobre os próximos passos do posicionamento da *Toblerone*, afirmou que não existe preferência por aeroportos ou regiões para as ações de marketing. Em sua entrevista, Dogus explicou que de acordo com as pesquisas realizadas, o perfil dos viajantes internacionais está mudando e que, até 2030, a geração Z e geração Y representarão 50% da população aeroportuária. Esse perfil valoriza experiências, originalidade, criatividade, inclusão, que são os mesmos pilares adotados pela *Toblerone*.<sup>36</sup>

A marca *Toblerone* manteve um contato próximo aos consumidores pelas redes sociais, especialmente o Instagram. Com posts divertidos e linguagem acessível, criou proximidade com o público durante o período de mudanças e adaptações nas embalagens. Essa acessibilidade está presente também no tom de voz de sites oficiais, como na sessão de perguntas no site da *Toblerone*. Porém, apesar desses esforços, a marca não possui uma unificação, nem uma linguagem universal para essa comunicação atingir os diversos países consumidores. Como uma marca global, ter uma conta para cada país, pode fazer com que a comunicação não seja efetiva, e fique difícil dimensionar o poder dessa comunicação. Possuindo uma identidade visual bem construída e um tom de voz bem definido, a

<sup>35</sup> A Mondelēz World Travel Retail faz parte da família Mondelēz International, e seu foco é na confeitearia de varejo de viagens. Ela é responsável pelos produtos Mondelēz International que ficam em lojas de fronteiras em todo o mundo, assim como os aeroportos. Disponível em: <https://mwtr.com/>. Acesso em: 10 dez. 2024.

<sup>36</sup> Disponível em: <https://www.dfnionline.com/brand-news/confectionery-fine-foods/never-square-mondelez-unveils-new-toblerone-brand-purpose-22-04-2024/>. Acesso em: 10 dez. 2024.

marca poderia investir em profissionalizar as redes sociais, expandindo a comunicação e tornando-a única, para assim, se tornar mais relevante no mundo online.

Apesar dos pontos de melhoria, a Mondelēz conseguiu fazer um bom trabalho com o reposicionamento da marca *Toblerone*. Através de muita pesquisa, perceberam detalhes sutis, e conseguiram traçar uma boa estratégia para alcançar o mercado *premium* e se tornar relevante no mercado mundial. Os passos dados pela empresa, desde o início do problema, podem ser compreendidos da seguinte forma: 1) Quando a marca perdeu seu grande número de vendas (mais de 20% da sua receita<sup>37</sup>, em 2020) por causa do fechamento dos aeroportos, foi o momento de estudar o que aconteceu e como iriam se posicionar. Mondelēz afirmou que gostaria de crescer no mercado *premium* e, para isso, a marca precisaria de uma modernização; 2) A modernização começou pelo logotipo e embalagens. A marca deixou claro que buscava nas referências do passado a inspiração, mas trouxe para o hoje uma nova linguagem, adotando a ideia de abraçar a sua originalidade, bem como os detalhes que a tornassem diferentes da concorrência; 3) Com a nova identidade visual criada, era hora de apresentar isso aos consumidores da marca. Um vídeo postado no Instagram oficial, anunciando a campanha “Seja Mais Triângulo” foi o ponto de partida para esse novo posicionamento; 4) Quando a fábrica cresceu para além das fronteiras da Suíça, os canais de comunicação e informação contribuíram na disseminação da notícia; 5) Novas embalagens já estavam chegando no mercado, e os clientes estavam percebendo essa mudança. Nas redes sociais, só se falava sobre “ser mais triângulo”; 6) No Reino Unido foi criado um site da *Toblerone* incentivando a criação de chocolates personalizados com nomes. Essa foi uma das apostas de mercado da *Toblerone*: incluir a personalização como forma de tornar o produto único. Além disso, o tom de voz adotado era divertido, criando uma maior conexão com o público. Além das embalagens personalizadas, nesse site era possível fazer compra B2C<sup>38</sup>, e também encontrar

37 Disponível em: <https://www.wearebulletproof.com/work/toblerone>. Acesso em: 25 out. 2024.

38 O termo B2C significa “business to consumer”, ou seja, “empresa para o cliente”. É a venda que ocorre da empresa direto para o cliente final.

embalagens sazonais, ou seja, embalagens diferenciadas com características de algumas datas festivas; e, por fim, 7) O número de produtos aumentou permitindo uma maior variedade de escolha por parte dos consumidores, aumentando também a oportunidade de compra de produtos *Toblerone*.

A adoção dessas estratégias permitiu que a marca *Toblerone* ganhasse um novo frescor, se firmasse no mercado *premium* e introduzisse o público jovem entre seus consumidores.

Hoje, a marca *Toblerone* continua reforçando a ideia de “ser triângulo” através do slogan “nunca quadrado”, sendo bem aceita pelos seus consumidores. Apesar de não ter redes sociais bem definidas, onde se encontra um canal para conversa, os usuários acabam tecendo comentários e fortalecendo o engajamento da marca nas redes sociais.

Analizando as estratégias de comunicação adotadas, foi possível perceber também que a ampliação da fábrica e a adaptação da montanha na embalagem, não diminuíram o valor da marca *Toblerone*. Isso porque uma valoração da marca, uma história bem contada e o investimento em comunicação conseguiram controlar um possível problema sem descharacterizar um produto que é conhecido mundialmente pelo seu formato, embalagem e qualidade.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conhecer a história da empresa é fundamental para bem construir as estratégias de comunicação que serão adotadas por ela. A história permite que os valores, a origem, a diferenciação e a essência da marca sejam reconhecidos e utilizados como base para a construção de um novo projeto. O público, conhecendo a história da marca, se sente mais próximo e conectado a ela, trazendo benefícios que são maiores que uma simples compra, ou algo com números exatos: o amor (lealdade) pela marca.

Nesse trabalho, foi apresentada a história da marca de chocolates *Toblerone*, e a mudança de rota que a empresa vivenciou em consequência da pandemia, em 2020. Com um problema em emi-

nênciam, a *Toblerone* agiu estrategicamente com base em pesquisas, história da marca e mudança de mercado, conseguindo renovar, modernizar e aumentar o valor da marca *Toblerone*, sem arriscar sua herança e suas características principais. As mudanças feitas pela marca não descaracterizaram os chocolates e suas embalagens. Uma marca centenária e mundialmente conhecida, conseguiu manter seu legado e atingir novos públicos, com visualmente poucas modificações, porém com estratégias muito bem definidas, que fizeram com que ela alcançasse o sucesso nesse novo momento.

A marca *Toblerone* acertou também ao estar atenta às mudanças acontecendo no mundo. Perceber a movimentação no mercado, permite que a marca se antecipe nas decisões estratégicas, seja para abraçar uma grande mudança, ou contorná-la. Neste caso, a baixa nas vendas, a mudança estrutural da empresa e o comportamento do público-alvo, fez com que a marca abraçasse a mudança, adotando um novo posicionamento.

O reposicionamento da marca para o mercado *premium* influenciou nas decisões de identidade visual, de pontos de vendas em aeroportos, bem como em decisões de comunicação. Para que uma marca se destaque no mercado atual, ter um objetivo bem definido, apostando nesse posicionamento de mercado que une marca, design e comunicação, é essencial.

Foi possível perceber, também, que as marcas tem em suas mãos o poder de contar sua própria história, além de vender seus valores, qualidades e diferenciais para melhor atingir seu público-alvo. Ter uma boa história é valioso, mas saber contá-la é fundamental para o sucesso.

## REFERÊNCIAS

BULLETPROOF. **Toblerone – Be more triangle.** Bulletproof. Disponível em: <https://www.wearebulletproof.com/work/toblerone>. Acesso em: 12 nov. 2024.

DFNI, Staff Writer. **Never Square: Mondelez unveils new Toblerone brand purpose.** DFNI Online. Disponível em: <https://www.dfnionline.com/>

[brand-news/confectionery-fine-foods/never-square-mondelez-unveils-new-toblerone-brand-purpose-22-04-2024/](https://www.confectionery-news.com/fine-foods/never-square-mondelez-unveils-new-toblerone-brand-purpose-22-04-2024/). Acesso em: 10 dez. 2024.

DOERING, Christopher. **Mondelēz lanches new strategies to refresh iconic Toblerone and Milka brands.** Fooddive. Disponível em: <https://www.fooddive.com/news/mondelez-launches-new-strategies-to-refresh-iconic-toblerone-and-milka-brands/636056/>. Acesso em: 26 out. 2024.

GODIN, Seth. **A Vaca Roxa:** como transformar o seu negócio e se destacar dos concorrentes. Rio de Janeiro: Best Business, 2023.

MONDELEZ. **Toblerone.** Mondelēz. Disponível em: <https://www.mondelezinternational.com/our-brands/toblerone/>. Acesso em: 23 out. 2024.

STEWART, Bill. **Estratégias de Design para Embalagens.** São Paulo: Editora Blucher, 2010. *E-book*. ISBN 9788521215561. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788521215561/>. Acesso em: 03 dez. 2024.

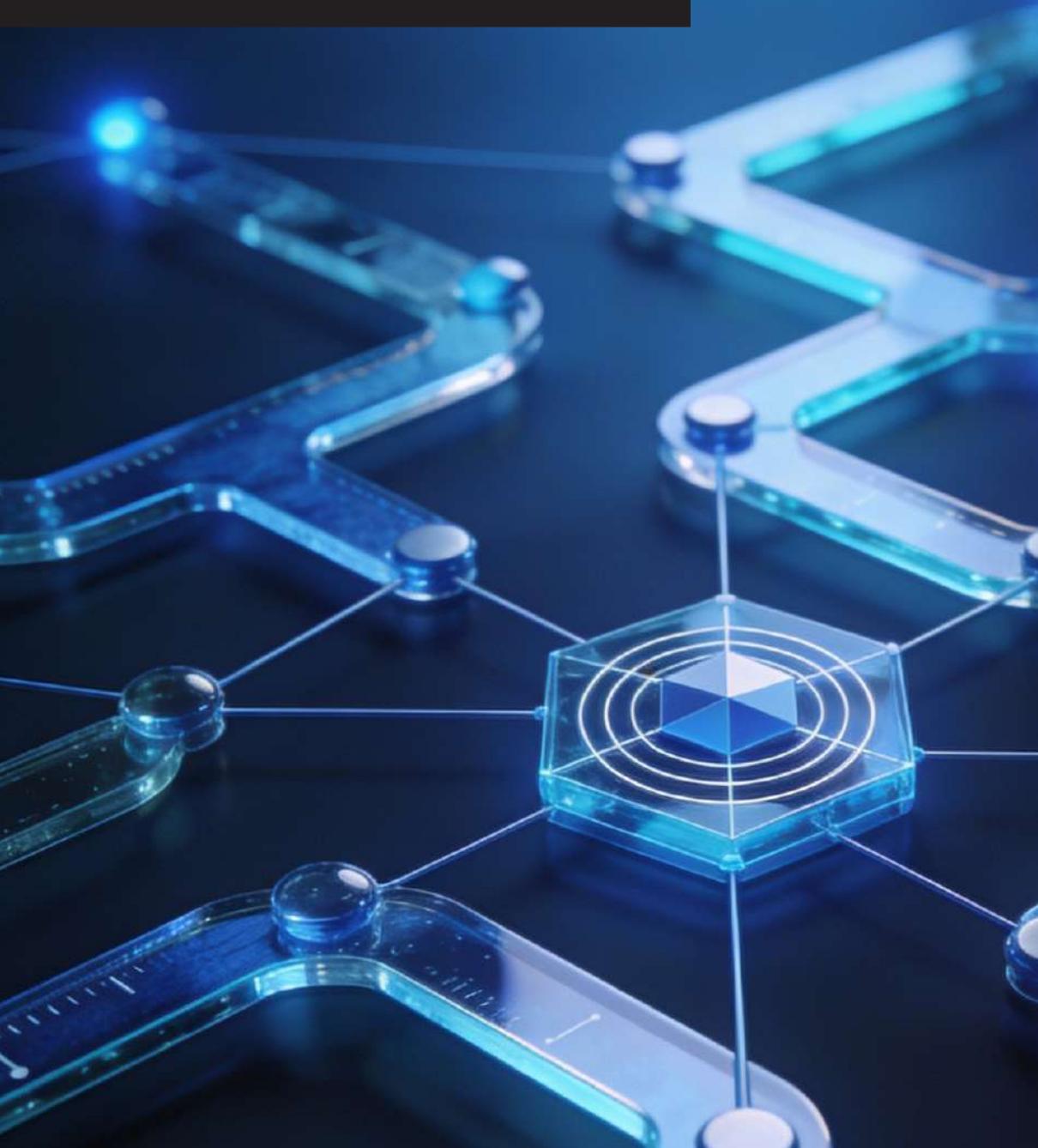
SUÍÇA, Confederação. **“Swissness”: criteria explained.** SME Portal. Disponível em: <https://www.kmu.admin.ch/kmu/en/home/concrete-knowledge/sme-management/labeling/swissness.html> . Acesso em: 25 out. 2024.

TOBLERONE. **Toblerone History.** Toblerone. Disponível em: <https://www.toblerone.co.uk/our-story/toblerone-history.list>. Acesso em: 22 out. 2024.

TYBOUT, Alice M.; CALKINS, Tim. **Branding.** Rio de Janeiro: Saraiva Uni, 2017. *E-book*. ISBN 9788547221263. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788547221263/>. Acesso em: 03 dez. 2024.

WHEELER, Alina. **Design de Identidade da Marca:** Guia essencial para toda a equipe de gestão de marcas. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2019.

# CAPÍTULO 4





# COMUNICAÇÃO INTERNA EM CENÁRIOS DE CRISE: A IMPORTÂNCIA DO ALINHAMENTO ESTRATÉGICO PARA A EFETIVIDADE DE AÇÕES

CLARICE PALACE MARTINS<sup>1</sup>

JULIANA BARBOSA<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Especialista pelo MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

<sup>2</sup> Docente da primeira turma do MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

**C**rises são inerentes a qualquer negócio, toda e qualquer empresa está sujeita a situações de exposição. É possível identificar alguns tipos de crises, como a de imagem, por exemplo, que faz com que a empresa fique malvista perante a opinião pública, mas crises externas também podem influenciar nesse cenário e acabam por interferir na atuação da organização, como eventos climáticos extremos, por exemplo. Nesse último caso, muitas vezes não é a empresa em si o principal afetado, e sim quem a faz funcionar: os colaboradores.

João José Forni (2019) elenca dezesseis tipos de crise, cada um com seus diferenciais e particularidades. Entre elas, estão as catástrofes naturais, que são geradas pela crise climática e assolam diversas partes do planeta. Anualmente vemos esse tipo de acontecimento no Brasil e em abril de 2024 não foi diferente, se materializando nas enchentes do Rio Grande do Sul. Ao todo, foram 471 cidades afetadas, mais de 629 mil pessoas expulsas de casa e cerca de 172 perderam a vida, de acordo com o portal G1<sup>1</sup> de notícias. Mesmo depois de seis meses do auge das enchentes, quase 1,8 mil pessoas ainda não haviam conseguido voltar para suas casas e ocupavam abrigos espalhados por 23 municípios do estado.

Ainda que empresas fora das áreas de risco não tenham sido diretamente impactadas pelas chuvas, a crise pode se manifestar internamente à medida que seus colaboradores são afetados por residirem em regiões atingidas ou por terem familiares e amigos em situação de vulnerabilidade.

Em meio a este cenário, a eficácia da resposta das organizações às crises dessa natureza, depende diretamente do alinhamento entre a comunicação interna e a estratégia corporativa. Isso assegura que as mensagens sejam consistentes e as ações rápidas e precisas, minimizando impactos negativos. Assim, é essencial que as estruturas corporativas sejam robustas e bem integradas para que possam reagir de forma assertiva. Em situações de crise, a comunicação deve ser planejada e executada de forma rápida, pois a falta de alinhamento pode resultar em respostas descoordenadas, comprometendo a percepção das ações, mesmo que elas tenham sido positivas.

<sup>1</sup> Portal G1 "Um mês de enchentes no RS: veja cronologia do desastre que atingiu 471 cidades, matou mais de 170 pessoas e expulsou 600 mil de casa" - <https://g1.globo.com/rs/rio-grande-do-sul/noticia/2024/05/29/um-mes-de-enchentes-no-rs-veja-cronologia-do-desastre.ghtml>

Em casos similares, ainda que fale a respeito da comunicação pública, a afirmação de Cora Catalina Quinteros (2023 *apud* Beck, 2018) se faz muito relevante, principalmente do ponto de vista da comunicação interna. Segundo a autora, “[...] o surgimento de novas estratégias comunicacionais são uma necessidade premente em tempos de emergência climática”, de modo que, o presente estudo se propõe a analisar como o alinhamento entre a comunicação interna e a estratégia corporativa influencia na assertividade e rapidez das ações internas em cenários de crise.

Por meio de uma análise empírica, de uma perspectiva interna e do relatório final elaborado pela equipe de comunicação — que apresenta um panorama das ações das campanhas solidárias — este estudo aborda o caso de uma concessionária de rodovias do Paraná, que teve alguns de seus colaboradores e familiares impactados pelas enchentes. A crise se iniciou nos primeiros meses de operação da empresa no estado, em meio ao processo de implantação e estruturação. Na época, a estrutura corporativa de grupo ainda era reduzida, e grande parte das decisões e estratégias, especialmente as de comunicação, eram conduzidas regionalmente pelas unidades do grupo, localizadas no Sudeste do país e no Paraná.

O interesse da autora pelo estudo se deve ao fato de que ela faz parte da equipe de comunicação da empresa que, no momento de crise, agiu de acordo com as demandas e solicitações internas e, ao final, foi responsável pelo relatório das entregas. No *overview* completo da campanha, constam os detalhes contidos neste trabalho, como os pontos positivos, dicas de melhorias para eventos futuros e os aprendizados gerados pela situação.

Através dos desafios organizacionais, da verificação de fatos e da proposição de diretrizes para fortalecimento dessa integração, o estudo busca contribuir para a eficiência da gestão de comunicação, garantindo que as empresas estejam preparadas para enfrentar os desafios impostos por crises externas de maneira coordenada, clara, direta e eficaz.

A partir disso, se chegou ao problema de pesquisa: como o alinhamento entre a comunicação interna e a estratégia corporativa influencia na assertividade e rapidez de ações internas de crise?

O objetivo geral foi analisar, por meio de um estudo de caso, como o alinhamento entre a comunicação interna e a estratégia corporativa influencia a assertividade e a rapidez das ações internas em cenários de crise, visando propor diretrizes para aprimorar a eficácia da comunicação interna durante situações críticas. E como objetivos específicos: 1) Discutir os desafios enfrentados pelas organizações na execução de uma comunicação interna de crise alinhada com a estratégia corporativa. 2) Analisar um caso em que a ausência de alinhamento entre comunicação interna e estratégia corporativa resultou na perda de eficácia de uma campanha interna positiva. 3) Examinar como o alinhamento estratégico impacta a agilidade e a precisão das respostas comunicacionais durante crises internas. 4) Propor soluções para aprimorar o alinhamento entre comunicação interna e estratégia corporativa, com foco na melhoria da resposta a crises.

Este trabalho utiliza uma abordagem qualitativa, centrada em um estudo de caso de uma concessionária de rodovias em seu primeiro ano de operação que teve alguns de seus colaboradores e parceiros comerciais afetados pelas enchentes do Rio Grande do Sul em 2024. A pesquisa envolve a coleta de dados das ações realizadas e o material de análise geral da campanha produzida pela equipe de comunicação da empresa com o objetivo de trazer soluções e criar diretrizes para futuras ações.

A revisão de literatura aborda os conceitos de comunicação interna, as estratégias de comunicação corporativa e gestão de crise, mobilizando estudos de João José Forni (2019), Margarida Kunsch (2003 e 2009), Marlene Marchiori (2010), Iara Marques do Nascimento (2007) e Cora Catalina Quinteros (2020).

## **COMUNICAÇÃO CORPORATIVA E GESTÃO DE CRISE**

Margarida Kunsch (2009), uma das principais pesquisadoras na área da comunicação com ênfase em Relações Públicas, aprofunda a distinção teórica entre instituição e organização, destacando a relevância desse conceito para a gestão e consolidação da identidade

corporativa. Segundo a autora, as instituições representam estruturas sociais amplas e duradouras, sustentadas por valores, normas e crenças que orientam o comportamento coletivo. Já as organizações são entidades criadas com propósitos específicos, caracterizadas por uma estrutura formal e objetivos estratégicos definidos.

No contexto corporativo, Kunsch (2009) esclarece que o processo de institucionalização das organizações ocorre por meio da coordenação eficiente de atividades e da aplicação cotidiana de práticas e diretrizes fundamentais, como missão, visão e valores. Esse processo fortalece a identidade organizacional à medida que contribui para a construção de uma cultura sólida, essencial para a comunicação interna e para a gestão de crises. Assim, o alinhamento entre os princípios institucionais e as ações organizacionais garante maior consistência na comunicação, facilitando a mobilização de colaboradores e a manutenção da credibilidade da empresa

Em síntese, as instituições são organismos nos quais os cidadãos e a sociedade se apoiam e deles dependem. Elas dizem respeito à incorporação de valores e normas que regem uma sociedade. Já as organizações são criadas com fins específicos de cumprir tarefas e missão em uma perspectiva mais técnica. [...] As organizações devem incorporar os valores institucionais na medida em que conseguem reconhecimento e credibilidade social (Kunsch, 2009 p.192).

Marlene Marchiori (2010 *apud* Zorn, Page e Cheney, 2000) enfatiza a necessidade de as organizações estarem preparadas para constantes mudanças, adotando estruturas flexíveis e adaptáveis às novas exigências do mercado e da sociedade. A capacidade de adaptação, nesse sentido, não se limita apenas a ajustes operacionais, mas envolve uma transformação estratégica mais ampla, que abrange cultura organizacional, comunicação interna e relacionamento com os *stakeholders*.

Esse conceito dialoga diretamente com a visão de Kunsch (2009), que destaca a crescente preocupação das empresas com sua dimensão social. Assim, as organizações não podem mais se restringir à busca por resultados econômicos, mas devem incorporar

práticas que reforcem sua responsabilidade social, transparência e compromisso com os públicos internos e externos.

As organizações são organismos vivos, compostos por pessoas que interagem, compartilham conhecimentos e constroem a identidade corporativa. Saber lidar com pessoas é o fator mais importante para o sucesso organizacional, e a comunicação interna desempenha um papel essencial nesse processo.

Segundo Marchiori (2010), a comunicação organizacional deve ser compreendida de forma sistêmica para garantir a coerência entre discurso e prática. Nesse sentido, a comunicação interna não pode ser tratada apenas como um instrumento informativo, mas como uma forma de consolidar a identidade e a imagem organizacional, além de fortalecer a interação entre diferentes níveis hierárquicos.

Para Kunsch (2003), a comunicação interna deve ser integrada à estratégia corporativa, garantindo que os valores, objetivos e propósitos institucionais sejam disseminados de maneira eficaz entre os colaboradores. Esse alinhamento interno é essencial para minimizar ruídos, evitar falhas na transmissão de mensagens e assegurar a unidade de propósitos dentro da organização.

A estrutura organizacional também influencia diretamente a dinâmica da comunicação interna. Empresas com uma hierarquia verticalizada tendem a enfrentar desafios na fluidez comunicacional, resultando em processos burocráticos e demora na disseminação de informações importantes. Em contrapartida, organizações mais horizontalizadas ou que adotam modelos de gestão participativa conseguem estabelecer canais de diálogo mais eficientes e inclusivos, promovendo maior interatividade entre os colaboradores (Marchiori, 2010).

A eficácia da comunicação interna também está atrelada ao uso adequado de ferramentas e canais comunicacionais. Isso porque, quando as mensagens não são integradas, elas se tornam conflitantes e, muitas vezes, repetitivas, gerando um excesso de informação que afeta toda a estratégia comunicacional e fazendo com que perca seu propósito (Marchiori, 2010).

Assim, o alinhamento interno e uma estrutura organiza-

cional adequada são fatores determinantes para a efetividade da comunicação interna. A integração entre estratégia comunicacional e diretrizes corporativas possibilita a construção de um ambiente organizacional mais coeso, transparente e colaborativo, refletindo diretamente na performance da empresa e na satisfação dos colaboradores.

Iara Marques do Nascimento (2007) reafirma que a comunicação interna deve estar integrada ao planejamento estratégico da organização, garantindo que os fluxos de informação sejam contínuos e transparentes. Essa integração permite que os funcionários compreendam a visão institucional e se tornem agentes ativos na mitigação de crises.

De acordo com a autora, “o gerenciamento de crises serve exatamente para planejar e monitorar a forma como a informação é levada ao público” (Nascimento, 2007). Isso se aplica tanto quando falamos em público interno quanto para outros tipos de *stakeholders*. Cintia da Silva Carvalho (2004, p.77) fala, ainda, que “a validade de um mapeamento de crises encontra-se na reflexão sobre o fato de que todas as ações e todos os movimentos organizacionais desencadeiam uma série de consequências na interface com todos os públicos”.

Sendo assim, se faz necessário uma análise de diretrizes empresariais para a constituição de um comitê de crise, onde a comunicação seja responsável pela interface com os públicos estratégicos (Nascimento, 2007 apud Oliveira, 1999).

Para Forni (2019, p.63), “na gestão de crises, uma das coisas mais importantes é fazer um diagnóstico”, é preciso analisarmeticulosamente a situação para entender cada aspecto dela. Contudo, o momento pede celeridade e urgência. Ainda que as ações tenham que ser estudadas e as causas desmistificadas, a ação precisa acontecer o mais rápido possível, de modo a evitar um agravamento da situação. Sobre isso, Nascimento (2007, p.23) ressalta que “a empresa precisa estar preparada para a comunicação em tempo real. A agilidade é um ponto fundamental, seja em momentos conturbados ou em pequenos incidentes”.

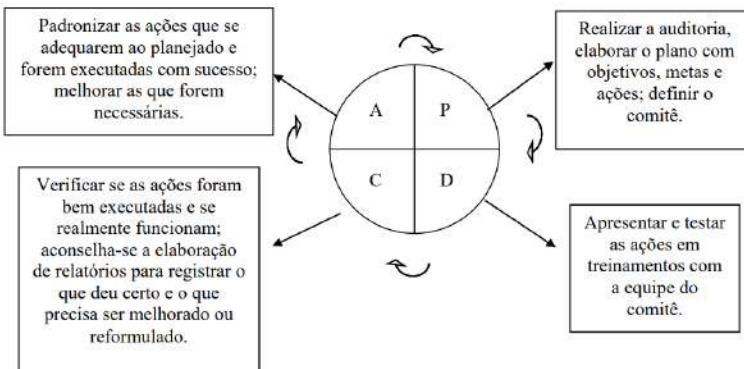
Na maioria dos casos, as crises não ocorrem de forma inesperada e podem ser evitadas, exceto pelos desastres naturais. No entanto, hoje sabemos que esses eventos podem, sim, ser previstos, o que não se pode antecipar são seus estragos de forma mais específica (Forni, 2019).

As empresas, portanto, devem ter uma visão clara sobre a gestão de crise e garantir que a atuação nessas situações seja o mais assertiva possível. Para isso, o autor ressalta a necessidade da criação de um comitê de crise e reforça que sua criação não deve acontecer somente quando surge um problema. Para ele,

Na maior parte das vezes, há a ideia de que o comitê ou gabinete de crise deve ser instalado tão logo surja uma crise grave. Errado. Não se deve esperar o surgimento da crise para constituí-lo. [...] Portanto, em plena crise, não é a hora ideal para começar a montar uma equipe de gerenciamento ou para pensar em estratégia operacional e de comunicação. São todas ações precedentes à crise. A principal missão do comitê de crise é estar preparado para a eventualidade de um fato que leve à crise e comandar a operação de reação ela (Forni, 2019, p.121).

Para Nascimento (2007, p. 36), a gestão de crise pode se utilizar do método PDCA (*plan, do, check, act*) que significa planejar, executar, verificar e atuar. A estrutura proposta pela autora é uma interpretação do método aplicado a cenários de crises e se sustenta da seguinte forma: **Planejar** – estudar o cenário, definir o público da ação e planejar a divulgação e informação; **Executar** – elaborar os materiais e validá-los com os envolvidos nas estratégias e definições; **Verificar** – entender se a mensagem foi recebida e analisar criticamente seu impacto; **Atuar** – implementar as ações positivas definidas e aprovadas, analisar os resultados e otimizar a atuação.

Estabelecendo, assim um fluxo cíclico:



**FIGURA 1: AÇÕES DO GERENCIAMENTO NO CICLO PDCA**

Fonte: NASCIMENTO, 2007, p. 41

Para ela, tal fluxo é importante para definir um padrão de ação sempre que necessário, tornando a mobilização mais rápida e assertiva.

## ANÁLISE DO CASO

Para fins de análise do processo comunicacional de crise, esse estudo fará uma análise das dinâmicas comunicacionais adotadas por uma organização diante de uma situação de calamidade climática que afetou colaboradores de uma concessionária de rodovias.

O início de uma empresa é um desafio. Em muitos casos, as estruturas são frágeis e falhas, os setores incompletos e a vontade de fazer acontecer, muitas vezes, se sobressai ao planejamento e estruturações de projetos e ações. Durante os primeiros meses de operação e em meio a uma implantação de estruturas internas, colaboradores de uma concessionária de rodovias do Paraná tiveram familiares e pessoas próximas atingidas pelas enchentes que assolararam o Rio Grande do Sul em abril de 2024. Para mitigar os impactos das perdas, a empresa prontamente trouxe o assunto para a pauta,

a fim de discutir melhores formas de atuar nessa situação e apoiar seus colaboradores.

Para isso, foram realizadas reuniões de emergência com representantes das principais áreas da organização, de modo a identificar necessidades e agir rapidamente. Nessa circunstância, foi definido que se divulgaria uma arrecadação de alimentos emergenciais, sendo eles água, leite em pó e macarrão instantâneo. Porém, antes da equipe de comunicação conseguir viabilizar o material para divulgação, a diretriz foi derrubada pela definição de que as ações não deveriam acontecer localmente, e sim a nível corporativo, englobando as outras unidades. As ações de arrecadação foram interrompidas antes mesmo de serem divulgadas, mas o pedido para doações de água continuou a ser repassado informalmente via grupos de WhatsApp.

## AÇÕES POSITIVAS INVISIBILIZADAS

Com as ações de arrecadação pausadas, a empresa atuou no mapeamento das condições dos colaboradores e parceiros atingidos através de um formulário divulgado amplamente para toda a organização. Somente uma semana após a primeira reunião emergencial, o formulário revelou necessidades urgentes, como arrecadação de água, roupas, agasalhos e produtos de higiene pessoal. Sem um plano logístico definido para destinação, as doações ficaram acumuladas por dias na sede da empresa e, diante da falta de direcionamento, alguns colaboradores acabaram recolhendo suas doações, levando-as para outros pontos de coleta.

Em paralelo, a empresa estruturou um plano de auxílio financeiro para os colaboradores afetados, que perderam bens materiais nas enchentes. Para mapear as necessidades individuais, cada um foi incentivado a listar os móveis e eletrodomésticos essenciais para reconstruir seus lares, incluindo os valores estimados. A partir dessas informações, a empresa realizou o repasse dos recursos, permitindo que cada família pudesse recuperar o conforto e a estabilidade.

Mais de um mês após o auge da devastação causada pelas enchentes, foi estruturada uma campanha de PIX voluntário para a

aquisição de cobertores para o inverno. Apesar de uma iniciativa muito positiva, teve seu *timing* prejudicado, já que, a essa altura, grande parte das pessoas já havia contribuído com roupas, produtos de higiene, água e dinheiro para “vaquinhas” paralelas de colaboradores ou ações externas a empresa.

A campanha de PIX arrecadou uma boa quantia de dinheiro, contudo, pouco se falou sobre ela. Foi finalizada no início de junho, quando, apesar de ainda muito importante, o assunto já não estava mais em alta. Nesse sentido, é importante lembrar que ações dessa natureza precisam ser rápidas não somente por serem emergenciais, mas também porque o nível de engajamento das pessoas é afetado com a demora e prolongamento desnecessário.

O início das ações da empresa aconteceu no começo de maio, contudo, a prestação de contas foi feita aos colaboradores apenas no final de julho, dois meses e meio depois. As pessoas já não estavam engajadas e, por isso, os resultados positivos das ações não recebeu a visibilidade que deveria. Com o objetivo de entender o que deu certo e o que seria importante melhorar para as próximas campanhas, este estudo traz uma análise geral sobre as ações realizadas.

## ANÁLISE DAS AÇÕES DA CAMPANHA SOLIDÁRIA

Para contribuir com os futuros processos comunicacionais da empresa e de modo a entender os pontos fortes e o que poderia ter sido melhor em relação ao alinhamento interno e estratégias de divulgação, foi realizada uma análise que traz os acertos, os pontos críticos e os aprendizados que a campanha solidária deixou.

É preciso reconhecer os esforços da empresa na tratativa das questões com os colaboradores. Apesar de mal planejadas, as ações foram executadas de modo a fornecer o apoio necessário para cada um individualmente. Assim, é possível listar os seguintes pontos: 1) Atuação voltada aos colaboradores, demonstrando cuidado com aqueles que fazem a empresa acontecer; 2) Mapeamento do cenário interno para compreender os impactos da crise e identificar as principais necessidades de cada colaborador; e 3) Envolvimento de todas as macroáreas da empresa na discussão e planejamento das ações.

Isso vai ao encontro dos preceitos da gestão de crise, como o mapeamento do cenário e envolvimentos das áreas-chave da empresa na concepção de estratégias de mitigação (Forni, 2019). Atitudes como essas devem ser replicadas para futuros acontecimentos.

Em contrapartida, é possível elencar alguns pontos de melhoria que precisam ser ajustados para situações futuras: 1) Falta de delimitação hierárquica: Embora seja essencial envolver todas as áreas nos processos decisórios, ter um ponto focal é fundamental para garantir alinhamento e unidade nas ações; 2) Estrutura corporativa frágil, resultando em ações desconexas e pouco coordenadas; 3) Demora na execução das ações, transmitindo uma percepção de descaso em relação às mobilizações já em andamento. As “vaquinhas” organizadas pelos colaboradores, por exemplo, poderiam ter sido divulgadas com um processo mais transparente; 4) Falta de flexibilidade para atuar em diversas frentes simultaneamente. Por exemplo, as arrecadações poderiam ter sido iniciadas paralelamente ao mapeamento das necessidades, agilizando a resposta à crise; 5) Incentivo à campanha sem um plano estruturado para as doações recebidas. O planejamento das ações deve garantir que cada etapa tenha um propósito claro. Solicitar doações sem uma logística definida ou um direcionamento estratégico compromete a efetividade da iniciativa; 6) Campanhas desconexas e, de certa forma, concorrentes entre si, visto que após a arrecadação de roupas e materiais de higiene, foi lançada a campanha de doação via PIX, quando muitos já haviam contribuído com o que podiam. Essa falta de coordenação pode ter reduzido o impacto da segunda ação; e 7) A ausência de um alinhamento prévio resultou em contradições, retrabalho e comunicações desencontradas. Com a estruturação das ações ocorrendo durante a própria execução, houve falhas na disseminação das informações, refação de materiais e repetição de divulgações. Esses fatores comprometeram o engajamento dos colaboradores, refletindo na queda das taxas de abertura e leitura dos e-mails.

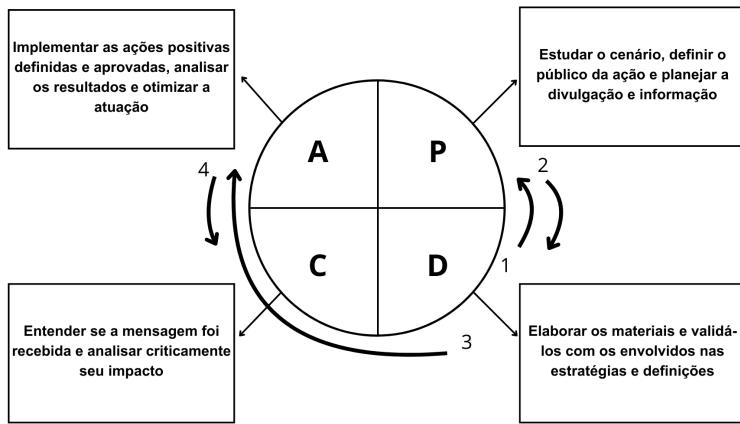
É possível observar nitidamente a falta de alguns dos preceitos básicos da comunicação corporativa e gestão de crise, como a flexibilidade na condução dos processos, a transparência e rapidez

na atuação e o alinhamento estratégico para efetividade das ações (Marchiori, 2010).

A importância da análise posterior dos acontecimentos é a oportunidade de identificar o que foi bom e o que pode ser melhorado, isso gera aprendizados que devem ser levados para os próximos acontecimentos. Aqui é possível evidenciar os seguintes pontos: 1) Definir um objetivo claro desde o início para direcionar esforços e permitir a mensuração da efetividade das ações; 2) Garantir a prestação de contas em cada etapa do processo, evitando que as ações caiam no esquecimento e mantendo o engajamento das pessoas; 3) Planejar estrategicamente a distribuição das informações para evitar sobrecarga e garantir uma comunicação mais eficiente; 4) A campanha envolvendo todas as unidades evidenciou a necessidade de uma estrutura corporativa sólida, especialmente nas áreas de comunicação e gestão de pessoas, para agilizar processos, unificar informações, padronizar comunicações e definir um foco de atuação alinhado à visão da empresa; 5) Estabelecer hierarquia e fluxos de crise estruturado, garantindo um processo ágil e eficiente sempre que necessário; 6) Adotar uma abordagem integrada em todas as ações para aumentar a assertividade, reduzir retrabalho e otimizar tempo, agilidade e clareza na comunicação, evitando fadiga informatacional; 7) Manter a comunicação informada sobre o status das ações, assegurando o repasse das informações com transparência e alinhamento estratégico para os demais colaboradores; e 8) Envolver todas as áreas relevantes desde o início para evitar ruídos na comunicação e minimizar o risco de informações desencontradas.

Tais premissas asseguram as boas práticas dos processos comunicacionais de crise e reiteram a necessidade da estruturação do comitê antes mesmo que outras situações semelhantes aconteçam.

Relacionando o conjunto da atuação da empresa com o método PDCA aplicado para a gestão de crise, definido pela autora Iara Marques do Nascimento (2007) em seu estudo, é possível observar que, ao invés de um caminho circular que passa pelo planejamento, execução, verificação, ação e recomeça do início, o fluxograma se embaralha.



**FIGURA 2: FLUXOGRAMA DAS AÇÕES REALIZADAS UTILIZANDO  
O MÉTODO PDCA**

Fonte: autora do estudo.

Por meio da figura acima, a autora comprova como o descompasso na atuação não permite o fechamento do ciclo, diminuindo a eficiência e coesão do plano como um todo.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo mostrou que o alinhamento estratégico em cenários de crise é muito importante e evidenciou como a falta de integração e planejamento pode comprometer a efetividade das ações, ainda que elas tenham sido positivas. A análise do caso demonstrou que, sem uma estrutura organizacional definida e um planejamento estratégico consolidado, a comunicação pode se tornar desordenada, influenciando na diminuição da mobilização e engajamento dos colaboradores, afetando sua assertividade.

A falta de hierarquia e definição de um comitê de crise resultou em decisões sobrepostas e impulsivas, impactando diretamente a percepção dos colaboradores sobre o real envolvimento e preocupação da empresa em relação aos acontecimentos. Além disso, a de-

mora na execução de ações essenciais, como medidas de mitigação de danos e a prestação de contas, reduziu a visibilidade dos esforços da empresa e enfraqueceu o impacto das ações.

Diante disso, a pesquisa reforça a necessidade de um planejamento de comunicação integrada para antecipar possíveis cenários de crise e estabelecer diretrizes de atuação. Nesse caso, a implementação de um comitê de crise pode otimizar a resposta organizacional em momentos críticos, garantindo maior agilidade e coerência nas comunicações.

Por fim, o estudo trouxe a compreensão de que a comunicação interna não deve ser tratada apenas como um instrumento de disparo de informações, mas como parte fundamental da estratégia de gerenciamento de crises. Através da adoção de práticas estruturadas e integradas, as organizações atuam no fortalecimento da sua imagem interna e reforçam a cultura organizacional, promovendo um ambiente mais transparente e saudável.

## REFERÊNCIAS

CARVALHO, Cíntia da Silva. **Relações públicas e a perspectiva sistêmica de mediação no gerenciamento de conflitos e crises organizacionais**. 2004. Tese (Doutorado em Comunicação Social) – Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.

FORNI, João J. **Gestão de crises e comunicação**. 3. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2019. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597022971/>. Acesso em: 6 fev. 2025.

G1. Um mês de enchentes no RS: veja cronologia do desastre. **G1**, 29 maio 2024. Disponível em: <https://g1.globo.com/rs/rio-grande-do-sul/noticia/2024/05/29/um-mes-de-enchentes-no-rs-veja-cronologia-do-desastre.ghtml>. Acesso em: 8 de fev. 2025.

G1. RS ainda tem 18 mil pessoas em abrigos seis meses após enchentes. **G1**, 7 nov. 2024. Disponível em: <https://g1.globo.com/rs/rio-grande-do-sul/noticia/2024/11/07/rs-ainda-tem-18-mil-pessoas-em-abrigos-seis-meses-apos-enchentes-e-tanto-tempo-que-a-gente-esta-aqui-diz-moradora.ghtml>. Acesso em: 8 de fev. 2025.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 3. ed. São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Relações públicas e a comunicação organizacional**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

MARCHIORI, Marlene. Os desafios da comunicação interna nas organizações. **Conexão – Comunicação e Cultura**, UCS, Caxias do Sul, v. 9, n. 17, jan./jun. 2010.

NASCIMENTO, Iara Marques do. **Gerenciamento de crise**: identificar, planejar e prevenir. Universidade Federal de Juiz de Fora, 2007.

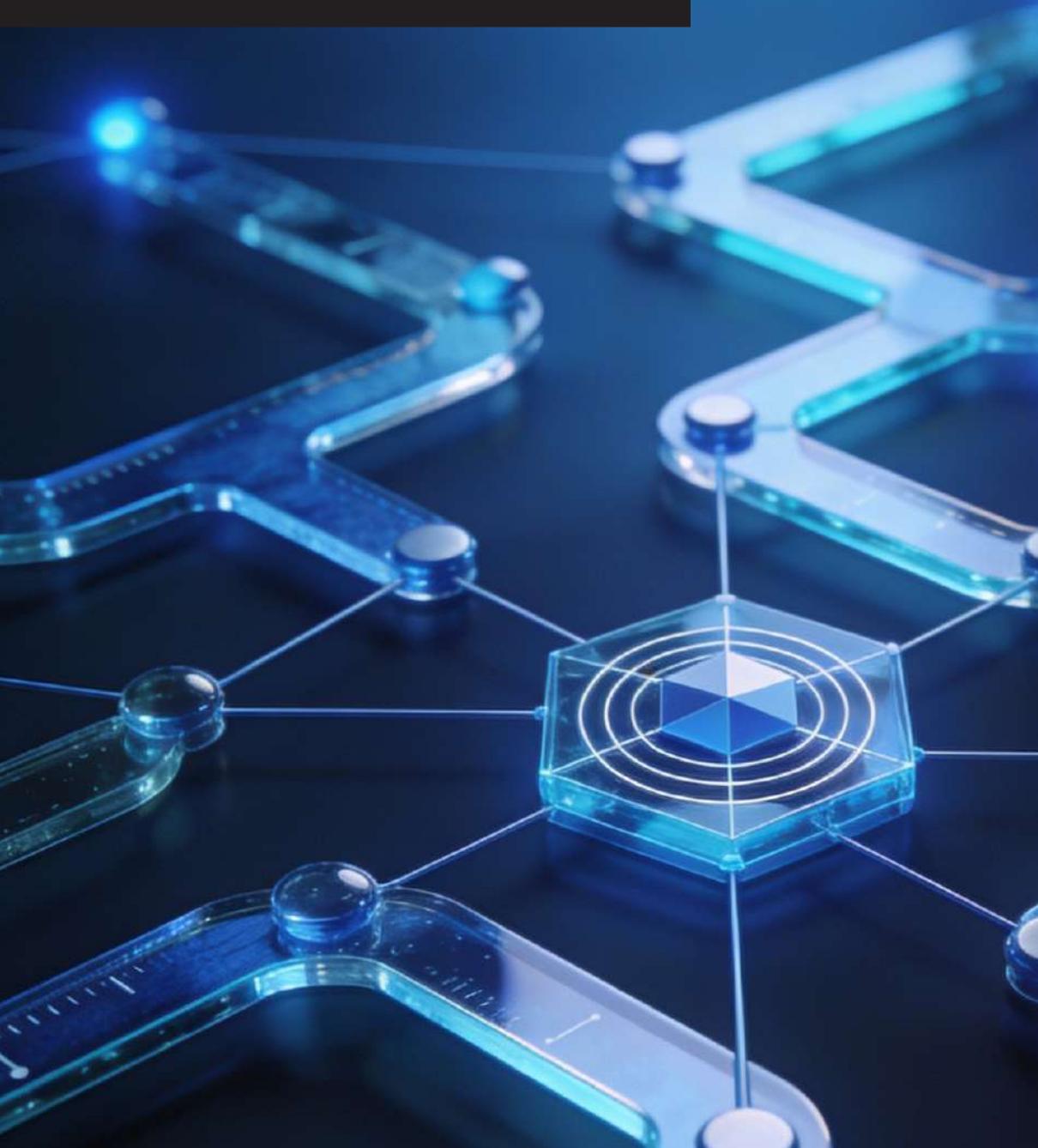
QUINTEROS, Cora Catalina. Comunicação pública e riscos climáticos: quatro dimensões estratégicas para interação com comunidades em áreas de vulnerabilidade climática. In: CONGRESSO BRASILEIRO CIENTÍFICO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E DE RELAÇÕES PÚBLICAS, 14., 2020, Bauru. **Anais** [...]. Bauru: [s.n.], 2020.

CNN BRASIL. Alagamentos, destruição e 183 mortes: relembre a tragédia das chuvas no RS que marcou 2024. **CNN Brasil**, 2024. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/nacional/sul/rs/alagamentos-destruicao-e-183-mortes-relembre-a-tragedia-das-chuvas-no-rs-que-marcou-2024/#:~:text=Considerada%20a%20pior%20trag%C3%A9dia%20clim%C3%A1tica,Civil%20do%20estado%2C%202027%20desaparecidos>. Acesso em: 8 de fev. 2025.

ROCHA, Marcos Donizete A.; TREVISAN, Nanci M. **Comunicação integrada de marketing**. Coleção MKT em Tempos Modernos. Rio de Janeiro: Saraiva Uni, 2019. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788553131471/>. Acesso em: 4 fev. 2025.

VILAÇA, W. P. T. **A comunicação interna na gestão da sustentabilidade: um estudo fenomenológico**. 2012. 291 f. Tese (Doutorado em Comunicação) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012.

# CAPÍTULO 5





# A CONSTRUÇÃO DA IDENTIDADE DE MARCA *DA OBVIOUS AGENCY:* UMA ANÁLISE SOBRE A REPRESENTAÇÃO DA FELICIDADE FEMININA

LACI FARIAZ DA SILVA<sup>1</sup>

HERTZ WENDELL DE CAMARGO<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Especialista pelo MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

<sup>2</sup> Docente da primeira turma do MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

**D**e acordo com pesquisas realizadas pela *We Are Social* em 2024, o Brasil é o segundo país mais conectado globalmente com uma média de consumo superior a seis horas diárias. A economia da atenção, termo criado em 1970 pelo psicólogo e vencedor do Prêmio Nobel Herbert A. Simon, considera a atenção humana como uma mercadoria que pode ser monetizada, colocando em pauta a quantidade de conteúdo criado *versus* a disponibilidade de atenção que os consumidores possuem, assim um desafio para as marcas, que precisam se destacar tanto num viés de mercado quanto pela atenção do público.

Pautada pelo tema “felicidade feminina”, a *Obvious Agency*, empresa criada em 2017 por Marcela Ceribelli, é uma marca de *branded content* que faz uso da narrativa para criar uma comunidade com alta taxa de engajamento entre um público majoritariamente feminino.

Neste trabalho, pretende-se abordar questões relacionadas a como se dá a representação de feminilidade utilizados na construção de marca e comunicação da *Obvious Agency*. O estudo pretende apresentar uma análise de signos e símbolos utilizados pela empresa para construir a identidade de marca em torno da pauta de felicidade feminina, entendendo como *Obvious Agency* utiliza a narrativa para construir um posicionamento de marca que gera engajamento com seu público, dado o contexto da economia da atenção.

Apesar de os desafios das marcas serem diversos tanto a nível de mercado, concorrência, evolução tecnológica, responsabilidade social e entre outros, a análise pretende abordar apenas elementos que cercam a criação da identidade (visual e verbal) da marca em relação à narrativa estabelecida.

Como objetos de estudo, serão utilizados elementos que cercam o *branding* e comunicação da organização com seu público-alvo através da metodologia exploratória com abordagem qualitativa de: Publicações no Instagram, pautas apresentadas no podcast, tom de voz, identidade visual, campanhas e produtos, dentro da teoria semiótica de Diana Luz Pessoa de Barros.

As ferramentas para análise de texto e linguagem proporcionadas por Barros, possibilitam uma compreensão dos mecanismos

de produção e interpretação do significado para desvendar os sentidos para além das palavras.

No decorrer do estudo, será possível responder aos problemas de pesquisa apresentados, que tangem, em primeira camada, a identificação dos códigos visuais usados para representação da felicidade feminina, função da narrativa da construção da marca e, em segunda camada, a análise de como a organização se utiliza do discurso para gerar engajamento com o público. Podemos elencar os seguintes questionamentos: A) Quais os códigos visuais e linguísticos utilizados pela marca *Obvious Agency* para representar a felicidade feminina? B) Qual a função da narrativa da felicidade feminina na construção da marca *Obvious Agency*? C) Como a *Obvious Agency* utiliza a narrativa para criar um discurso que resulte em identificação e engajamento com o público feminino?

O objetivo geral desta pesquisa é analisar os signos e símbolos utilizados pela agência para construir a identidade de marca em torno da felicidade feminina, entendendo como *Obvious Agency* utiliza a narrativa para construir engajamento com o público feminino. E os objetivos específicos são: 1) Identificar os elementos linguísticos (escolha de palavras, tons, etc.) que compõem as narrativas da *Obvious Agency*; 2) Analisar a relação entre os elementos visuais e textuais da *Obvious Agency* em relação a narrativa de felicidade feminina; e 3) Compreender como a combinação de signos, símbolos e narrativas constroi a identidade de marca da *Obvious Agency*.

## A FELICIDADE NA FILOSOFIA E PSICOLOGIA

A busca pela felicidade é uma constante na história e diversos autores, de diferentes áreas do conhecimento, se dedicaram para entender mais sobre a subjetividade em torno da temática. Sob um olhar filosófico, Aristóteles aborda a felicidade de uma forma sistemática definindo-a como a ação virtuosa da alma, por isso “as ações virtuosas, devem ser necessariamente aprazíveis em si mesmas”, acreditando que a felicidade representa “a melhor e a mais nobre coisa do mundo” (Aristóteles, 2004, p.30). Ainda na filosofia, Epi-

curo defendia que a felicidade estava ligada ao prazer e à ausência de dor, mas não de qualquer prazer, e sim de um prazer moderado e livre de sofrimento para ele “o prazer é o início e o fim de uma vida feliz” (Epicuro, 2002, p.37).

Entrando na psicologia, Skinner apresenta outras formas de pensar a felicidade criticando a cultura ocidental, afinal “enquanto milhares de milhões de pessoas em outras partes do mundo não podem fazer muitas das coisas que querem fazer, centenas de milhões de pessoas no ocidente não querem fazer muitas das coisas que podem fazer” (Skinner, 1987, p. 25). Para ele, a felicidade apresenta-se como um produto das experiências e consequência das ações, ou seja, está atrelada com o comportamento humano e reforços positivos. Ainda para Skinner “uma cultura não é fortalecida quando seus membros não fazem nada, consomem excessivamente, usam drogas que os invalidam, engajam-se em comportamentos repetitivos de apostas...” (p. 70).

Entendendo que o conceito de felicidade é atravessado pela saúde, dentro do contexto de psicologia, psiquiatria e saúde mental, a própria Organização Mundial da Saúde (OMS), apresenta uma definição relacionada à felicidade, sendo ela um completo bem-estar: físico, social e mental. Embora exista um consenso sobre a importância dos cuidados da saúde e que felicidade, como sinônimo de bem-estar, deve ser uma busca que independe de gênero, cerca de 70% das pessoas que fazem terapia e cuidam da saúde mental são mulheres, de acordo com estudo de 2021 realizado pela *OrienteMe* que é uma plataforma de gestão de saúde corporativa.

O estudo sobre a saúde mental feminina realizado em 2023 pelo *Think Olga*, organização não-governamental (ONG) brasileira que utiliza a comunicação como ferramenta para promover a igualdade de gênero, mostrou que 7 em cada 10 casos de depressão e ansiedade são com mulheres, sendo que 68% faz acompanhamento médico. Dentro as insatisfações femininas, os menores índices são relacionados com temas como: Situação financeira (14%), capacidade de conciliar diferentes áreas da vida (21%), relação com o trabalho (22%), saúde emocional (24%), relação com a comunidade/amizades (24%), relação

consigo mesma/autoestima (27%), relação familiar (30%) e relações amorosas (30%). Esse retrato das áreas da vida femininas mostra que as mulheres se sentem pouco satisfeitas de forma geral, sendo que o maior índice de satisfação chega a apenas 30% em aspectos relacionados às relações, sejam elas amorosas ou familiares.

## A FELICIDADE COMO PRODUTO ESTÉTICO NA PUBLICIDADE

Com base nos autores já citados da filosofia e psicologia, vemos que até então a felicidade era representada como uma busca incessante ao mesmo tempo que intrínseca ao *modus* existir do humano, podendo haver um reforço externo mas sobretudo era imposto um esforço interno para distanciar-se dos conceitos opostos a felicidade tais como tristeza, dor, sofrimento e entre outros.

A partir do século xx, o capitalismo, sistema econômico que busca o lucro contínuo através da produção e venda de bens e serviços, cria uma nova ordenação social estabelecendo a chamada indústria do consumo. O termo que não possui uma autoria registrada, frequentemente utilizado por pensadores da comunicação, tem como objetivo estimular o desejo de adquirir bens e serviços associando-os a sentimentos como satisfação e realização pessoal (sinônimos à felicidade).

Jean Baudrillard em seu livro “Sociedade de Consumo” (1970) apresenta um contexto pessimista em relação ao alcance da felicidade através do consumo, uma vez que o comportamento representa um escapismo por meio da fuga da própria realidade.

Vivemos desta maneira no abrigo dos signos e na recusa do real. Segurança miraculosa ao contemplarmos as imagens do mundo, quem distinguirá esta breve irrupção? A imagem, o signo, a mensagem, tudo o que consumimos é a própria tranquilidade selada pela distância do mundo e que ilude, mais do que compromete a alusão violenta do real (Baudrillard, 1970, p. 25).

A publicidade, através da comunicação e propagandas, usa a felicidade como recurso indireto para vender e persuadir. Os pro-

dutos não se comprometem com a realização da felicidade através da compra, mas apresentam personagens felizes em associação com os objetos de compra criando assim um imaginário de satisfação que deve ser alcançado pelas pessoas.

A felicidade transformou-se no produto de consumo imaginário, uma condição imaginária de vida que permite a todos tranquilidade ou segurança em suas jornadas. Pessoas felizes vivem melhor, consomem mais, tornam o mundo “contraditório” melhor, aceitando problemas, legitimando as hierarquias e justificando as culpas individuais (Formentão, 2024, p 166).

Tornando-se um produto, a felicidade necessita de uma “estética alimentada e produzida pelos meios de comunicação como a televisão, o rádio, a fotografia, a internet e o cinema” (KAWAGUCHI, 2024, p. 44). Nesse âmbito a semiótica desempenha a função de desvendar os códigos, visuais e verbais, atribuídos à felicidade com objetivo tanto questionar ou desconstruir esses padrões como também aproveitá-los para a criação de uma comunicação ainda mais persuasiva.

Diante desse cenário, que relaciona a felicidade enquanto produto a ser consumido dentro de um sistema econômico, iremos conduzir as discussões do presente estudo de caso.

### **ESTUDO DE CASO: APRESENTAÇÃO DA MARCA “OBVIOUS AGENCY” E PRODUTO “BOM DIA, OBVIOUS”**

A construção da identidade de marca tem se tornado cada vez mais complexa e estratégica, especialmente no que diz respeito à construção de narrativas que gerem engajamento e identificação com o público-alvo. Neste contexto, a *Obvious Agency* se destaca por uma comunicação que explora a temática da felicidade feminina, buscando conectar-se emocionalmente com as mulheres e construir uma imagem de marca positiva e inspiradora. Neste cenário, o uso da narrativa pode apresentar-se como uma via de mão dupla para a marca, sendo 1) Identidade da marca 2) forma de monetização da empresa.

O *Instagram* se destaca como a principal plataforma da marca, com um alcance de mais de 1,5 milhão de seguidores. O perfil demográfico do público é predominantemente feminino (88%), com uma concentração significativa na faixa etária entre 18 e 34 anos. Essa base de seguidores tem uma taxa de engajamento de 1,93% sendo majoritariamente orgânico, com uma média de 30.5 mil curtidas e 137 comentários.

Atualmente o principal produto da empresa é o podcast “Bom dia, *Obvious*”, que explora temas como relacionamentos, carreira, desenvolvimento pessoal e muito mais dentro de um viés feminista. Além do podcast, a marca se desdobra em outros produtos no segmento de *branded content* com podcasts, *newsletters*, conteúdos e eventos, como: Chapadinhas de Endorfina, focado no incentivo da alimentação saudável e práticas esportivas, O Corre Delas, destinado à debates sobre carreira e o Prazer *Obvious*, que apresenta conversas sobre relacionamentos e sexualidade.

O podcast é estruturado em torno de um tema central, apresentado pela relatora através de um storytelling. Cada episódio conta com a participação de um especialista, que debate o tema em questão, oferecendo ao público uma análise aprofundada

Com base no artigo de Sérgio Pinheiro da Silva sobre “O que faz sucesso podcast?”, cujo objetivo era traçar comparativos entre o mercado de podcasts no Brasil e Estados Unidos, conseguimos enquadrar o produto *Bom dia, Obvious* no gênero de *storytelling* e debate, sendo que o segundo representa o gênero mais escutado no Brasil. Embora a classificação utilizada no artigo seja objeto de debate, a análise dessa informação é fundamental para aprofundar a compreensão do corpus, permitindo uma melhor contextualização e interpretação dos dados.

Rafael Venâncio (2020) aponta que storytelling é um formato que exercita o ato de contar histórias juntando os fatos e a partir disso apresenta o tema (informação verbal)<sup>8</sup>. O storytelling é a retórica, faz parte do campo de atuação da oratória e é composta por uma forma de montar a oração. A narrativa pode ser contada a partir de um narrador que age em três modos de persuasão (*ethos, pathos, logos*). As sonoras e trechos

de interpretação contribuem para que a narrativa seja contada com maior poder de convencimento em sua verossimilhança (Silva, 2020, p. 62).

Neste sentido o storytelling requer um sujeito, agente que conta a história, e portanto cria narrativas a partir de seu repertório com objetivos diversos tais como causar emoções, gerar engajamento, solucionar problemas e até mesmo vender ideias.

## CARACTERÍSTICAS E METODOLOGIA

O estudo possui como objetivos, identificar os códigos visuais usados para representação da felicidade feminina para entender a função dessa narrativa na construção da marca e analisar como a organização se utiliza do discurso para gerar engajamento com o público.

Como objetos de estudo, serão utilizados elementos que formam a identidade e comunicação da organização com seu público-alvo através da metodologia exploratória com abordagem semiótica de: Publicações no Instagram, pautas apresentadas no podcast (através de títulos e descrições disponíveis no Spotify).

A análise dos elementos visuais e textuais se dará sob a perspectiva semiótica de Diana Luz Pessoa de Barros que se baseia na premissa de que a comunicação humana acontece através de signos que se organizam em sistemas complexos de significação, chamados de textos, podendo ser lidos de forma cultural ou ideológica. No livro Teoria semiótica do texto, Luz explica que sua “opção pela semiótica greimasiana deve-se a motivos vários, alguns mesmo de ordem pessoal, e merece referência o caráter de teoria do texto que assume a semiótica escolhida para esta apresentação” (Barros, 2007, p10).

Nos seus desenvolvimentos mais recentes, a semiótica tem caminhado nessa direção e procurado conciliar, com o mesmo aparato teórico-metodológico, as análises ditas “interna” e “externa” do texto. Para explicar “o que o texto diz” e “como o diz”, a semiótica trata, assim, de examinar os procedimentos da organização textual e, ao mesmo tempo, os mecanismos enunciativos de produção e de recepção do texto (Barros, 2007, p. 12).

Em caráter de aplicação da metodologia, será realizada uma análise quantitativa e exploratória para conhecimento do *corpus* de pesquisa, além de análise semântica para identificação da temática chave por trás dos conteúdos disponibilizados no podcast. Na sequência será aplicado o quadrado semiótico de Greimas, nas imagens do Instagram com maior volume de engajamento entre marca e público.

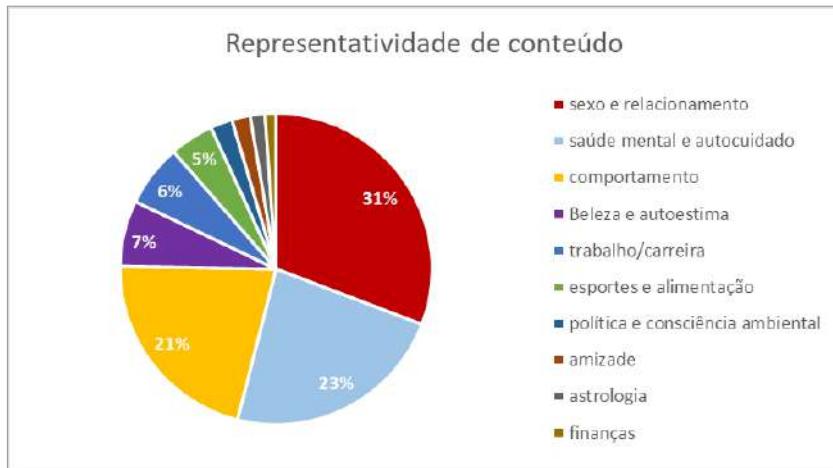
## ANÁLISE DO PODCAST

O *podcast* denominado *Bom dia, Obvious* é o principal produto da marca *Obvious Agency*. No *Spotify* o produto conta com nota 4,9, cerca de 18k de avaliações e milhares de ouvintes mensais. Até o momento da análise, são 263 episódios, distribuídos em diversas mídias toda segunda-feira pela manhã. Nas publicações de *podcasts* no *Spotify* as marcas contam com campos de título e descrição para cada um dos episódios. Os campos são utilizados para contextualizar os ouvintes sobre o conteúdo do episódio, além de garantir maior encontrabilidade dentro da plataforma através do algoritmo de pesquisa possibilitando maior alcance e engajamento dos usuários. Com objetivo de analisar o discurso apresentado pelo *Bom dia, Obvious* em seus episódios para representar a felicidade feminina, serão utilizados os campos de títulos e descrições disponíveis no *Spotify*.

## ANÁLISE QUANTITATIVA - PODCAST

Realizou-se uma análise quantitativa de cada um dos títulos disponíveis, para assim categorizá-los manualmente dentro de *clusters* como sexo e relacionamentos, beleza, autoestima e saúde mental, comportamento, finanças e entre outros.

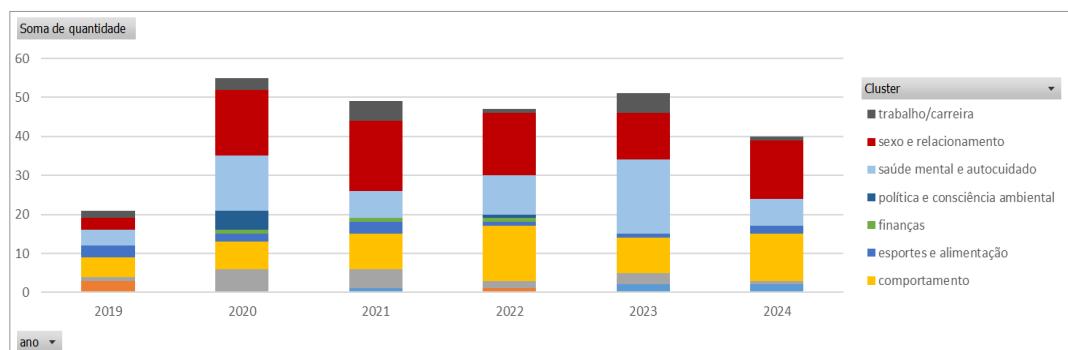
Com base na clusterização dos 263 episódios disponíveis no *Spotify*, identificou-se 10 temáticas centrais com uma média de 26 episódios cada. Observa-se que embora a marca aborde uma variedade de temas, o podcast concentra-se principalmente em sexualidade e relacionamentos (31%), saúde mental e autocuidado (23%) e comportamento (21%), compondo mais de três quartos de seu conteúdo.



**FIGURA 1 - CATEGORIZAÇÃO DOS CONTEÚDOS**

Fonte: Dados levantados pelos autores

Ao longo dos primeiros anos da marca (2019-2020), observamos uma tendência de maior diversidade temática em 2020. Essa experimentação inicial pode ter sido um fator crucial para o amadurecimento do produto, permitindo identificar os temas que mais geram interesse por parte do público e otimizar a produção de conteúdo.



**FIGURA 2 - EVOLUÇÃO DOS TEMAS AO LONGO DOS ANOS**

Fonte: Dados levantados pelos autores

Apesar de as temáticas abordadas pelo *Bom dia, Obvious* estarem alinhadas com as maiores insatisfações femininas, de acordo com a pesquisa do *Think Olga*, observa-se que o podcast apresenta menor abrangência em assuntos que possuem os menores índices de satisfação entre as mulheres sendo eles “situação financeira” e “conciliação com diferentes áreas da vida”.

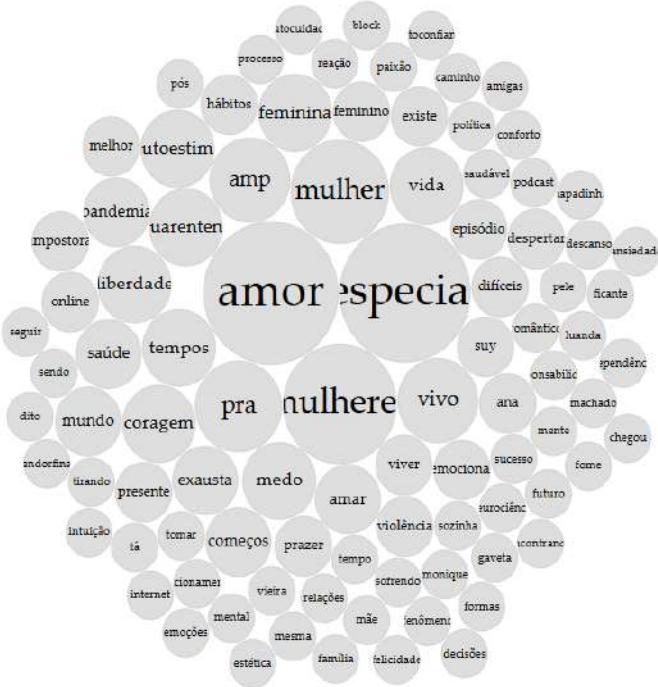
## ANÁLISE SEMIÓTICA SEMÂNTICA - PODCAST

De acordo Barros “A semiótica distingue texto e discurso: o discurso é uma construção do plano do conteúdo; no texto, casam-se expressão e conteúdo. Dessa forma, a aspectualização linguístico-textual supõe a aspectualização dos diferentes níveis de construção da significação e, sobretudo, a do discurso” (Barros, 1994-1995, p.71). Seguindo nessa lógica, por meio da *Voyant Tools*, que é uma ferramenta para análise de correlações textuais, pode-se abstrair conceitos escondidos nos textos.

Os títulos dos episódios representam um dos campos mais relevantes aos usuários e robôs de busca, uma vez que eles concentram de forma objetiva o conteúdo disponível em cada episódio, além de atuar como um chamariz para atrair a atenção do ouvinte.

Por meio da análise dos títulos através do *Voyant Tools*, observa-se alta frequência e correlação de termos que cercam a existência humana não apenas tópicos ditos “femininos”, tais como: Amor, especial, mulher/mulheres, vida, liberdade, medo, coragem, quarentena, pandemia, autoestima, prazer, saúde e entre outros. Ainda, há alta incidência e correlação entre o termo “amor” com: medo, prazer, feminino, Ana Suy e violência.

A análise do texto propõe uma oposição semântica entre amor x violência, sendo amor uma característica positiva e violência negativa. Essa relação oposta é manifestada em frases como “não há amor com violência”, “porque ainda falamos sobre gênero e violência” e “a reconstrução do eu pós violência”.

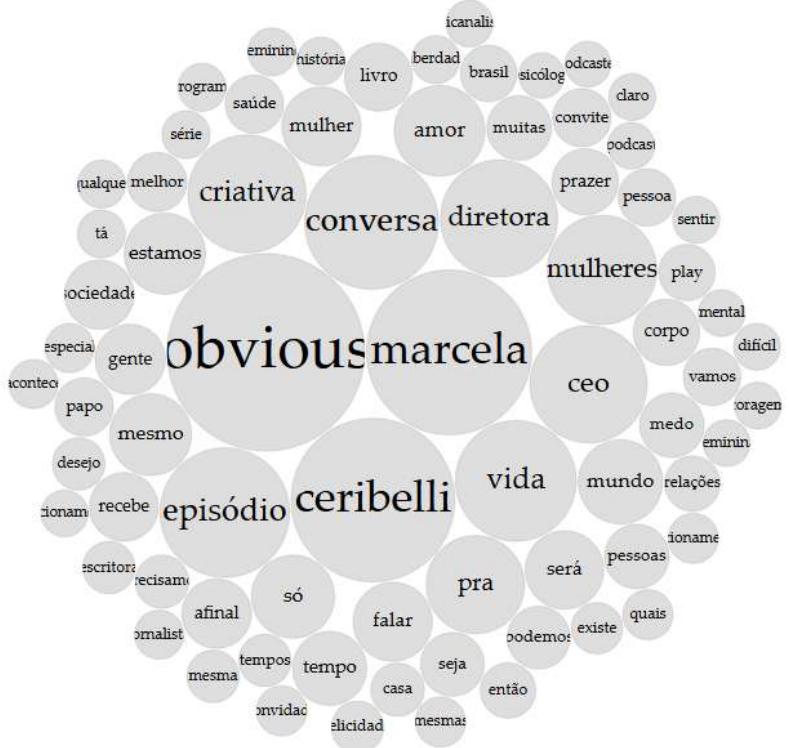


**FIGURA 3 - ANÁLISE DE TÍTULOS DO PODCAST BOM DIA, OBVIOUS**

Fonte: Dados levantados pelos autores com *Voyant Tools* (2024)

Já na análise das descrições dos episódios, campo que serve como apoio para encontrabilidade e engajamento, há alta frequência e correlação de termos como “Marcela” e “Ceribelli” podendo indicar uma centralização da comunicação em torno da apresentadora em detrimento do conteúdo individual de cada episódio. No sentido semiótico, estabelece-se aqui o segundo patamar do percurso gerativo de sentido, onde pode-se identificar o “sujeito” (Marcella Ceribelli) que gera o ponto de vista narrativo.

Essa dinâmica sugere uma relação simbiótica entre o produto da marca e a apresentadora, onde ambos se beneficiam mutuamente na construção de suas respectivas reputações e autoridade dentro de um contexto de comunicação e publicidade.



#### **FIGURA 4 - ANÁLISE DE DESCRIÇÃO DO PODCAST *BOM DIA, OBVIOUS***

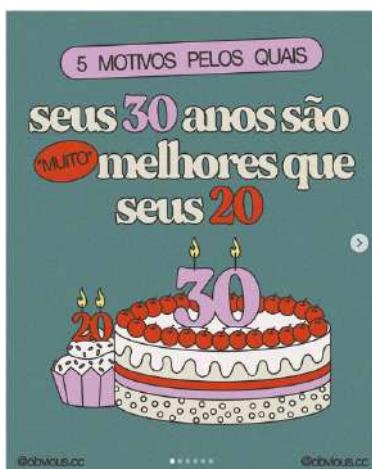
Fonte: Dados levantados pelos autores com *Voyant Tools* (2024)

O podcast, por fim, trata-se de uma conversa entre o sujeito (Marcela Ceribelli), que personifica a *Obvious Agency* e todos os seus produtos, autoridade criativa em torno do amor que é contrário à violência. O amor é posto como positivo e atrelado à felicidade, em oposição há a violência que representa o desamor e demais aspectos negativos. A temática gira em torno da mulher em busca do amor como recurso para afastar-se das mazelas sociais.

## REDES SOCIAIS: ANÁLISE SEMIÓTICA

O Instagram, assim como as demais redes sociais, representa uma forma de contato da marca com seu público-alvo. Dessa forma, as empresas fazem uso de elementos de sua identidade visual em consonância com os temas abordados em cada uma das suas publicações.

cações. Através da plataforma *Influence.Me*, ferramenta para análise de dados de redes sociais, foi possível mapear as cinco publicações que mais geraram engajamento entre a marca e seus usuários desde a criação do perfil em 2019 até o momento em 2024. A escolha de delimitação desse *corpus* de pesquisa deve-se pela identificação de um padrão de sucesso, entendimento de que os conteúdos com maior engajamento ressoam e se conectam melhor com o público.





**FIGURA 5 - TOP 5 PUBLICAÇÕES COM MAIOR ENGAJAMENTO 2019 A 2024**

Fonte: Instagram - pos1 (2024), post 2 (2024), post 3 (2024), post 4 (2023), post 5 (2023)

A partir da análise das peças, identifica-se os signos chave que se baseiam e caracterizam a *Obvious Agency* nas rede sociais, sendo eles: 1) **Cores vibrantes:** Transmitem alegria, otimismo e energia; 2) **Tipografia amigável:** Cria um senso de proximidade e conversa com o público de forma mais informal; 3) **Design único de acordo com a temática abordada:** Facilitam o entendimento e representação de assuntos, por vezes, considerados difíceis; 4) **Elementos curvilíneos:** Criam uma sensação de continuidade e conexão, sugerindo um fluxo suave de ideias ou informações

Com base nas informações visuais e verbais disponíveis nas publicações do Instagram em conjunto com o diagrama de Greimas, também conhecido como quadrado semiótico, torna-se possível a criação de sentido através de oposição e relação de conceitos. De acordo com a teoria semiótica francesa, faz-se necessário estabelecer uma relação hiponímia de hierarquia semântica onde o hiperônimo representa uma palavra com sentido mais abrangente e o hipônimo, com sentido restrito.

No cenário da *Obvious Agency*, pode-se estabelecer um quadra-

do semiótico a partir do termo “positividade” - apresentado como sentido 1 na figura 6 - que representa uma relação contrária à “negatividade” - apresentado como sentido 2 na figura 6 - sendo que a escolha dos termos passa pelo contato intuitivo e exploratório do analista com o *corpus* de pesquisa.

<b>Sentido 1</b>		<b>Sentido 2</b>
Positividade	<b>Contrário</b>	Negatividade
<b>Não-sentido 1</b>		<b>Não-sentido 2</b>
Alegria	<b>Contraditório</b>	Tristeza

**QUADRO 1 - QUADRADO SEMIÓTICO OBVIOUS AGENCY**

Fonte: Dados do autor (2025)

A análise das peças de redes sociais em conjunto com o quadrado semiótico possibilitam a leitura com base em contradição e oposição semânticos - apresentados como não sentido 1 e 2 na figura 6 . Na relação entre positividade x negatividade, pode-se inferir que a *Obvious* busca constantemente transformar a negatividade em positividade, promovendo mensagens de otimismo e esperança que estão presentes tanto no conteúdo textual e descrições da publicação quanto no conteúdo disponibilizado via podcast.

Na segunda camada de significância, positividade x tristeza, observa-se que a marca incentiva a ação e o engajamento, convidando o público a participar ativamente de suas iniciativas. Esse comportamento é evidenciado pela estética das publicações que apresentam um mix coeso de texto, imagem e dados para atrair atenção e aumentar seu potencial de compartilhamento.

Na relação de complementaridade há positividade x alegria, a positividade é um dos pilares para a alegria, pois permite que as pessoas se sintam mais confiantes e capazes de alcançar seus objetivos,

ligação que fica clara através da aplicação de elementos curvilíneos e abstratos para descomplicar temas considerados complexos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa se destinou a realizar uma análise sobre a marca de *branded content* *Obvious Agency*, que utiliza a narrativa de felicidade feminina para construir uma comunidade altamente engajada nas redes sociais. A pesquisa tinha como objetivo compreender como a marca utiliza signos, símbolos e narrativas para construir sua identidade visual e gerar engajamento com o público feminino, dentro de um contexto da economia da atenção.

Nesse estudo, foi utilizada uma abordagem qualitativa, analisando publicações no Instagram, sendo que foram consideradas apenas as cinco publicações que mais geram engajamento desde a criação da empresa, pautas do podcast e a identidade visual da marca. A teoria semiótica de Diana Luz Pessoa de Barros foi aplicada para analisar os elementos linguísticos e visuais.

A partir desses conhecimentos e análises, tornou-se possível identificar que a *Obvious Agency* utiliza a narrativa de felicidade feminina como parte central, construindo um discurso de positividade e inspiração para conectar a empresa de forma mais emocional com as mulheres. A marca aborda temas como relacionamentos, autoestima, saúde mental e carreira, oferecendo um espaço para as mulheres discutirem suas experiências e encontrarem apoio.

Com base na análise do podcast, observa-se que os temas mais abordados são aqueles que mais preocupam as mulheres, como relacionamentos e saúde mental. Nesse sentido, vemos que a marca se aproveita da temática de forma genuína, jogando luz em temas que realmente são caros para as mulheres. A marca utiliza a figura da apresentadora, Marcela Ceribelli, como um ponto de identificação e autoridade para o público. Devido ao produto *Bom dia, Obvious* se enquadrar no gênero storytelling e debate observa-se que ele utiliza como sujeito a persona da Marcela Ceribelli que representa o agente que conduz a narrativa.

Em nível de códigos linguísticos e visuais, observa-se que a marca utiliza uma linguagem visual vibrante e positiva, com cores alegres, tipografia amigável e elementos curvilíneos para tratar de temas difíceis. Dessa forma, a marca transforma temáticas duras em mais palatáveis para uma grande camada da população. Os textos são diretos e com tom inspirador, utilizando uma linguagem clara e acessível. A análise semiótica mostra a oposição entre positividade e negatividade, indicando que a marca, personificada por sua CEO, busca transformar a negatividade em positividade.

Ressalta-se também, que a estratégia de comunicação aplicada pela *Obvious Agency* apresenta-se como um case sobre como a economia da atenção se manifesta no mundo real, em um mundo inundado de informações, capturar e manter a atenção do público tornou-se um desafio para marcas e empresas. A *Obvious Agency*, ao construir uma narrativa forte e engajada em torno da felicidade feminina, apresenta uma forma assertiva de como captar e reter a atenção de seu público-alvo.

Neste cenário, a empresa demonstra que é possível “comprar” a atenção do público, por meio de estratégias que gerem valor e significado para as pessoas. Sob essa justificativa a marca é calcada na distribuição de conteúdo relevante ao seu público e criação de uma identidade visual forte para capturar e reter a atenção das mulheres, sendo elas as maiores interessadas nos temas abordados pela empresa. Assim, a *Obvious Agency* transforma todos esses pilares em um recurso de grande valia para seus ouvintes e parceiros comerciais no contexto de *branded content*.

## REFERÊNCIAS

ARISTÓTELES. **Ética a Nicômaco.** Tradução do grego por Mário da Gama Kury. Brasília: Editora da Universidade de Brasília, 1985.

BARROS, Diana Luz Pessoa de. **Teoria semiótica do texto.** São Paulo: Ática, 2007.

BAUDRILLARD, Jean. **A sociedade de consumo**. Rio de Janeiro: Elfos Editora, 2004.

BAUER, Jairo. Terapia ainda é mais buscada por mulheres do que por homens. **Doutor Jairo Bauer**, 10 jun. 2021. Disponível em: <https://doutorjairo.com.br/leia/terapia-ainda-e-mais-buscada-por-mulheres-do-que-por-homens/>. Acesso em: 3 out. 2024.

CAMARGO, Hertz Wendell de; STEFANICZEN, Josemara. **Felicidade**: cinema, artes e cultura digital. Londrina: Syntagma, 2020. Disponível em: <https://syntagmaeditores.com.br/livraria/felicidade-1>. Acesso em: 23 nov. 2024.

EPICURO. **Carta sobre a felicidade**: a Meneceu. Tradução de A. Lorencini e E. D. Carratore. São Paulo: Editora UNESP, 2000. Trabalho original publicado em n.d.

GILBERTO. **Faculdade de Medicina da UFMG**. Disponível em: <https://www.medicina.ufmg.br/saude-com-ciencia-reapresenta-serie-sobre-felicidade/>. Acesso em: 4 out. 2024.

LAB. **Esgotadas**. Disponível em: <https://lab.thinkolga.com/wp-content/uploads/2023/10/LAB-Esgotadas-4out-1.pdf>. Acesso em: 3 out. 2024.

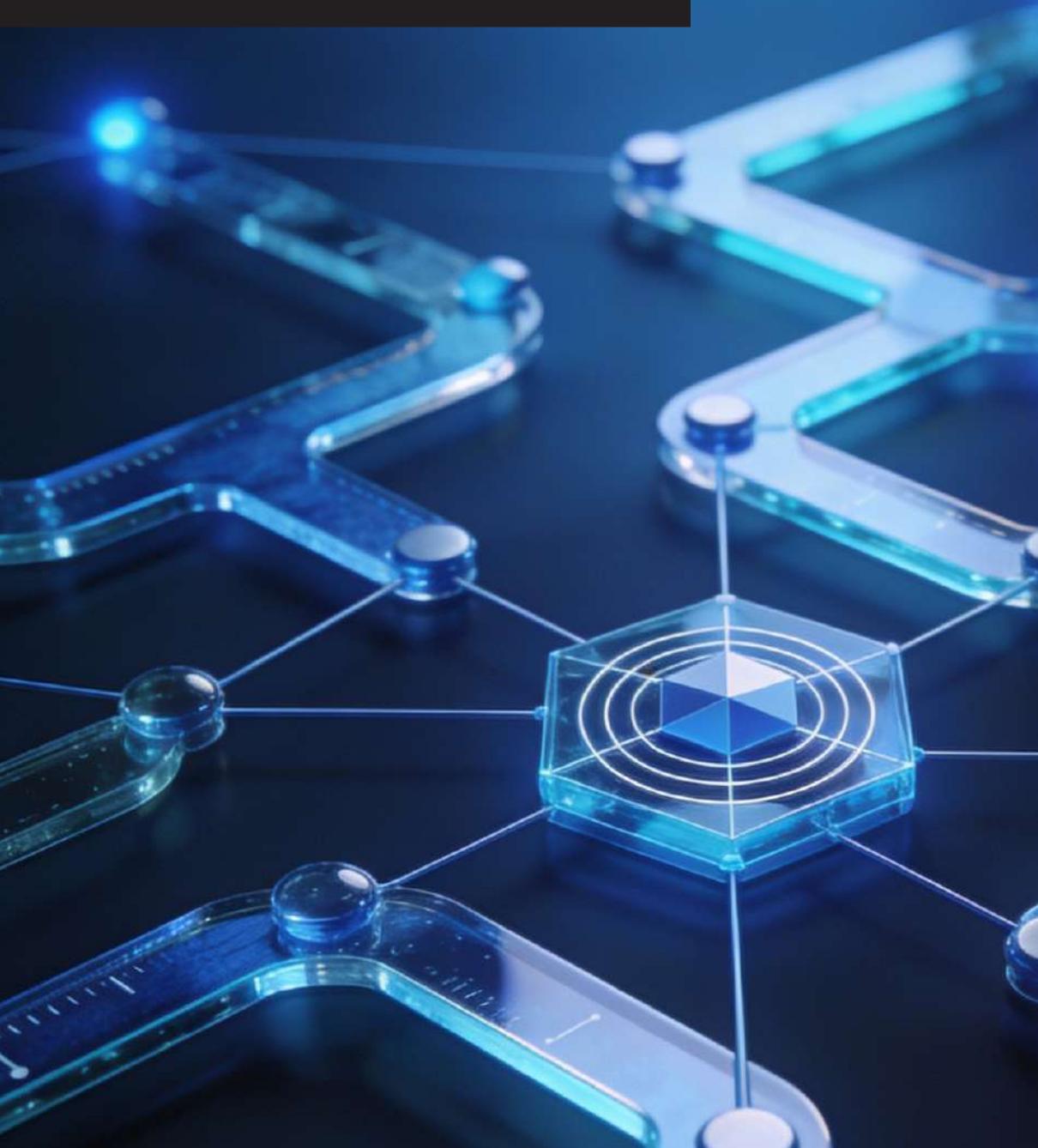
SILVA, S. P. da; SANTOS, R. S. dos. O que faz sucesso em podcast? **Radiofonias – Revista de Estudos em Mídia Sonora**, v. 11, n. 1, 3 jul. 2020.

SIMON, Herbert. **Designing organizations for an information-rich world**. Baltimore, MD: The Johns Hopkins Press, 1971.

SKINNER, B. F. Upon further reflection. New Jersey: Prentice-Hall Inc., 1987.

WE ARE SOCIAL. **Digital 2024**: 5 billion social media users. Disponível em: <https://wearesocial.com/uk/blog/2024/01/digital-2024-5-billion-social-media-users/>. Acesso em: 3 out. 2024.

# CAPÍTULO 6





# A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA PARA O SUCESSO DE ENTIDADES DE CLASSE: UM ESTUDO DE CASO DO SINDUSCONPR

FABIANE RIBAS<sup>1</sup>

MARIANA DE FREITAS COELHO<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Especialista pelo MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

<sup>2</sup> Docente da primeira turma do MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

**A** comunicação estratégica permite que informações importantes sejam transmitidas às pessoas certas, por meio de canais mais eficientes. É uma ferramenta essencial para que as organizações estabeleçam relacionamentos sólidos e duradouros com seus stakeholders, consolidando sua posição no mercado.

O presente estudo de caso investiga a relevância da comunicação estratégica para que entidades de classe, como sindicatos, atinjam seus objetivos organizacionais. Busca compreender como a aplicação de metodologias de pesquisa, direcionadas à análise das reais necessidades de seus públicos-alvo, pode contribuir para melhorar a comunicação de forma que seja mais assertiva.

Os sindicatos, criados a partir do Decreto-Lei Nº 9.502, de 23 de julho de 1946, desempenham papel fundamental na representação e na defesa dos interesses de uma determinada categoria profissional ou econômica.

Para serem eficientes na defesa dos interesses de um setor, porém, é imprescindível que desenvolvam uma comunicação organizacional estruturada, pilar importante para o alcance de resultados, procedimentos e cumprimento do planejamento estabelecido pelas diretorias (Kunsch, 2014).

A comunicação deve ser estratégica, ou seja, planejada e direcionada para alcançar objetivos específicos, como fortalecer a imagem da entidade, influenciar a opinião pública e defender os interesses da categoria. É com uma comunicação clara, transparente e consistente que as entidades terão melhores condições de se posicionar como legítimas representantes de um segmento, fortalecendo a credibilidade e a legitimidade de sua atuação.

A autora reforça a necessidade de os sindicatos utilizarem diferentes canais de comunicação, como redes sociais, websites, newsletters, assembleias e eventos para alcançar seus públicos de forma eficiente e transparente.

Segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2021), a intensificação da conectividade e a evolução tecnológica transformaram o comportamento do consumidor. Neste contexto, os sindicatos precisam compreender as mudanças nos hábitos de consumo de informação

e no processo de busca e acesso ao conhecimento para adaptar suas estratégias comunicacionais. O autor destaca que o consumidor 5.0 é mais informado, conectado e exigente, utilizando diferentes canais e plataformas para interagir com as marcas e organizações que têm interesse.

Estas transformações trazem novos desafios para os sindicatos, que precisam se adaptar às novas dinâmicas comunicacionais, acompanhar as tendências, o surgimento de diferentes plataformas, formatos e linguagens, para garantir que a comunicação com o seu público seja efetiva e capaz de gerar resultados positivos.

Neste sentido, a utilização de inteligência artificial, assistentes virtuais, redes sociais (Instagram, Facebook e Linkedin), e-mails, whatsapp e plataformas de videoconferência, cada vez mais comum nos ambientes corporativos, torna-se peça-chave para garantir que a comunicação seja efetiva (Kunsch, 2014).

De acordo com o relatório Digital 2023 da DataReportal, o Brasil tem 178,5 milhões de usuários de mídias sociais, o que representa 70,3% da população total. Em janeiro de 2023, os brasileiros passaram, em média, 3 horas e 42 minutos por dia utilizando redes sociais.

Essa crescente conectividade tem um impacto significativo na forma como as pessoas se comunicam, consomem informação e se relacionam. Uma pesquisa da Nielsen (2023) enfatiza que a conectividade exige que as organizações se adaptem rapidamente às novas dinâmicas do mercado, investindo em tecnologias, dados e estratégias que lhes permitam compreender e engajar seus diferentes públicos-alvo em um ambiente digital cada vez mais competitivo.

Além de acompanhar estas transformações do campo da comunicação, outro fator importante para o sucesso da comunicação organizacional é compreender as necessidades dos diferentes perfis do público de interesse, especialmente em um mundo cada vez mais exigente e dinâmico, onde as demandas e os anseios mudam com mais velocidade.

Neste contexto, as pesquisas são ferramentas estratégicas para identificar as demandas do público-alvo (Malhotra, 2019). A autora destaca que as pesquisas permitem às empresas:

A) Entender o mercado: compreender as necessidades, desejos e preferências dos consumidores, bem como as tendências e dinâmicas do mercado.

B) Tomar decisões com embasamento: a pesquisa reduz a incerteza e permite que as empresas tomem decisões mais informadas sobre produtos, preços, promoções e distribuição.

C) Avaliar o desempenho: a pesquisa permite que as empresas avaliem o desempenho de suas estratégias de marketing, identifiquem áreas de melhoria e meçam o retorno sobre o investimento.

D) Identificar oportunidades e ameaças: ajuda as empresas também identificar novas oportunidades de mercado e a antecipar possíveis ameaças da concorrência ou de mudanças no ambiente de negócios.

Kotler (2017) reforça a ideia de que a compreensão profunda das necessidades e desejos do público é fundamental para o sucesso de qualquer organização. Ao colocar o cliente no centro de suas atenções, as empresas podem criar produtos, serviços e experiências que realmente atendam às expectativas e gerem valor.

Assim, para cumprir com seu propósito, os sindicatos precisam conhecer com profundidade seus diferentes públicos-alvo para entender o que esperam da entidade que as representam.

## PROBLEMÁTICA

Este estudo se concentra em analisar as necessidades atuais das empresas associadas ao SindusconPR (Sindicato da Indústria da Construção no Estado do Paraná), entidade que representa mais de 9 mil empresas. Atualmente, o sindicato conta com 770 associados, em 135 cidades paranaenses.

São empresas que atuam em três segmentos distintos: indústria imobiliária (construção de prédios), obras públicas e prestadoras de serviços de obras de engenharia. E são segmentadas por porte, considerando micro, pequena, média e grande, conforme o faturamento. Apesar de todas atuarem na construção civil e compartilharem de necessidades comuns ao setor, são empresas que também têm ne-

cessidades específicas, conforme o tamanho (estrutura e equipes) e a área de atuação. Por terem características diferentes, são empresas que buscam serviços, informações e orientações distintas do sindicato. Cabe à entidade identificar estas necessidades e atendê-las de forma dirigida e eficiente, fortalecendo o vínculo entre o sindicato e seus associados.

O sindicato não realiza pesquisa de satisfação com as associadas há mais de 5 anos. Como foi mencionado na introdução, no mundo contemporâneo cada vez mais acelerado e dinâmico, as demandas e os desafios das empresas também sofreram mudanças. Portanto, o problema dessa pesquisa inclui as seguintes perguntas: Quais são atualmente as principais necessidades destas organizações atendidas pelo SindusconPR? Como a comunicação estratégica pode contribuir para o sindicato ser mais efetivo em suas ações e alcançar seus objetivos organizacionais?

O SindusconPR representa uma indústria que desempenha papel crucial para o desenvolvimento socioeconômico do País. De acordo com dados mais recentes do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), a construção civil representou 5,8% do PIB brasileiro em 2022. No Paraná, a participação do setor no Produto Interno Bruto é de 4,2%.

É um dos setores produtivos que mais gera emprego e renda para milhares de famílias. Em todo o País, a construção gerou 110.921 novos empregos com carteira assinada em 2024. Com isso, o setor encerrou o ano com 2.858.990 trabalhadores formais, o que correspondeu a um aumento de 4,04% em relação a 2023, quando o número era de 2.748.069 (Brasil. Ministério do Trabalho e Emprego).

No Paraná, o estoque de trabalhadores formais no setor é de 180 mil empregados. E para cada emprego direto criado em empresas construtoras, incorporadoras e prestadoras de serviços de engenharia, outros quatro são gerados na cadeia produtiva, movimentando diversos outros setores, como indústria de materiais de construção, transporte, serviços e comércio (Brasil. Ministério do Trabalho e Emprego).

Estes dados indicam o quanto esta indústria é importante para

impulsionar a economia do País. Neste contexto, a atuação SindusconPR visa contribuir com as empresas deste segmento, que são peça-chave na geração de emprego, na construção de casas, edifícios, infraestrutura e outras obras essenciais para o desenvolvimento urbano e social.

Para contribuir com as empresas do setor, o sindicato presta serviços e orientações técnicas nas áreas da engenharia civil, arquitetura, legislação, direito imobiliário, trabalhista, tributário e administrativo, além de divulgar dados e pesquisas de mercado estratégicos para a tomada de decisão dos empresários para a gestão dos negócios.

A investigação se justifica pela relevância da indústria da construção para o desenvolvimento socioeconômico do Paraná, pelo papel do sindicato para o fortalecimento das empresas e pela necessidade de a entidade ter compreensão das reais necessidades dos associados, para promover ações de comunicação e marketing mais assertivas.

## LACUNA TEÓRICA

Do ponto de vista teórico, este estudo busca contribuir para o campo da comunicação organizacional e estratégica, explorando sua aplicação em um contexto específico: as entidades de classe. Embora a literatura acadêmica aborde a importância da comunicação para as organizações em geral, ainda há uma necessidade de investigar como os conceitos e as ferramentas da comunicação estratégica podem ser adaptados e utilizados para atender aos objetivos e aos desafios específicos dos sindicatos.

Especificamente, há uma carência de estudos que analisem como a comunicação estratégica pode ser utilizada para: A) Promover a participação e o engajamento dos associados; B) Influenciar a formulação de políticas públicas; e C) Gerenciar a reputação do sindicato perante a sociedade.

Ao investigar esses temas, este estudo pretende preencher uma lacuna importante na literatura e fornecer insights valiosos para aprimorar a comunicação das entidades de classe.

A lacuna teórica se conecta diretamente com o problema prá-

tico enfrentado pelo SindusconPR. A falta de estudos específicos sobre comunicação estratégica em sindicatos dificulta a formulação de ações de comunicação eficazes, o que pode levar a um menor engajamento dos associados e a uma menor capacidade do sindicato representar seus interesses.

Ao desenvolver uma pesquisa que combine o rigor acadêmico com a relevância prática, este estudo busca contribuir tanto para o avanço do conhecimento na área da comunicação quanto para o fortalecimento do SindusconPR e de outras entidades de classe.

Assim, o objetivo deste estudo de caso é compreender as necessidades e os desafios atuais das empresas associadas ao SindusconPR e suas expectativas em relação à prestação de serviços da entidade. Também é analisar como a comunicação estratégica pode contribuir para o sindicato ser mais efetivo na comunicação organizacional e alcançar seus objetivos enquanto entidade de classe representativa da indústria da construção. Os objetivos específicos são: A) Identificar as reais necessidades e desafios das empresas atendidas pelo SindusconPR; B) Mapear demandas e necessidades não atendidas; e C) Descobrir oportunidades e novos serviços que possam ser ofertados pelo sindicato aos seus associados.

## COMUNICAÇÃO

Comunicação é a forma como as pessoas se relacionam, é a reflexão dos relacionamentos. Segundo Vasconcelos (2009), é através da comunicação que as pessoas dividem e trocam experiências, ideias, sentimentos e, enfim, modificam a sociedade em que estão inseridas. Ou seja, o debate, a troca de informações e de perspectivas permitem que as ideias sejam aprimoradas, gerando novas soluções e inovações para a sociedade.

Carvell (1990) define a comunicação como algo utilizado pelo homem para se expressar, para se mostrar ao mundo, para entender o meio em que vive e as coisas que nele estão, para compreender as diferenças individuais de cada pessoa. O autor destaca a necessidade de a comunicação ser clara, objetiva e direta, evitando ambiguidades

e ruídos que possam prejudicar o entendimento, enfatizando que a mensagem deve ser transmitida de forma que o receptor a compreenda da maneira como o emissor pretendia.

No contexto empresarial, Lupetti (2012) destaca que a comunicação passa necessariamente pelas novas tecnologias, que proporcionam uma relação inovadora entre a organização e seus stakeholders. Entretanto, a aprendizagem e a adaptação aos novos meios dependem de um planejamento estratégico que integre as novas tecnologias aos objetivos, à cultura e aos processos da organização.

## **COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL**

O processo de comunicação pode apresentar desafios significativos para as organizações, considerando a complexidade das interações internas e externas. Kunsch (2014) define a Comunicação Organizacional como um conjunto dinâmico e integrado de ações e processos, que visam estabelecer e fortalecer as relações entre uma organização e seus diversos públicos.

Essa comunicação, que se manifesta tanto interna quanto externamente, é fundamental para a construção da identidade, imagem e reputação da organização, além de ser essencial para o alcance de seus objetivos estratégicos. A autora define quatro áreas da comunicação organizacional: 1) Comunicação administrativa; 2) Comunicação interna; 3) Comunicação mercadológica; 4) Comunicação institucional.

Kunsch (2003) explica que a convergência de todas estas atividades, com base em planejamento claramente definido, tendo como base os objetivos gerais da organização, possibilitará a realização de ações estratégicas e táticas de comunicação mais eficientes. A autora destaca ainda a necessidade de a comunicação organizacional ser planejada e gerenciada de forma estratégica, considerando as particularidades de cada público e os diferentes canais de comunicação disponíveis.

Para Yanaze (2020), o público-alvo da comunicação de uma empresa é formado por todos aqueles que compõem seu ambiente

mercadológico, ou seja, clientes, distribuidores, fornecedores, colaboradores, acionistas, imprensa, governo e seus diversos escalões, comunidade, academia, igreja, ONGs, organismos internacionais etc. Ou seja, são diversas pessoas e organizações que influenciam direta ou indiretamente as ações de uma empresa no mercado.

Grunig (2011) propõe quatro modelos de comunicação para utilização das organizações: A) Assessoria de Imprensa: Focado na divulgação de informações para atrair a atenção do público; B) Informação Pública: Prioriza a disseminação de informações precisas e objetivas sobre a organização; C) Assimétrico de Duas Vias: Busca persuadir o público a adotar o ponto de vista da organização; D) Simétrico de Duas Vias: Enfatiza o diálogo e a negociação entre a organização e seus públicos, buscando o entendimento mútuo.

O autor argumenta que as organizações que adotam o modelo simétrico de duas vias e investem em comunicação estratégica alcançam a excelência na gestão da comunicação, por promover o diálogo e a construção de um relacionamento de confiança entre a organização e seus públicos. Ao ouvir atentamente as necessidades, expectativas e opiniões dos stakeholders, a organização pode ajustar suas ações e mensagens para melhor atendê-los. Essa abertura ao diálogo e feedback gera um clima de colaboração e respeito mútuo, o que beneficia a imagem da organização e facilita a resolução de conflitos.

É importante observar que, além de citar o modelo de comunicação mais assertivo, Grunig (2011) destaca também as estratégias de comunicação. Ou seja, não se trata apenas do ato de informar o que está acontecendo. E sim da comunicação estratégica, onde a organização planeja antecipadamente as ações, pensa e administra de forma sistematizada a comunicação com o seus públicos-alvo.

## **COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA**

Para Kunsch (2014), a Comunicação Estratégica envolve a articulação de todas as formas de comunicação da organização, garantindo a coerência e a consistência das mensagens transmitidas, com foco em públicos específicos e canais adequados. Grunig (2011), por

sua vez, defende que a Comunicação Estratégica eficaz se baseia na construção de relacionamentos com os stakeholders, promovendo o diálogo e a colaboração para o alcance de metas comuns e a construção de uma reputação positiva. Ou seja, a Comunicação Estratégica se consolida como uma ferramenta essencial para as organizações que buscam se comunicar de forma eficaz e alcançar seus objetivos em um cenário complexo e dinâmico.

Ao se comunicar de forma eficaz e alcançar os objetivos, a organização avança na construção da percepção de valor do seu público-alvo, influenciando diretamente a forma como este percebe seus produtos, serviços e a própria organização. Kotler e Keller (2012) destacam que a comunicação eficaz transmite mensagens claras, relevantes e consistentes, capazes de gerar identificação e ressonância com o público, criando valor percebido.

Na prática, quando um cliente avalia positivamente a utilidade de um produto ou serviço, comparando os benefícios que recebe com os custos que tem, ele tende a ficar satisfeito. Se essa percepção de valor superar suas expectativas, a satisfação aumenta ainda mais, o que pode levar à fidelização e a novas compras. Desse modo, uma boa comunicação, a qualidade do produto/serviço e a experiência que o cliente tem são essenciais para construir essa percepção de valor e, consequentemente, garantir a sua satisfação.

## **COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA E SINDICATOS**

A comunicação sempre desempenhou um papel central na atuação dos sindicatos, desde os tempos em que panfletos e assembleias eram os principais instrumentos de mobilização. No entanto, sua função vai muito além da mera divulgação de informações. A comunicação sindical é uma ferramenta poderosa para a construção da identidade e cultura da entidade, fortalecendo o senso de pertencimento entre os associados e impulsionando a ação coletiva (Santiago e Giannotti, 2000). Além disso, ela exerce um papel político e social fundamental, influenciando a opinião pública, pressionando por mudanças legislativas e defendendo os interesses da categoria representada (Castro, 2012).

Nesse contexto, a comunicação estratégica surge como uma abordagem essencial para os sindicatos que buscam otimizar sua atuação e alcançar seus objetivos de forma eficaz. A comunicação estratégica envolve o planejamento e a implementação de ações comunicacionais coordenadas, direcionadas a públicos específicos e utilizando os canais mais adequados (Kunsch, 2014). Para os sindicatos, isso significa ir além da simples divulgação de eventos e notícias, e passar a utilizar a comunicação como ferramenta para:

**1) Aumentar a participação dos associados:** Estimulando o envolvimento nas decisões e atividades do sindicato.

**2) Melhorar a imagem e reputação:** Construindo uma percepção positiva da entidade perante a sociedade.

**3) Influenciar políticas públicas:** Defendendo os interesses da categoria no âmbito legislativo e governamental.

**4) Aprimorar as negociações coletivas:** Utilizando a comunicação para fortalecer a posição do sindicato nas negociações com empregadores.

**5) Gerenciar crises:** Comunicando-se de forma transparente e eficaz em situações de conflito ou adversidade.

Apesar dos benefícios evidentes, a implementação da comunicação estratégica em sindicatos enfrenta diversos desafios. Um dos principais é a limitação de recursos, especialmente em sindicatos menores, que podem ter dificuldades em investir em tecnologia, pesquisa e pessoal qualificado (Lupetti, 2012). A resistência à mudança também pode ser um obstáculo, com algumas entidades apegadas a métodos tradicionais e relutantes em adotar novas abordagens (Castro, 2012).

A diversidade do público sindical, que inclui empresários, dirigentes de empresas e trabalhadores com diferentes níveis de escolaridade, idade e familiaridade com a tecnologia, exige estratégias de comunicação que sejam capazes de alcançar e engajar todos os segmentos e diferentes perfis (Yanaze, 2020). Além disso, a crise de credibilidade que afeta alguns sindicatos torna essencial o uso da comunicação estratégica para reconstruir a confiança e fortalecer o relacionamento com os associados (Grunig, 2011).

O cenário político e econômico em constante mudança também impõe desafios à comunicação sindical, exigindo que as entidades sejam ágeis e adaptáveis para lidar com novas demandas e pressões (Kotler, Kartajaya e Setiawan, 2021).

Para superar esses desafios e implementar uma comunicação estratégica eficaz, os sindicatos precisam investir em: A) Capacitação e profissionalização: Desenvolvendo as habilidades de suas equipes de comunicação; B) Uso inteligente da tecnologia: Utilizando plataformas digitais, redes sociais e outras ferramentas para alcançar e engajar seus públicos; C) Comunicação transparente e dialógica: Priorizando a escuta ativa, o diálogo aberto e a construção de relacionamentos de confiança; D) Mensuração e avaliação: Acompanhando os resultados das ações de comunicação para identificar o que funciona e o que precisa ser ajustado (Malhotra, 2019; Nielsen, 2023).

Por fim, a comunicação estratégica é fundamental para o sucesso dos sindicatos no século XXI. Ao adotar uma abordagem mais profissional, inovadora e centrada no diálogo, as entidades de classe podem fortalecer sua representatividade e atingir seus objetivos em prol do fortalecimento da categoria de atuação.

## O SINDICATO ESTUDADO

Na indústria da construção civil, por mais tradicional que possa parecer, as transformações também são significativas. Os canteiros de obras já não são como antigamente, as relações do trabalho evoluíram, assim como os processos de gestão empresarial, SEBRAE (2021).

A indústria da construção é um setor sensível às flutuações econômicas, às mudanças fiscais e tributárias, às novas legislações, normatizações técnicas, às questões mercadológicas e às mudanças no comportamento do consumidor, cada vez mais exigente e atento aos conceitos de sustentabilidade. Todas estas mudanças exigem que as empresas se atualizem constantemente, sejam ágeis e flexíveis para manterem-se eficientes e competitivas.

É neste contexto que o SindusconPR exerce papel fundamental, que vai muito além das atividades relacionadas às negociações coletivas de trabalho. A entidade de classe detém expertise sobre as condições específicas do mercado, as tecnologias e os desafios do segmento da indústria da construção e mercado imobiliário, tornando-se fonte de informação estratégica e confiável para as empresas associadas.

Com o fim da contribuição sindical compulsória no Brasil, ocorrida com a aprovação da Reforma Trabalhista (Lei nº 13.467/2017), os sindicatos se viram obrigados a se reinventar e a buscar novas fontes de financiamento.

Para diminuir a dependência da contribuição compulsória, ainda no início dos anos 2000 o SindusconPR traçou em seu planejamento estratégico novos objetivos de gestão e elencou uma série de ações focadas em aumentar o volume de associação voluntária à entidade (na época, havia 300 empresas associadas). A intenção era aumentar a percepção de valor das empresas e elevar o número de novas associações, o que vem funcionando até os dias atuais.

A partir do momento em que o sindicato investiu na ampliação da prestação de serviços estratégicos com exclusividade aos associados e passou a fornecer dados e informações relevantes, antecipar tendências, alertar as empresas sobre fatores que podem impactar positiva ou negativamente nos negócios, e a prestar orientações para melhorar a tomada de decisão nos negócios, um número cada vez maior de empresas passou a buscar a entidade.

Para cumprir com sua função e avançar mais, no entanto, o SindusconPR precisa acompanhar as contantes transformações do cenário externo e interno, e seguir atento às reais necessidades das empresas que atuam nesta indústria, considerando os diferentes perfis de seus associados.

Será que as empresas associadas estão satisfeitas com a atuação e prestação serviço da entidade?

Quando o produto ou serviço não atende às expectativas do cliente, a sensação é de frustração e insatisfação. Quando atende às expectativas, há satisfação, pois as necessidades foram atendidas.

Mas se a organização supera as expectativas do cliente, a sensação é de prazer e encantamento, o que pode gerar fidelidade e promover a indicação para outros (Kotler; 2012). A afirmação do autor coloca o cliente no centro das atenções, enfatizando a importância de superar suas expectativas.

Neste sentido, o SindusconPR, como sindicato patronal que representa empresas de diversos portes e área de atuação na indústria da construção, precisa estar atendo às tendências do setor e prestar serviços que atendam às demandas e necessidades reais de todas as associadas, para que tenham seus anseios atendidos e percebam valor em fazer parte do sindicato.

Quanto mais estas empresas participarem das atividades da entidade e perceberem que as vantagens e benefícios ofertados melhoram efetivamente os resultados de seus negócios, mais tempo elas permanecerão associadas.

Se a prestação de serviço do sindicato superar as expectativas da empresa, a tendência é que ela estimule outros players a buscarem a associação ao sindicato, gerando um efeito multiplicador importante para aumentar o número da base de associadas, indicador crucial de força e representatividade. Quanto maior o número de associadas, maior é o poder de negociação do sindicato e maior é a sua influência nas decisões que afetam a categoria perante o poder público, de todas as esferas de governo, e perante outras entidades representativas de diferentes setores produtivos estaduais e federais.

## **METODOLOGIA**

Para alcançar aos objetivos propostos neste estudo de caso foram adotados métodos de pesquisa mistos, feitos por meio de um estudo de caso no SindusconPR. Inicialmente, foi efetuado estudo da literatura acadêmica para auxiliar na formulação das perguntas da pesquisa de forma clara, concisa e relevante, delimitando o escopo do estudo e evitando dispersões. Também foi efetuada uma pesquisa documental, com análise de documentos oficiais do sindicato e das entidades de classe nacionais, que representam a indústria da

construção brasileira, e de pesquisas sobre o setor, a saber: Estatuto do SindusconPR; Desempenho da Construção Civil em 2024 e perspectivas para 2025 (CBIC, 2024); e Informe Conjuntural - 3º trimestre 2024 (CNI 2024).

A análise do estatuto da entidade serviu para compreender a estrutura, os objetivos, as funções e as regras de funcionamento do sindicato, permitindo uma imersão profunda na organização. O documento apresenta as principais áreas de atuação do SindusconPR, como a representação dos interesses da categoria junto aos órgãos governamentais, a negociação de acordos coletivos de trabalho, a promoção de cursos e eventos, e a oferta de serviços aos associados. Já os estudos e pesquisas sobre o cenário e perspectivas para a indústria da construção possibilitaram uma compreensão abrangente do contexto macroeconômico, político e social em que o setor opera.

Em seguida, prosseguiu-se com um estudo qualitativo. Gil (1999) menciona que a pesquisa qualitativa é subjetiva ao objeto de estudo, ergue-se sobre a dinâmica e abordagem do problema pesquisado e visa descrever e decodificar de forma interpretativa os componentes de um sistema complexo de significados, sem se preocupar com a mensuração dos fenômenos, pois permeia a compreensão do contexto no qual ocorre o fenômeno. Neste caso, não se trata de medir, mas sim de interpretar as informações extraídas das entrevistas, tendo como base que a subjetividade é reconhecida e utilizada como ferramenta para aprofundar a compreensão do fato a ser investigado.

## PESQUISA QUALITATIVA

A pesquisa qualitativa foi efetuada no período de 20 de setembro a 20 de outubro de 2024 com 10 dirigentes de empresas associadas à entidade, selecionadas por critérios de acessibilidade e conveniência, indicados pelo departamento Administrativo, que fez uma seleção de forma a contemplar diferentes perfis, como: representantes de empresas de grande, médio e pequeno portes, em termos de faturamento, e que atuam em segmentos distintos, como mercado imobiliário (construção de prédios), obras de infraestrutu-

ra, obras públicas, e prestadores de serviços de obras de engenharia.

As perguntas foram roteirizadas e as entrevistas realizadas por telefone. Para agendá-las, foram enviadas mensagens por whatsapp e posteriormente efetuada a conversa, seguindo o roteiro de perguntas demonstrado no Quadro 1 abaixo:

<b>Questões da Pesquisa Qualitativa</b>
1 - Nome:
2 - Nome da Empresa:
3 - Cargo:
4 - Área de atuação da empresa
5 - Porte da empresa em termos de faturamento
6 - Números de funcionários próprios:
7 - Número de empreiteiros:
8 - Me conte um pouco da sua rotina de trabalho. Qual é o foco da sua empresa?
9 - Quais as principais dificuldades sua empresa enfrenta na área de gestão?
10 - Quais as principais dificuldades sua empresa enfrenta na área técnica?
11 - Na sua opinião, como o SindusconPR pode contribuir para resolver ou minimizar estas dificuldades?
12 – Para você, qual o principal canal de comunicação do SindusconPR?

#### **QUADRO 1 - ROTEIRO DA PESQUISA QUALITATIVA.**

Fonte: Autoria Própria.

As entrevistas foram transcritas na íntegra. A análise dos dados foi realizada por meio da análise de conteúdo, buscando identificar padrões, temas recorrentes e diferenças nas respostas dos participantes. Os dados qualitativos foram interpretados à luz do referencial teórico, buscando estabelecer conexões com os conceitos e teorias discutidos.

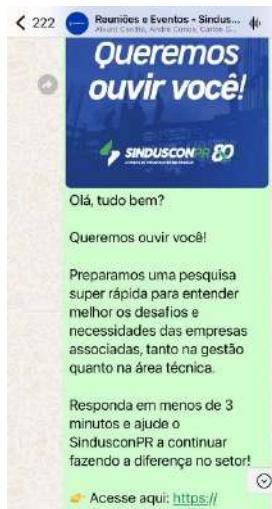
Como etapa inicial, a pesquisa qualitativa foi valiosa para este estudo, por possibilitar explorar o tema e descobrir novos insights. Já a pesquisa quantitativa, posterior à fase qualitativa, teve como

foco abranger as descobertas geradas a partir da análise qualitativa, utilizando métodos descritivos para verificar os resultados para uma população maior. Essa etapa também buscou mensurar e quantificar fenômenos, complementando os dados qualitativos com informações numéricas, permitindo uma análise mais abrangente do objeto deste estudo.

## PESQUISA QUANTITATIVA

A pesquisa quantitativa, realizada entre 1 de dezembro de 2024 a 30 de janeiro de 2025, foi efetuada através de formulário do Google, para garantir a precisão na coleta de dados, que foi enviado por e-mail marketing para 750 contatos e para grupo de whatsapp com 100 empresários.

Para a realização da pesquisa quantitativa foi criada uma arte com a mensagem “Queremos ouvir você”, que foi enviada para um grupo de whatsapp com 100 dirigentes de empresas associadas, juntamente com uma legenda convidando para participar da breve pesquisa, mais o link de acesso. Também foi enviado por e-mail marketing e inserido no site do sindicato. (Figura 1)



**FIGURA 1 - ARTE E MENSAGEM ENVIADAS POR WHATSAPP.**

Fonte: as autoras

Ao clicar no link, as pessoas eram conduzidas para o formulário do Google, com estas perguntas conforme Quadro 2 abaixo:

**Nome:**

**Nome da Empresa:**

**Cargo:**

**Área de atuação da empresa**

(Incorporação, Obras Públicas, Prestação de Serviços)

**Porte da empresa em termos de faturamento**

(Micro, Pequena, Média, Grande)

**Números de funcionários próprios e terceirizados:**

- 1) Qual o seu nível de conhecimento sobre o Sinduscon?**  
(Escala Likert: Muito baixo, baixo, médio, alto, muito alto)
- 2) Quais são as principais atividades do Sinduscon que você conhece?**  
(Resposta aberta)
- 3) Com que frequência você consulta as informações e notícias divulgadas pelo Sinduscon?**  
(Nunca, raramente, ocasionalmente, frequentemente, sempre)
- 4) Quais serviços do Sinduscon você já utilizou?**  
(Múltipla escolha: cursos, assessoria jurídica, assessoria técnica, assessoria econômica, representação em negociações coletivas, participação em eventos)
- 5) Qual a sua avaliação sobre a qualidade dos serviços oferecidos pelo Sinduscon?**  
(Escala Likert: Muito ruim, ruim, regular, bom, muito bom)
- 6) Como você avalia a importância dos serviços do Sinduscon para o seu negócio?**  
(Escala Likert: Muito baixa, baixa, média, alta, muito alta)
- 7) Quais serviços você gostaria que o Sinduscon oferecesse?**  
(Resposta aberta)
- 8) O que o Sinduscon poderia fazer para melhorar a comunicação com as empresas associadas?**  
(Resposta aberta)
- 9) Como você avalia a representatividade do Sinduscon perante os órgãos governamentais?**  
(Escala Likert: Muito baixa, baixa, média, alta, muito alta)

- |  |
|--|
| <p><b>10) Quais as principais necessidades e desafios para a sua empresa?</b><br/>(Resposta aberta)</p> <p><b>11) Como você se informa sobre as atividades do SindusconPR?</b><br/>(site, e-mail, redes sociais, grupo de whatsapp, rádio CBN, eventos)</p> <p><b>12) Gostaríamos de te ouvir. Este espaço é para demais sugestões, reclamações, críticas ou comentários adicionais.</b></p> |
|--|

#### **QUADRO 2 - ROTEIRO DA PESQUISA QUALITATIVA.**

Fonte: Autoria Própria.

Como ocorreram outras duas pesquisas setoriais concomitantes à realização deste estudo de caso, com o mesmo público, a atenção foi dividida, o que pode ter impactado no resultado das adesões. 27 pessoas responderam à pesquisa, a grande maioria de cargos de direção ou gerência de empresas do ramo de construção civil.

Os dados quantitativos foram analisados utilizando estatística descritiva, com o cálculo de frequências e porcentagens, organizados em tabelas e gráficos para facilitar a visualização e a interpretação dos resultados. As respostas às perguntas abertas foram analisadas qualitativamente, buscando identificar temas e padrões que complementassem os dados quantitativos.

A análise dos dados coletados seguiu uma abordagem interpretativa de todas as etapas do estudo, em que os dados foram examinados detalhadamente para identificar padrões e tendências. Todas as entrevistas foram conduzidas de acordo com os princípios éticos de pesquisa, garantindo o consentimento dos participantes e a preservação de sua privacidade.

## **RESULTADOS E DISCUSSÃO**

O presente estudo teve como objetivo geral compreender as necessidades e os desafios atuais das empresas associadas ao SindusconPR e suas expectativas em relação à prestação de serviços da entidade. Também analisar como a comunicação estratégica pode

contribuir para o sindicato ser mais efetivo em sua atuação e alcançar seus objetivos enquanto entidade de classe representativa da indústria da construção.

Dentre as principais necessidades e desafios das empresas e expectativas com a entidade, identificamos:

<b>Necessidades e desafios atuais</b>	<b>Expectativas em relação ao SindusconPR</b>
Contratação de mão de obra geral	Campanhas de valorização profissional
Contratação de mão de obra especializada	Criação de banco de empregos
Investir em inovação	Rodadas de negócios com startups da construção
Aumentar produtividade das equipes	Realização de mesas redondas entre construtoras
Melhorar processos de gestão de canteiros	Treinamentos na área gerencial para empresários
Conhecimento e adaptação à Reforma Tributária	Realização de eventos técnicos
Queda nas vendas	Assessoria de marketing imobiliário
Morosidade na aprovação de projetos na prefeitura	Maior representatividade perante poder público
Problemas com burocracia com o poder público	Ampliar atuação em conselhos na Prefeitura
Preocupação com aumento dos custos	Criação de cooperativa de compras
Orientações contábeis e jurídicas	Prestar consultoria contábil para associados

**QUADRO 3 - PRINCIPAIS RESULTADOS DAS ETAPAS DA PESQUISA.**

Fonte: Autoria Própria.

Uma das principais dificuldades apontadas nas pesquisas, independente da área de atuação da empresa, é a carência de mão de obra, não apenas a especializada, mas também nas operacionais como serventes e pedreiros.

Segundo o entrevistado A: “O Desafio é gestão de mão de obra,

de forma geral, de equipes de produção, também na área de serviços administrativos, engenheiros. Nossa setor sofre com muita rotatividade, falta de engajamento e comprometimento. Difícil de conseguir mão de obra, especialmente de jovens. Nossa classe operária está envelhecendo e os filhos não têm interesse no nosso setor. Hoje buscamos mais tecnologia, para diminuir a necessidade e por mão de obra, investimos em mais equipamentos, especialmente para ter mais mobilidade vertical e horizontal nos canteiros, diminuindo a dependência de mão de obra. Investimos bastante em treinamento das equipes também.”

A entrevistada B relatou: “falta mão de obra geral e especializada, principalmente de profissionais na área elétrica e de instalações de ar condicionado. O que me pega bastante é a contabilidade e jurídico, porque não tenho ninguém fixo. A empresa está crescendo, passamos recentemente de Lucro Presumido para Lucro Real esta semana, o que tem nos demandado muito, contratei escritórios especializados para nos ajudar. A área contábil é desafiadora para nós”.

Os associados relataram que esperam do sindicato ações que estimulem os trabalhadores a se interessarem pelo setor, como a realização de campanhas de valorização profissional, assim como iniciativas para atração de currículos, como feirões de emprego em pontos estratégicos de Curitiba e da Região Metropolitana.

Para minimizar este problema de escassez de mão de obra, as companhias de maior porte promovem cursos e treinamentos internos para capacitar suas equipes, possibilitando o crescimento profissional e a fidelização dos funcionários. Sobre esta questão, solicitam que o SindusconPR promova cursos técnicos, inclusive gratuitos, para qualificação e aperfeiçoamento profissional, na sede da entidade e nos canteiros de obras.

Outro ponto comum apontado no levantamento é a dificuldade das empresas em conhecer e investir em inovação nas áreas técnica, operacional e de gestão, para aumentar produtividade, otimizar os resultados e serem mais competitivas.

O entrevistado C destacou: “Percebo que na área técnica o setor tem avançado bem, mas temos um desafio financeiro. Investir

em inovação, novos sistemas construtivos, equipamentos e materiais encarece o custo, e consequentemente o preço final do imóvel, o que pode se refletir no fracasso de vendas. Por isso muitas vezes é difícil implementar novas tecnologias, porque precisamos manter nosso preço competitivo. Algumas tecnologias encarecem demais o produto final”.

Na visão dos empresários, o sindicato poderia promover mais eventos e divulgar de forma ampla o que há de mais recente em termos de inovação e tecnologias, novos sistemas construtivos, materiais, equipamentos e soluções que contribuam com o dia a dia das atividades da construção, promova aumento da produtividade, especialmente nos canteiros de obras.

Aqueles que atuam no setor de obras públicas apontaram como problema o regime de pregão eletrônico, uma das modalidades de licitação mais utilizadas pelas administrações públicas atualmente. Basicamente funciona como um leilão de preços, é realizado em tempo real na internet. No momento da concorrência, empresas consideradas aventureiras concedem descontos abusivos nos valores das propostas, tornando a obra inexequível, o que têm sido um dos principais fatores que levam a milhares de obras paralisadas no país. Neste contexto, os empresários sinalizam que o SindusconPR deve ser mais firme e manter o diálogo com os representantes do poder público, para tentar sensibilizar as autoridades governamentais.

O entrevistado D reforçou que o “Sinduscon deve seguir fazendo a política institucional, defendendo as empresas nas esferas de governo. Sei que tiveram um papel importante quando das discussões desta nova lei de licitações, que era para ser ainda pior. Gostaria que houvesse mais reuniões da Comissão de Obras Públicas, para que possamos conversar mais com empresas que sofrem com as mesmas dores”.

Os associados sugeriram a retomada das comissões técnicas setoriais, com encontro presencial de empresários do mesmo segmento em reuniões mais frequentes, para que possam debater temas relevantes, dividir experiências e pensar juntos em soluções que beneficiem o setor como um todo.

Há empresas que não conhecem os serviços oferecidos pela entidade, por terem sido associadas por intermédio de seus escritórios de contabilidade. A entrevistada B relatou: “Eu na verdade não conheço os serviços do Sinduscon. Meu contador que me pediu para fazer a associação, para eu ter o benefício exclusivo de empresa associada que é a não retenção dos 11% de INSS na emissão de notas de materiais. Esse benefício melhorou muito meu fluxo de caixa. Mas não conheço os demais serviços. Poderíamos marcar uma reunião para entender melhor”.

Este fato deve ser um ponto de atenção, no sentido de planejar estratégias de abordagem e aproximação com os dirigentes das empresas que vêm por meio de indicação dos contadores. Este fato também abre um leque de oportunidades para o setor comercial, que poderia buscar parceria com escritórios de contabilidade, Conselho Regional de Contabilidade, para cooperação mútua.

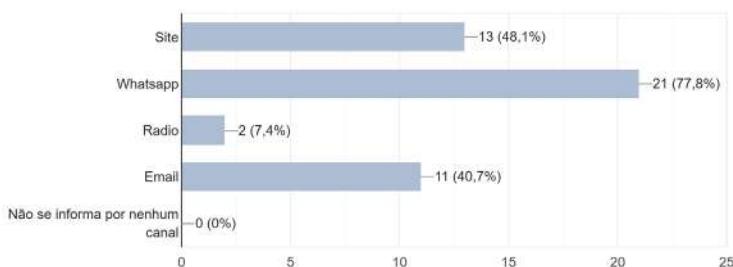
As pesquisas indicam ainda que os empresários gostariam de se reunir mais para debater assuntos específicos comuns. Quem atua com obras públicas, por exemplo, poderia participar de encontros de uma comissão desta área, para debater dificuldades e possíveis soluções para melhorar o ambiente de negócios de forma ampla. A comunicação com este público poderia ser dirigida, por meio de um grupo no whatsapp, ou mailing segmentado para disparo de e-mail.

Empresas de micro e pequeno portes que não possuem grandes estruturas, como departamentos de contabilidade ou recursos humanos, gostariam de contar com estes serviços e orientações técnicas do sindicato e ter acesso a orientações administrativas como folha de pagamento, e-Social e documentação técnica junto à administração municipal.

No que tange a comunicação do SindusconPR com os associados, a pesquisa indica que o whatsapp é o canal mais acessado para a busca de informações, além do e-mail marketing, conforme Figura 2 abaixo:

**11 - Como você se informa sobre as atividades do SindusconPR?**

27 respostas



**FIGURA 2 - CANAIS DE COMUNICAÇÃO DO SINDUSCONPR.**

Fonte SindusconPR 2025

A fim de otimizar a comunicação e alcançar os objetivos organizacionais, sugere-se que o SindusconPR adote as seguintes medidas no campo da comunicação estratégica:

1) Segmentar por categorias a relação de associados dentro do mailing da ferramenta de disparo de Newsletters e Email-marketing, conforme as áreas de atuação das empresas, e também criar grupos no whatsapp seguindo a mesma segmentação: Obras Públicas, Indústria Imobiliária, Prestadores de Serviços ou Empreiteiros, Inovação e Novas tecnologias – áreas e temas que foram destacados nas pesquisas. Desta forma será possível fazer uma comunicação estratégica e mais assertiva ao público de interesse.

2) Traçar um plano de comunicação tendo como foco estas diferentes pessoas: A) O empreiteiro, que tem o desafio de fazer a gestão de contratos, de custos e prazos, gestão de equipes, de riscos e imprevistos; B) O incorporador, que busca investir e desenvolver projetos imobiliários eficientes e lucrativos, em um cenário macroeconômico menos favorável, com taxas de juros em elevação e inflação alta, crédito habitacional escasso e caro; C) O dirigente de empresa de engenharia, que precisa encontrar mão de obra qualificada, fazer gestão de pessoas, gestão de projetos complexos, em um mercado competitivo, e com muitas travas e restrições legais, regu-

latórias e burocráticas; D) Dono de uma empresa de pequeno porte, que não tem estrutura própria nem equipe suficiente ou especializada para atender internamente todas as tarefas necessárias na empresa ou para a execução de uma obra de engenharia. Com foco nestas diferentes personas, as equipes de comunicação e marketing poderiam mapear os respectivos temas de interesse e produzir uma agenda de conteúdos estratégicos e atrativos para cada segmento, a fim de prestar orientações mais consistentes e entregar um volume maior de informações de qualidade para as empresas.

3) Apesar de não terem sido citadas nas pesquisas, as redes sociais do SindusconPR, como Instagram e Linkedin, poderiam ser utilizadas como instrumento de comunicação institucional e comercial, com foco na prospecção de novos associados, com a produção de marketing de conteúdo direcionado para estas personas relacionadas neste estudo, inclusive com investimento em tráfego pago para aumentar alcance e engajamento.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em consonância com o objetivo deste estudo de caso, que visava compreender as necessidades, desafios e expectativas das empresas associadas ao SindusconPR, os resultados obtidos, por meio de método de pesquisas misto, permitiram identificar as principais demandas e dificuldades enfrentadas pelas associadas. Também apontou as expectativas das empresas sobre o papel e a atuação do SindusconPR para contribuir com serviços e soluções para melhorar o ambiente de negócios das organizações que atuam na indústria da construção.

A realização com maior regularidade de pesquisas de satisfação e identificação das necessidades dos associados e suas expectativas com o SindusconPR é crucial para a entidade, pois, além de possibilitar a compreensão profunda das atuais dificuldades e expectativas das empresas, fornece insumos valiosos para o desenvolvimento de uma comunicação estratégica eficaz.

As pesquisas abrem um leque de oportunidades para a entidade melhorar sua prestação de serviço, fortalecer o relaciona-

mento com seu público-alvo e consolidar sua representatividade perante a sociedade.

Durante a realização das pesquisas para este estudo de caso, o sindicato estava divulgando outras pesquisas setoriais para o mesmo público, o que pode ter impactado no volume de adesões. Para levantamentos futuros, sugere-se concentra-los em um período em que não ocorram pesquisas concomitantes, visando melhorar a coleta de dados.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Novo CAGED:** emprego formal teve crescimento de 1,6% em 2024. Brasília, DF, 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/noticias-e-conteudo/2025/janeiro/novo-caged-emprego-formal-teve-crescimento-de-16-5-em-2024>. Acesso em: 20 fev. 2025.

CARVELL, Fred J. **Relações humanas nos negócios.** Traduzido da 3 ed. Publicado em 1980 pela Macmillan Publishing Co., Inc., de Nova York, EUA. Copyright © 1970, 1975, 1980 by Fred J. Carvell All rights reserved. Direitos para a língua portuguesa adquiridos por Zahar Editores S.A, 397p.

CASTRO, C. As Transformações no Mundo do Trabalho e a Comunicação Sindical. **Intercom - Revista Brasileira de Ciências da Comunicação**, São Paulo, v. 21, n. 1, 2012.

CBIC - Câmara Brasileira da Indústria da Construção. **Desempenho da construção civil em 2024 e perspectivas para 2025.** Brasília: CBIC, 2024. Disponível em: <https://cbic.org.br/wp-content/uploads/2024/12/final-desempenho-economico-cc-dezembro-2024.pdf>. Acesso em: 21 fev. 2025.

CNI - Confederação Nacional da Indústria. **Informe Conjuntural - 3º trimestre 2024.** Brasília, DF, 2024. Disponível em: [https://static.portaldaindustria.com.br/media/filer\\_public/d2/b2/d2b207e9-f966-4c83-882c-857d56e7a0cf/informe\\_conjuntural\\_3o\\_trimestre\\_de\\_2024.pdf](https://static.portaldaindustria.com.br/media/filer_public/d2/b2/d2b207e9-f966-4c83-882c-857d56e7a0cf/informe_conjuntural_3o_trimestre_de_2024.pdf). Acesso em: 21 fev. 2025.

DATAREPORTAL. **Digital 2023:** Brazil. [S.I.]: We Are Social, Meltwater, 2023. Disponível em: <https://datareportal.com/reports/digital-2023-brazil>.

Acesso em: 20 de fevereiro de 2025.

GIANNOTTI, Vito; SANTIAGO, Cláudia e DOMINGUES, Sérgio. **Manual de linguagem sindical**. Edições NPC. Rio de Janeiro: NPC, 2000.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GRUNIG, James E.; FERRARI, Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio. **Relações Públicas: Teoria, Contexto e Relacionamentos**. São Paulo: Difusão Editora, 2011

IBGE. **Em 2022, ocupação na indústria da construção cresce 4,4% e serviços especializados ganham participação no valor de obras do setor**. Rio de Janeiro, 2024. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/40192-em-2022-ocupacao-na-industria-da-construcao-cresce-4-4-e-servicos-especializados-ganham-participacao-no-valor-de-oberas-do-setor>. Acesso em: 20 fev. 2025.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 5.0: Tecnologia para a Humanidade**. Rio de Janeiro: Sextante, 2021.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0: do Tradicional ao Digital**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

KUNSCH, M. Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, M. Krohling. **Comunicação Organizacional Estratégica: Integrando Imagem, Identidade e Reputação**. São Paulo: Saraiva, 2014.

KUNSCH, M. Krohling. **A comunicação estratégica nas organizações contemporâneas**. São Paulo: Saraiva, 2018.

LUPETTI, Marcélia. **Gestão estratégica da comunicação mercadológica: planejamento/Marcélia Lupetti**. -- 2. ed. -- São Paulo: Cengage Learning, 2012

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing:** Uma Orientação Aplicada. 7<sup>a</sup> edição. Porto Alegre-RS: Editora Bookman, 2019.

NIELSEN. **Need for Consistent Measurement:** 2023 Nielsen Annual Marketing Report. [S.I.], 2023. Disponível em: <https://www.nielsen.com/pt/insights/2023/need-for-consistent-measurement-2023-nielsen-annual-marketing-report/>. Acesso em: 20 de fevereiro de 2025.

SANTIAGO, Cláudia e GIANNOTTI, Vito e DOMINGUES, Sérgio. **Manual de linguagem sindical.** Edies NPC. Rio de Janeiro: NPC, 2000.

SEBRAE. **A evolução da construção civil com o uso da tecnologia da informação.** Brasília, DF, 2021. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-evolucao-da-construcao-civil-com-o-uso-da-tecnologia-da-informacao,845db42fc05c5810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 21 fev. 2025.

SILVA, Roberto P. de Queiroz e. **Temas básicos em comunicação.** São Paulo: Intercom, 2013.

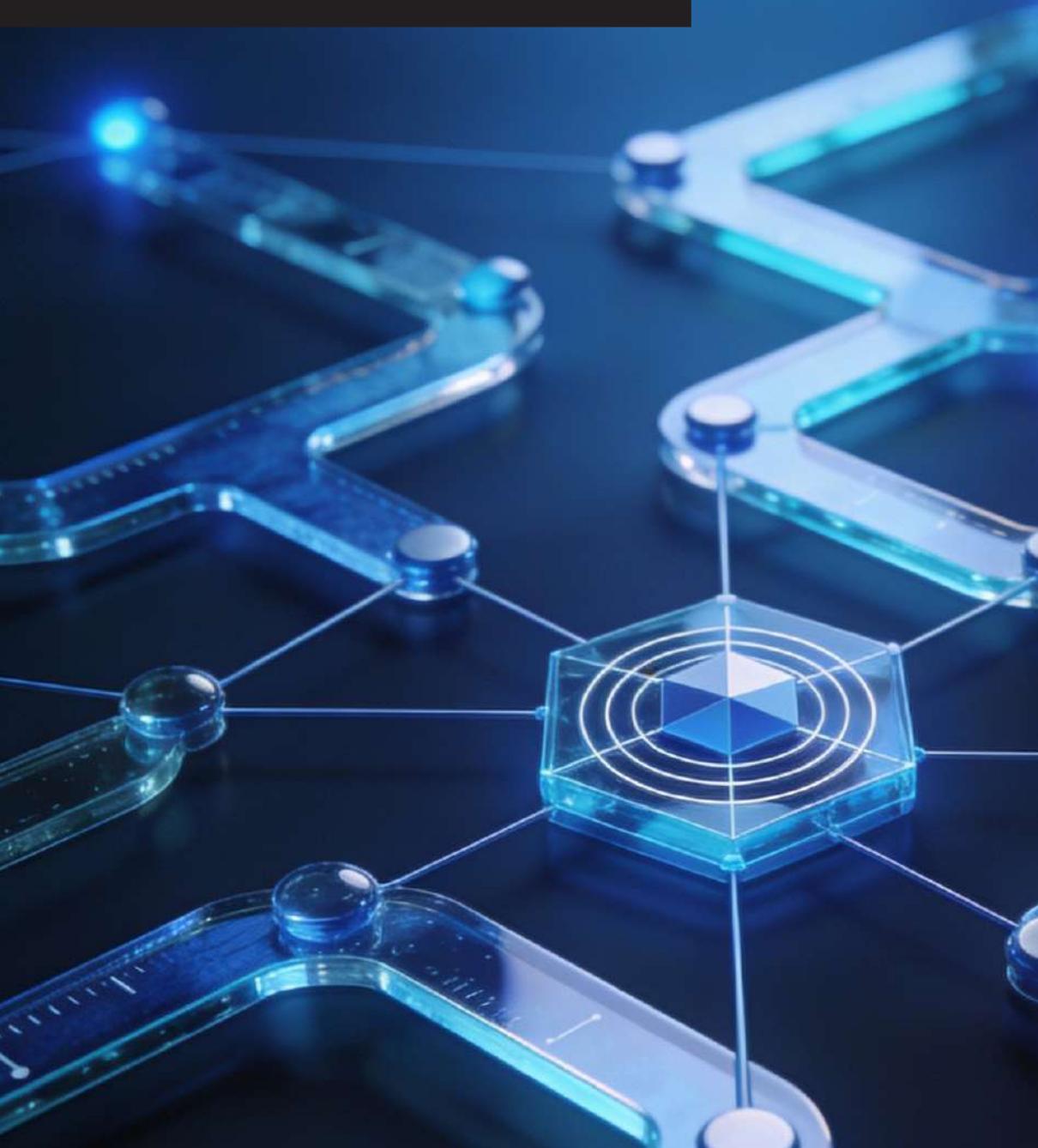
SINDUSCON-PR (Curitiba). **Estatuto Social.** Curitiba: [s.n.], 2009. Disponível em: <https://sindusconpr.com.br/estatuto>. Acesso em: 21 fev. 2025.

TOMASI, Carolina. **Comunicação empresarial /** Carolina Tomasi, João Bosco Medeiros. – 5. ed. – [2. Reimpr.]. – São Paulo: Atlas, 2024.

VASCONCELOS, Ana. **O que é comunicação.** Intervalo: cidadania, jornalismo e cinema. Publicado em 11/02/2009.

YANAZE, Mitsuro H. **Gestão de marketing e comunicação:** avanços e aplicações. 3. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2020

# CAPÍTULO 7





# CONSTRUÇÃO DA LEGITIMIDADE EM ESG: ESTRATÉGIAS INICIAIS DE COMUNICAÇÃO DA ADESÃO AO PACTO GLOBAL DA ONU NAS REDES SOCIAIS

ELIS PAOLA JACQUES<sup>1</sup>

JULIANA BARBOSA<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Especialista pelo MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

<sup>2</sup> Docente da primeira turma do MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

A sustentabilidade tornou-se um eixo central nas estratégias corporativas, impulsionada por mudanças nas expectativas sociais e pela crescente relevância das práticas ESG (*Environmental, Social and Governance* – Ambiental, Social e Governança). O estudo<sup>1</sup> divulgado pela Câmara Americana de Comércio para o Brasil (Amcham Brasil) sobre maturidade ESG revela que, em 2024, 71% das empresas afirmam incorporar a sustentabilidade em suas operações, representando um crescimento de 24% em relação ao ano anterior. Os principais fatores que impulsionam essa adoção incluem o impacto positivo em questões ambientais e sociais (78%), o fortalecimento da reputação no mercado (77%) e a consolidação do relacionamento com *stakeholders* (63%).

No Brasil, essa tendência tem se intensificado e atingiu um momento de inflexão (AMCHAM; Humanizadas, 2024), ou seja, o ponto em que a adoção das práticas sustentáveis ultrapassa a barreira da minoria inicial e passa a ser incorporada pela maioria do mercado, fortalecendo-se como uma exigência predominante no ambiente empresarial. Esse avanço reflete a transição das práticas ESG de um diferencial competitivo para um padrão amplamente aceito, impulsionando empresas a reestruturar seus modelos de negócio para atender às novas demandas da sociedade e do mercado global.

Nesse contexto de expansão das práticas ESG, a adesão ao Pacto Global da ONU – Rede Brasil tem ganhado protagonismo como uma estratégia corporativa de engajamento voluntário com princípios universais relacionados a direitos humanos, trabalho, meio ambiente e combate à corrupção. Em 2024, a Rede Brasil afirmou sua posição como a segunda maior rede local do mundo, reunindo mais de 1.900 participantes. Supervisionada pela sede do Pacto Global em Nova York, funciona como uma plataforma para que empresas promovam os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) por meio da reestruturação de seus modelos de negócios e da implementação de projetos colaborativos.

No entanto, apesar da crescente adesão, a forma como as orga-

---

<sup>1</sup> AMCHAM; Humanizadas. **Panorama ESG 2024**. Disponível em: < <https://go.amcham.com.br/pesquisa-pororama-esg-2024> >. Acesso em: 20 nov. 2024

nizações comunicam essa decisão e legitimam sua participação ainda representa um desafio estratégico. Enquanto a legitimidade corporativa refere-se à aceitação social de uma organização - com base no alinhamento às normas, valores e expectativas predominantes -, a reputação está relacionada à construção contínua da percepção de valor e credibilidade da empresa. Ambas são interdependentes e fundamentais para fortalecer a imagem institucional junto aos *stakeholders*, e a adesão ao Pacto Global, por si só, não garante legitimidade nem reforço da reputação. Para que isso ocorra, é necessário que a empresa adote estratégias de comunicação capazes de demonstrar seu compromisso genuíno com os princípios definidos e gerar engajamento público. Sob essa perspectiva, as redes sociais institucionais desempenham um papel estratégico na disseminação das práticas ESG, ao viabilizarem a comunicação direta e interativa com o público.

Diante desse cenário, este estudo tem como objetivo analisar como três empresas brasileiras (Cacau Show, Casa da Moeda do Brasil e Frimesa) signatárias do Pacto Global da ONU utilizaram as mídias sociais para divulgar sua adesão no atual momento de inflexão, legitimando sua participação e reforçando sua reputação. A pesquisa busca compreender quais estratégias são adotadas, quais narrativas são construídas e como esses elementos contribuem para a imagem de credibilidade e compromisso com a agenda ESG.

<b>Nome</b>	<b>Setor</b>	<b>Entrada</b>	<b>Propriedade</b>
Cacau Show	Produtores de alimentos	23 de fevereiro de 2024	Empresa Privada
Casa da Moeda do BR	Indústrias em Geral	13 de junho de 2024	Estatal
Frimesa	Produtores de alimentos	26 de novembro de 2024	Empresa Privada

**QUADRO 1 – SIGNATÁRIAS SELECIONADAS**

Fonte: as autoras (2025).

A convergência entre ESG e *branding* tornou-se um pilar para empresas que buscam alinhar suas operações às expectativas sociais e aos padrões globais de responsabilidade corporativa. Esse movimento representa uma transformação significativa na abordagem da sustentabilidade, que deixa de ser um elemento secundário em campanhas publicitárias e em design de produtos para se consolidar como um eixo central das estratégias organizacionais. No entanto, essa integração ainda apresenta desafios, sobretudo no que se refere à comunicação eficaz das práticas sustentáveis e ao fortalecimento da legitimidade corporativa.

A adesão ao Pacto Global da ONU – Rede Brasil emerge como uma ferramenta estratégica para empresas que buscam reforçar seu compromisso com princípios universais e fortalecer sua reputação no mercado. Contudo, apesar da crescente adesão, observa-se uma lacuna significativa no suporte oferecido aos signatários para a comunicação dessa participação. Atualmente, não há diretrizes formais, modelos ou *frameworks* oficiais para orientar as empresas sobre como divulgar sua adesão ao Pacto Global, especialmente no ambiente digital. Como consequência, as estratégias de comunicação adotadas pelas organizações variam amplamente, criando-se uma oportunidade de análise das narrativas no momento de adesão.

O objetivo principal desta pesquisa é Analisar comparativamente a comunicação da adesão ao Pacto Global da ONU nas redes sociais institucionais, identificando os elementos estratégicos que influenciam a construção da legitimidade organizacional em relação ao reconhecimento da responsabilidade corporativa. Os objetivos específicos são: a) Verificar a presença de elementos visuais que reforçam a identidade da empresa e a vinculação da marca ao Pacto Global; b) Analisar a narrativa e enquadramento estratégico, buscando compreender a construção discursiva da adesão; c) Compreender a relação entre rede social, estratégia comunicacional e público-alvo; e d) Relacionar a aderência das postagens à identidade e aos valores institucionais.

## SUSTENTABILIDADE

As discussões sobre sustentabilidade no meio corporativo ganharam relevância ao longo das últimas décadas, impulsionando novas abordagens para avaliar o desempenho empresarial. Em 1994, John Elkington introduziu o conceito de *Triple Bottom Line* (TBL), ou Tripé da Sustentabilidade, que propõe a análise das empresas a partir de três dimensões interdependentes: social, ambiental e econômica. O TBL defende que o sucesso de uma empresa não deve ser medido exclusivamente pelo lucro, mas também pelo impacto positivo que gera para a sociedade e para o meio ambiente (Sanches, 2019).

Dez anos depois, em 2004, o termo ESG surgiu na publicação *Who Cares Wins*<sup>2</sup>, um relatório produzido por iniciativa do então secretário-geral das Nações Unidas, em parceria com grandes fundos globais e bancos internacionais. O documento incentivava investidores a considerar critérios ambientais, sociais e de governança na análise das empresas e em suas decisões de investimento. Nesse contexto, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) passaram a desempenhar um papel central na formulação de estratégias empresariais voltadas à sustentabilidade, consolidando a ideia de que organizações comprometidas com esses pilares não apenas mitigam riscos socioambientais, mas também aumentam sua competitividade e atraem investimentos mais sustentáveis.

Comparativamente, o TBL e o ESG são duas abordagens semelhantes, mas que se diferenciam por definição: o TBL é um *framework* que incorpora três dimensões de performance (social, ambiental e financeira), enquanto o ESG representa um novo modelo de gestão que pode alterar o valor de uma empresa no mercado. A atuação de corporações que contemplam padrões ESG amplia a competitividade e cria indicadores que apontam e possibilitam minimizar impactos negativos e potencializar impactos positivos na sociedade, bem como equacionar prejuízos previamente provocados.

<sup>2</sup> United Nations Global Compact. *Who Cares Wins: Connecting Financial Markets to a Changing World* (2004), United Nations Department of Public Information. Disponível em: <<https://documents1.worldbank.org/curated/en/280911488968799581/pdf/113237-WP-WhoCaresWins-2004.pdf>> Acesso em: 20 nov. 2024

Já em 2020, John Elkington revisitou seu conceito original no livro *Green Swans*, introduzindo o termo Cisne Verde, que ele define como um *recall* do TBL e um conceito que se aproxima ainda mais do ESG. Como uma oportunidade de mercado, é uma profunda mudança de paradigmas, valores, mentalidades, políticas, tecnologias e modelos de negócios (ELKINGTON, 2020). Oferece progresso exponencial na forma de criação de riqueza econômica, social e ambiental, podendo atingir esse resultado em duas dimensões enquanto mantém a terceira estável. Indica que pode haver um período de ajuste em que uma ou mais dimensões apresentam baixo desempenho, mas o objetivo é um avanço integrado em todas as três dimensões. Assim, é possível relacionar o momento atual do mercado brasileiro ao Cisne Verde, conforme o ponto de inflexão de práticas ESG.

## LEGITIMIDADE ORGANIZACIONAL

A legitimidade organizacional está diretamente relacionada à crescente conscientização do empresariado sobre a importância da sustentabilidade nas estratégias corporativas. Esse conceito refere-se à percepção generalizada de que as ações de uma organização são desejáveis, apropriadas ou condizentes com as normas, valores e crenças socialmente construídas (Suchman, 1995).

A legitimidade é um fator essencial para a sobrevivência e competitividade das organizações, pois facilita o acesso a recursos, minimiza resistências e fortalece o suporte social. No contexto das práticas ESG, a adesão ao Pacto Global da ONU pode ser analisada sob essa ótica, demonstrando como as empresas buscam alinhar suas estratégias institucionais às expectativas dos *stakeholders* e da sociedade em geral. Segundo Mark Suchman (1995), a legitimidade pode ser classificada em três categorias principais: pragmática, moral e cognitiva, cada uma fundamentada em diferentes formas de avaliação social.

A legitimidade pragmática baseia-se no interesse próprio dos *stakeholders*, ou seja, uma organização é considerada legítima

quando suas ações geram benefícios diretos para os grupos que interagem com ela. Empresas que assinam o Pacto Global da ONU e comunicam essa decisão em suas redes sociais buscam legitimidade pragmática, pois essa adesão pode melhorar sua imagem perante investidores, clientes e parceiros estratégicos, tornando-se um diferencial competitivo no mercado. O compromisso com práticas sustentáveis passa a ser um ativo estratégico, capaz de influenciar decisões de consumo, investimento e relacionamento corporativo.

A legitimidade moral transcende interesses imediatos e está associada à ideia de que a empresa age de maneira ética e responsável dentro de um sistema de valores compartilhado. Essa forma de legitimidade não depende apenas da adoção de práticas ESG, mas da coerência entre discurso e ação, assegurando que a organização realmente incorpore os princípios que defende. Empresas que aderem ao Pacto Global, implementam políticas alinhadas aos seus princípios e comunicam ações e metas concretas, obtém a aceitação social da validação ética de suas práticas e não diretamente dos benefícios para *stakeholders*, conferindo maior credibilidade e respeito institucional.

A legitimidade cognitiva ocorre quando uma organização é percebida como parte natural e inevitável da estrutura social e econômica, ou seja, sua existência não é questionada porque ela se encaixa dentro de um sistema consolidado. Corporações que aderiram ao Pacto Global desde sua criação ou são reconhecidas globalmente por suas práticas ESG possuem legitimidade cognitiva, na qual a sustentabilidade deixou de ser um diferencial e tornou-se um requisito intrínseco.

Para que a adesão ao Pacto Global não seja percebida apenas como uma estratégia simbólica, a empresa precisa garantir coerência entre discurso e prática, promovendo transparência na comunicação e demonstrando resultados concretos de suas ações sustentáveis. Assim, a organização constrói sua legitimidade no presente e fortalece sua reputação e competitividade no longo prazo.

## METODOLOGIA

A análise de conteúdo foi a metodologia escolhida para analisar as publicações de divulgação da assinatura de três recém-signatários do Pacto Global da ONU – Rede Brasil. Segundo Bardin (2016), a análise de conteúdo refere-se a um conjunto de técnicas de análise da comunicação, fundamentadas em procedimentos sistemáticos que permitem a interpretação das mensagens a partir de diferentes elementos, como figuras de linguagem, manifestos, imagens, interações e trocas comunicacionais.

A análise de conteúdo desempenha duas funções principais: a heurística, que contribui para o enriquecimento da pesquisa exploratória, e a administração de prova, que permite reunir hipóteses sob a forma de afirmações provisórias que podem ser verificadas quando a análise serve como evidência empírica (Bardin, 2016). Ambas as funções podem coexistir e se complementar ao longo da investigação. Como técnica de pesquisa, a análise de conteúdo organiza dados de forma objetiva e sistemática, possibilitando inferências válidas e reproduutíveis que podem ser aplicadas em seu contexto específico (Krippendorff, 1997, p. 28). Essa abordagem assegura maior coerência na interpretação das publicações analisadas, favorecendo uma compreensão aprofundada das estratégias de comunicação adotadas pelos signatários do Pacto Global.

## ANÁLISE DE CONTEÚDO

A abordagem metodológica adotada permite uma avaliação estruturada das estratégias de comunicação digital das empresas signatárias do Pacto Global, fornecendo insumos para compreender como essa adesão é legitimada e posicionada dentro do discurso corporativo. A análise de conteúdo possibilita identificar padrões narrativos, estratégias visuais e níveis de engajamento, contribuindo para um entendimento mais amplo sobre a relação entre comunicação, sustentabilidade e reputação organizacional no contexto ESG.

Em caráter comparativo, o quadro apresenta estratégias comunicacionais das diferentes organizações estudadas, identificando semelhanças, singularidades e desafios na comunicação da adesão

com base em cinco dimensões principais: identidade visual, enquadramento discursivo, plataforma de divulgação e coerência com a identidade corporativa.

DIMENSÃO	OBJETIVO	CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO
Identidade visual	Verificar a presença de elementos visuais que reforçam a identidade da empresa e a vinculação da marca ao Pacto Global.	<p><b>Uso do logotipo do Pacto Global:</b> Identificação do uso do logotipo oficial, avaliando sua incorporação ao design da postagem, incluindo destaque, posicionamento e integração com a identidade visual da empresa.</p> <p><b>Outros elementos gráficos:</b> Análise da utilização de símbolos, ícones ou materiais visuais associados à campanha global ou alinhados ao <i>branding</i> corporativo, observando se há consistência na identidade visual adotada.</p>
Enquadramento discursivo	Analizar a narrativa e enquadramento estratégico, buscando compreender a construção discursiva da adesão.	<p><b>Forma de divulgação:</b> Diferenciação entre postagens que anunciam oficialmente a adesão e aquelas que apenas manifestam apoio genérico à iniciativa.</p> <p><b>Narrativa adotada:</b> Identificação do enquadramento discursivo, verificando se a empresa trata a adesão como uma conquista institucional, um compromisso estratégico ou uma responsabilidade social.</p> <p><b>Tom do discurso:</b> Análise do tom predominante na comunicação, classificando-o como comemorativo, informativo ou estratégico, com foco em reputação e legitimidade organizacional.</p>
Plataforma de divulgação	Compreender a relação entre rede social, estratégia comunicacional e público-alvo.	<p><b>Canais utilizados:</b> Identificação das redes sociais empregadas na divulgação</p> <p><b>Segmentação da audiência:</b> Avaliação se as publicações são direcionadas a <i>stakeholders</i> específicos, como clientes, investidores, funcionários ou a sociedade em geral, e como essa segmentação pode influenciar a recepção da mensagem.</p>
Coerência com a identidade corporativa	Relacionar a aderência das postagens à identidade e aos valores institucionais.	<b>Alinhamento com a identidade da empresa:</b> Verificação da consistência entre a comunicação da adesão ao Pacto Global e a proposta de valor e objetivos estratégicos da organização.

QUADRO 2 – ABORDAGEM METODOLÓGICA

Fonte: as autoras (2025).

As redes sociais analisadas neste estudo foram exclusivamente os canais institucionais oficiais, nos quais houve menção à adesão ao Pacto Global da ONU. Dessa forma, foram considerados os perfis no LinkedIn e Instagram da Frimesa (ver quadro 3); no caso da Cacau Show, a análise incluiu dois perfis oficiais no Instagram – um direcionado aos franqueados e outro voltado aos funcionários –, além do LinkedIn (ver quadro 4); e, por fim, para a Casa da Moeda do Brasil, foram examinadas as publicações realizadas no Facebook e Instagram (ver quadro 5).

REDE SOCIAL	IMAGEM	TEXTO
LinkedIn <sup>3</sup>	 <p><b>NOSSO COMPROMISSO:</b>  <b>TORNAR O PACTO GLOBAL DA ONU E SEUS DEZ PRINCÍPIOS PARTE DE NOSSA ESTRATEGIA DE NEGÓCIOS, OPERAÇÕES E ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.</b>  #UnindoNegócios</p>	<p>Firmamos apoio ao Pacto Global das Nações Unidas, a maior iniciativa de sustentabilidade corporativa do mundo!</p> <p>Essa participação reforça e amplia o compromisso com o desenvolvimento sustentável nas operações industriais de cárneos e lácteos. Com esse passo, reforçamos nosso compromisso com a promoção do desenvolvimento sustentável.</p> <p>Saiba mais em: <a href="https://lnkd.in/dZKxQj4K">https://lnkd.in/dZKxQj4K</a>  #PactoGlobal #ESG  #Sustentabilidade</p>
40 reações, 5 comentários, 6 repostagens		

<sup>3</sup> Disponível em: < [https://www.linkedin.com/posts/frimesa\\_pactoglobal-esg-sustentabilidade-activity-7275117768637587456-rHlI](https://www.linkedin.com/posts/frimesa_pactoglobal-esg-sustentabilidade-activity-7275117768637587456-rHlI) > Acesso em: 12 fev. 2025

REDE SOCIAL	IMAGEM	TEXTO
Instagram <sup>4</sup> @frimesa		Também entrei na trend!  Fim de ano é aquele momento especial de olhar pra trás, celebrar conquistas e agradecer tudo o que vivemos.  Que venha 2025
1.324 curtidas, 115 comentários		

### QUADRO 3 – REDES SOCIAIS FRIMESA

Fonte: redes da marca

A comunicação da Frimesa sobre sua adesão ao Pacto Global da ONU varia de acordo com o público-alvo e a plataforma utilizada. No LinkedIn, rede social voltada para o ambiente corporativo e profissional, ela adota uma abordagem visual alinhada à identidade do Pacto Global, incorporando suas cores, tipografia e iconografia, ainda que sem o uso direto do logotipo oficial. A publicação anuncia a adesão ao Pacto como um compromisso estratégico, enfatizando a importância da iniciativa como referência global em sustentabilidade corporativa.

Esse posicionamento busca alinhamento com as expectativas de seus *stakeholders* institucionais. Ao integrar a adesão à sua governança e destacar sua incorporação aos processos organizacionais, a Frimesa constrói sua legitimidade pragmática, ao demonstrar que a participação pode fortalecer sua reputação e competitividade no mercado (Suchman, 1995). O tom do discurso é institucional e estratégico, reforçado pelo uso de hashtags como #ESG e #Sustentabilidade, que evidenciam o alinhamento da empresa às tendências e exigências do mercado corporativo. A segmentação do público no LinkedIn sugere que a empresa prioriza a

<sup>4</sup> Disponível em: <[https://www.instagram.com/p/DDuKCFwt4PA/?img\\_index=7](https://www.instagram.com/p/DDuKCFwt4PA/?img_index=7)> Acesso em: 12 fev. 2025

comunicação com investidores, parceiros comerciais e profissionais do setor, reforçando a adesão como uma iniciativa que fortalece sua posição no mercado.

Por outro lado, no Instagram, onde a comunicação se direciona a um público mais amplo e inclui consumidores finais, a estratégia adotada é distinta. Diferente da abordagem do LinkedIn, a empresa não realiza uma postagem exclusiva para promover sua adesão ao Pacto Global, optando por inserir essa informação em um carrossel de retrospectiva com os destaques do ano de 2024. Essa escolha sugere que, para esse público, a adesão é comunicada como uma ação complementar dentro de um conjunto mais amplo de iniciativas da empresa, e não como um evento isolado e de grande relevância estratégica. Além disso, a identidade visual utilizada é totalmente alinhada ao *branding* da Frimesa, sem a adoção de elementos gráficos associados ao Pacto Global. O tom da comunicação é informativo, sem enfatizar o impacto da adesão no posicionamento institucional da empresa.

Do ponto de vista da legitimização, no LinkedIn, a adesão é apresentada como uma estratégia para a construção de legitimidade pragmática e moral, já que a empresa enfatiza seu compromisso com a governança sustentável e o impacto positivo dessa iniciativa para sua reputação corporativa. No Instagram, no entanto, a comunicação é menos direta e integrada a uma narrativa mais ampla, sugerindo que a legitimização da empresa perante os consumidores não depende exclusivamente dessa adesão, mas sim de um conjunto de ações que compõem sua identidade e proposta de valor. A escolha de abordagem estrategicamente segmentada ajusta seu discurso e sua identidade visual de acordo com as expectativas e interesses do público-alvo de cada plataforma.

REDE SOCIAL	IMAGEM	TEXTO
LinkedIn <sup>5</sup>  Instagram <sup>6</sup> @serca- caueshow		<p>A Cacau Show agora faz parte do Pacto Global da ONU!</p> <p>Ao aderir ao Pacto Global, assumimos a responsabilidade de desenvolver ações que contribuam para enfrentar os desafios atuais e promover um ambiente empresarial mais ético e sustentável. Este compromisso reflete e reforça a missão da nossa marca que é “Transformar o ordinário em extraordinário, oferecendo ao nosso ecossistema uma relação duradoura com foco no crescimento, rentabilidade, oportunidade e sustentabilidade.”</p> <p>Além disso, declaramos o compromisso de contribuir com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) estabelecidos pela ONU.</p> <p>Essa iniciativa reflete nosso compromisso com um mundo mais justo, inclusivo e ambientalmente responsável.</p> <p>Show, né? Celebre com a gente essa conquista especial!</p> <p>#Sustentabilidade #PactoGlobal #ONU #OrgulhoEmPertencer</p>

continua ➔

<sup>5</sup> Disponível em: <[https://www.linkedin.com/posts/cacau-show\\_sustentabilidade-pactoglobal-onu-activity-7169082963605884930-aG1T](https://www.linkedin.com/posts/cacau-show_sustentabilidade-pactoglobal-onu-activity-7169082963605884930-aG1T)> Acesso em: 12 fev. 2025

<sup>6</sup> Disponível em: <<https://www.instagram.com/p/C38lIVGxHwf/>> Acesso em: 12 fev. 2025

REDE SOCIAL	IMAGEM	TEXTO
Instagram <sup>7</sup> @negociosca- caushow		<p>Somos parte do Pacto Global da ONU!</p> <p>Ao aderir ao pacto global, assumimos a responsabilidade de desenvolver ações que contribuam para enfrentar os desafios atuais e promover um ambiente empresarial mais ético e sustentável.</p> <p>Este compromisso reflete e reforça a missão da nossa marca que é “Transformar o ordinário em extraordinário, oferecendo ao nosso ecossistema uma relação duradoura com foco no crescimento, rentabilidade, oportunidade e sustentabilidade.”</p> <p>Essa iniciativa reflete nosso compromisso com um mundo mais justo, inclusivo e ambientalmente responsável.</p> <p>#negocios #franquias #empreendedorismo</p>

#### QUADRO 4 – REDES SOCIAIS CACAU SHOW

Fonte: redes sociais da marca

A Cacau Show adaptou sua comunicação sobre a adesão ao Pacto Global da ONU de acordo com os diferentes públicos-alvo de suas redes sociais institucionais, evidenciando uma estratégia de segmentação fundamentada na legitimação organizacional (Suchman, 1995). A postagem realizada no LinkedIn é a mesma utilizada no perfil @sercacaushow no Instagram, voltado aos funcionários. Essa escolha indica uma uniformidade na comunicação voltada ao público interno e corporativo, destacando a adesão como uma conquista institucional. A identidade visual adota tons corporativos, utilizando uma imagem da sede da empresa que transmite soli-

<sup>7</sup> Disponível em: <[https://www.instagram.com/p/C4JchrpR\\_zT/](https://www.instagram.com/p/C4JchrpR_zT/)> Acesso em: 12 fev. 2025

dez e prestígio. O uso das cores azul e dourado, junto à presença do logotipo do Pacto Global no rodapé, reforça a legitimidade cognitiva, posicionando a adesão como um movimento natural e esperado de uma organização consolidada no mercado.

Por outro lado, no perfil @negocioscacaushow, direcionando aos franqueados e investidores, a comunicação mantém o termo “conquista” porém ajusta o tom e a identidade visual para uma abordagem mais humanizada. O fundo marrom e as ilustrações de grãos de cacau remetem à essência da marca, enfatizando a origem e sustentabilidade da matéria-prima. Além disso, o discurso destaca o compromisso com um mundo mais justo, inclusivo e ambientalmente responsável, alinhando-se ao conceito de legitimidade moral. Essa forma de comunicação ressalta que a adesão ao Pacto não é apenas uma estratégia de mercado, mas um compromisso ético com a sustentabilidade.

Ao utilizar a mesma postagem no LinkedIn e no perfil @sercacaushow, a Cacau Show demonstra uma estratégia de construção de legitimidade cognitiva, buscando fortalecer sua imagem junto ao público interno e corporativo. Já no perfil @negocioscacaushow, o enfoque na legitimidade moral reflete a preocupação com os valores sociais e ambientais, atendendo às expectativas de franqueados e investidores que valorizam práticas ESG. Dessa maneira, a empresa adapta seu discurso de forma segmentada, garantindo que a adesão ao Pacto Global seja percebida como um passo coerente, estratégico e socialmente responsável por diferentes grupos de *stakeholders*.

REDE SOCIAL	IMAGEM	TEXTO
Instagram <sup>8</sup> @casadamoe-dabrasil  Facebook <sup>9</sup> @casadamoe-dobrasiloficial	 <p>Estamos juntos sob uma agenda global para erradicar a pobreza extrema, combater as mudanças climáticas e garantir uma vida digna para todas as pessoas.</p> <p><b>Nós apoiamos o Pacto Global das Nações Unidas.</b></p> <p>#UnindoNegócios CASA DA MOEDA DO BRASIL</p>	<p>A Casa da Moeda tem o orgulho de anunciar sua adesão ao Pacto Global da ONU, a maior iniciativa de sustentabilidade corporativa do mundo! Este passo reforça nosso compromisso com o desenvolvimento sustentável e a responsabilidade corporativa. Alinharemos nossa estratégia aos Dez Princípios universais nas áreas de Direitos Humanos, Trabalho, Meio Ambiente e Anticorrupção, e contribuiremos para os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), ampliando nosso impacto positivo na sociedade e no meio ambiente. Desde 2021, nossa política integrada de Qualidade, Segurança, Meio Ambiente e Saúde (QSMS) já contempla alguns desses ODS. Com o Pacto Global, reforçamos e ampliamos esses esforços, promovendo crescimento sustentável e cidadania. Nossa adesão ao Pacto Global também contribuirá para o atingimento das metas do governo brasileiro pactuadas na ONU, fortalecendo nosso papel como empresa pública dedicada ao bem-estar da sociedade. Para mais informações sobre o Pacto Global, acesse o link na bio. (<a href="https://www.pactoglobal.org.br/">https://www.pactoglobal.org.br/</a>) Vamos juntos construir um futuro mais responsável e sustentável!</p> <p>#CasaDaMoedadoBrasil  #PactoGlobalONU  #Sustentabilidade  #SustentabilidadeCorporativa  #ResponsabilidadeCorporativa  #DesenvolvimentoSustentável  #CompromissoGlobal  #InovaçãoSustentável</p>

Instagram: 89 curtidas, Comentários bloqueados  
Facebook: 24 curtidas, 1 comentário, 2 compartilhamentos

#### QUADRO 5 – REDES SOCIAIS CASA DA MOEDA

Fonte: redes sociais da marca

8 Disponível em: <<https://www.instagram.com/p/C-pcQEktQFF/>> Acesso em: 12 fev. 2025

9 Disponível em: <<https://www.facebook.com/share/p/167yaZ8DrD/>> Acesso em: 12 fev. 2025

A Casa da Moeda do Brasil estruturou sua comunicação sobre a adesão ao Pacto Global da ONU de forma padronizada, replicando a mesma peça visual e o mesmo conteúdo textual em suas redes sociais Instagram e Facebook. A abordagem é institucional e informativa, com ênfase na transparência e no compromisso com o desenvolvimento sustentável, sem recorrer ao apelo emocional ou celebrativo frequentemente adotado por organizações do setor privado.

A peça visual publicada pela Casa da Moeda segue o design institucional, utilizando um fundo azul escuro que remete à seriedade e credibilidade, atributos esperados de uma empresa pública. Em vez de apresentar o logotipo oficial do Pacto Global da ONU, a identidade visual é construída a partir de ícones representativos dos princípios do pacto e da roda colorida dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Essa escolha visual reforça a legitimidade cognitiva da organização, ao posicionar sua adesão como um alinhamento natural a compromissos institucionais e regulatórios já existentes, sem a necessidade de reforçar a participação como uma iniciativa inédita ou disruptiva.

Além disso, a peça gráfica enfatiza o caráter institucional do compromisso, por meio da frase central: “Nós apoiamos o Pacto Global das Nações Unidas.” A escolha do verbo “apoiar”, em vez de expressões como “aderimos” ou “somos signatários”, sugere uma ênfase na vinculação institucional, ao invés da comunicação de uma mudança estratégica substancial. Esse enquadramento discursivo está alinhado à legitimidade moral, uma vez que enfatiza a adesão da empresa a valores éticos e sustentáveis, sem necessariamente apresentar essa iniciativa como um diferencial competitivo, o que seria mais característico de organizações privadas que buscam legitimidade pragmática.

A decisão de divulgar a mesma peça gráfica e textual no Instagram e Facebook demonstra uma tentativa de alcançar um público amplo e diversificado, incluindo cidadãos, servidores públicos e a sociedade civil. No entanto, a ausência da publicação no LinkedIn sugere que a Casa da Moeda não priorizou a comunicação com *stakeholders* corporativos, investidores ou agentes do mercado financeiro.

ro. Esse fator indica que a adesão ao Pacto Global não está sendo promovida como um diferencial estratégico para competitividade, mas sim como um compromisso institucional voltado à transparência e ao alinhamento com políticas públicas e regulatórias.

## RESULTADOS

A análise das postagens indica que a Frimesa e Cacau Show adotam estratégias diferenciadas para comunicar a adesão ao Pacto Global da ONU, ajustando tom, identidade visual e ênfase discursiva conforme a plataforma digital e o público-alvo. Em contraste, a Casa da Moeda do Brasil mantém um discurso uniforme e institucional, independentemente da plataforma utilizada.

A Frimesa estrutura sua comunicação de forma segmentada. No LinkedIn, a divulgação da adesão assume um caráter institucional e estratégico, voltado para *stakeholders* corporativos, investidores e parceiros de negócios. Já no Instagram, a adesão é inserida de maneira menos destacada, compondo um carrossel de retrospectiva do ano, o que reduz sua centralidade na narrativa da empresa. Essa abordagem sugere que, enquanto no LinkedIn a adesão é tratada como um elemento relevante para a reputação e a competitividade da marca, no Instagram a comunicação busca atingir um público mais amplo, no qual a adesão ao Pacto Global não é um aspecto prioritário da identidade da empresa.

A Cacau Show, por sua vez, também realiza segmentação da comunicação, mas com uma diferenciação mais elaborada. A empresa publica a mesma mensagem no LinkedIn e no perfil @sercacaushow no Instagram, ambos voltados para funcionários e público interno, reforçando a adesão como uma conquista institucional. Já no perfil @negocioscacaushow, voltado para franqueados e investidores, a comunicação adota um tom mais humanizado, enfatizando a sustentabilidade e a responsabilidade social como valores centrais da marca.

A Casa da Moeda do Brasil, em contrapartida, padroniza sua comunicação, replicando o mesmo conteúdo no Instagram e Facebook. A uniformidade da abordagem indica que a empresa busca

transparéncia e alinhamento institucional, sem adaptar a mensagem para diferentes grupos de stakeholders. Além disso, a ausência de uma publicação no LinkedIn sugere que a empresa não priorizou a comunicação com investidores ou parceiros do setor corporativo.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A forma como cada organização comunica sua adesão ao Pacto Global reflete suas estratégias de mercado e evidencia suas prioridades institucionais, indicando a forma como buscam legitimar sua participação junto a diferentes *stakeholders*. A pesquisa evidenciou que as redes sociais desempenham um papel essencial na construção da estratégia da legitimidade organizacional, permitindo que as empresas estruturem narrativas alinhadas às expectativas do mercado. No entanto, os resultados demonstraram que, mesmo diante de uma iniciativa global unificada, como o Pacto Global da ONU, as estratégias de comunicação adotadas pelas empresas variam substancialmente, refletindo suas necessidades institucionais, segmentação de público e prioridades estratégicas.

Dado esse cenário, um caminho promissor para estudos futuros seria investigar como o público interpreta e reage às mensagens comunicadas pelas empresas, analisando se o discurso construído pelas organizações realmente gera engajamento e percepção de autenticidade ou se é percebido como uma estratégia meramente simbólica. A pesquisa atual analisou a comunicação sob a perspectiva das empresas e suas intenções estratégicas; contudo, um aprofundamento sobre a recepção da mensagem pelos *stakeholders* permitiria compreender o impacto real dessas práticas.

Um aspecto relevante para ser explorado é a relação entre o discurso corporativo e a credibilidade percebida pelo público. Empresas que apresentam um discurso alinhado às suas práticas internas e ações concretas tendem a construir uma legitimidade mais sólida, enquanto abordagens genéricas ou superficiais podem ser interpretadas como *greenwashing*, comprometendo a reputação da organização. Futuras pesquisas poderiam utilizar metodologias

qualitativas, como análises de comentários e entrevistas ou grupos focais, para avaliar se as mensagens veiculadas nas redes sociais estão sendo interpretadas conforme a intenção original da empresa ou se há descompassos na percepção do público.

Outra possibilidade para estudos futuros seria a análise longitudinal das estratégias de comunicação sobre sustentabilidade. Estudos que acompanhem como as empresas evoluem na comunicação do Pacto Global ao longo do tempo poderiam identificar padrões e tendências na adaptação do discurso corporativo e na forma como a legitimidade organizacional é gerida em momentos distintos.

Além disso, pesquisas comparativas entre setores da economia poderiam contribuir para compreender se há padrões específicos na comunicação sobre o Pacto Global conforme a área de atuação da empresa. Setores com maior impacto ambiental, por exemplo, podem adotar estratégias discursivas diferenciadas para mitigar riscos reputacionais, enquanto empresas de tecnologia e serviços podem enfatizar inovação e responsabilidade social como pilares de sua comunicação.

Por fim, considerando o avanço das tecnologias digitais e das redes sociais, futuras pesquisas poderiam explorar o papel da inteligência artificial e do uso de algoritmos na amplificação da comunicação sustentável, analisando se o engajamento promovido por essas tecnologias favorece ou distorce a construção da legitimidade organizacional.

Dessa forma, a continuidade desses estudos permitirá aprofundar a compreensão sobre os efeitos das estratégias comunicacionais das empresas signatárias do Pacto Global, assim como para o aprimoramento das práticas organizacionais voltadas à sustentabilidade, transparência e construção de reputação no ambiente digital.

## REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. 3a reimpressão da 1a Edição de 2016. São Paulo: Edições 70, 2016.

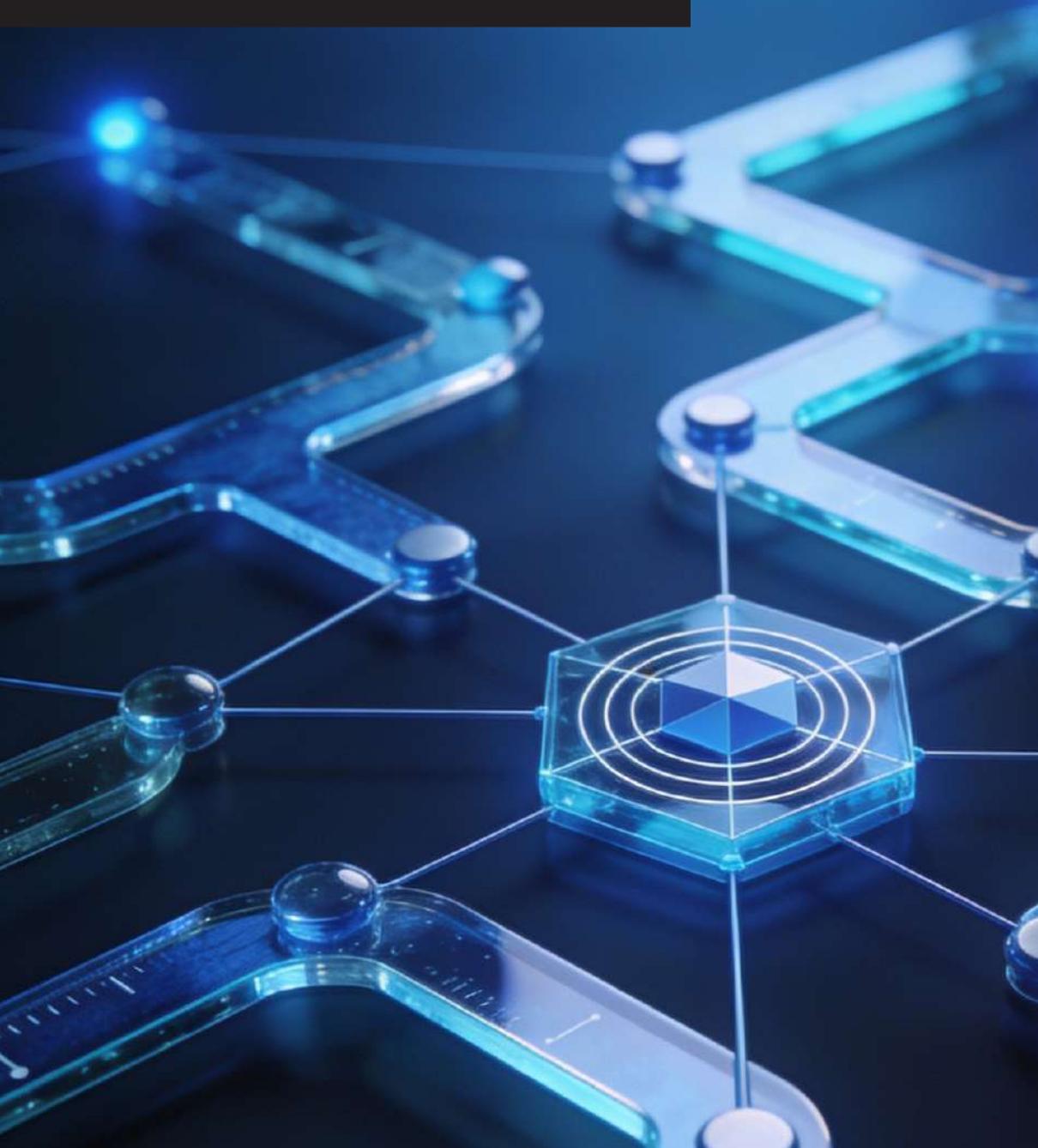
ELKINGTON, John. **Green Swans**: The Coming Boom In Regenerative Capitalism. New York: Fast Company Press, 2020.

KRIPPENDORFF, K. **Content analysis**: an introduction to its methodology. 2. ed. Londres: SAGE Publications Inc., 2004.

SANCHES, Arthur Caldeira. **Sustentabilidade empresarial**: uma abordagem estratégica no ambiente de negócios. Presidente Prudente: Cubo Evoluir, 2019.

SUCHMAN, M. C.. Gerenciando a legitimidade: abordagens estratégicas e institucionais. **Academy of Management Review**, 1995. Disponível em: <<https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080331>> Acesso em: 12 fev. 2025.

# CAPÍTULO 8





# A INFLUÊNCIA DO MARKETING VIRAL NO SUCESSO COMERCIAL DOS FILMES

FERNANDA LEITE AGE JOSÉ<sup>1</sup>

JANICLEI A. MENDONÇA<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Especialista pelo MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

<sup>2</sup> Docente da primeira turma do MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

**N**a indústria cinematográfica contemporânea, o marketing desempenha um papel crucial na trajetória de sucesso ou fracasso de um filme. Os cinemas enfrentam a concorrência intensa das plataformas de streaming, enquanto os filmes competem diretamente com vídeos curtos e conteúdos dinâmicos disponíveis nas redes sociais.

O crescimento exponencial dessas redes transformou o marketing viral em uma estratégia poderosa, capaz de determinar a popularidade e a lucratividade de um filme, música, produto, livro e até mesmo de pessoas. Esse tipo de marketing pode ser planejado, quando elaborado pelas produtoras, ou orgânico, quando gerado espontaneamente pelo público. Ambos os tipos de viralização têm demonstrado uma influência significativa, seja elevando uma produção ao status de fenômeno cultural ou tornando-a alvo de críticas e memes.

Entretanto, é essencial considerar que o impacto do marketing viral não depende apenas da eficácia de suas estratégias. O comportamento e as preferências dos diferentes públicos também desempenham um papel determinante, influenciados por fatores culturais, emocionais e sociais. O engajamento gerado pelo marketing, seja ele planejado ou espontâneo, pode variar de acordo com o contexto e com a disposição do público em abraçar ou rejeitar a narrativa promovida. Assim, o sucesso de um filme é o resultado de uma combinação complexa entre a campanha de marketing, a qualidade da obra, e a conexão emocional que ela estabelece com a audiência.

Além disso, compreender o comportamento do consumidor diante do cinema é fundamental, pois, diferentemente de outras formas de consumo impulsivo, como compras online ou decisões rápidas nas redes sociais, a ida ao cinema envolve planejamento, deslocamento e custo. Segundo Milanez (2022, *apud* Silva, Machado e Bernardes, 2024, p. 5359), “quanto mais fácil é realizar um ato de consumo, mais propenso estamos a nos deixarmos levar pelo próprio”. Levando esse conceito em consideração, escolher assistir a um filme nas telonas não é apenas uma decisão de entretenimento, mas um ato deliberado, que demanda maior convencimento por parte das estratégias de marketing. Isso torna ainda mais relevante a eficácia das campanhas promocionais, especialmente as que con-

seguem viralizar e gerar desejo antecipado, pois são essas que têm o poder de transformar uma intenção em ação — ou seja, garantir que o espectador saia de casa e compre um ingresso.

Considerando este contexto, o objetivo do presente estudo é analisar o impacto das estratégias de marketing viral planejadas pelas produtoras e o efeito da viralização orgânica sobre a percepção de um filme e seus resultados de bilheteria, identificando os fatores que mais contribuem para o sucesso ou fracasso de bilheteria das produções cinematográficas.

A análise de campanhas virais de sucesso, em contraste com casos de fracasso, oferece insights valiosos sobre as práticas mais eficazes e os erros a serem evitados no marketing cinematográfico. Além disso, a integração de estratégias de marketing multicanal, combinando ações online e offline, é cada vez mais essencial para atrair o público aos cinemas, especialmente em um cenário onde o streaming domina o mercado.

Por isso, este estudo possui ainda quatro objetivos específicos, que pretendem ser alcançados ao final do artigo: a) Investigar como as produtoras de cinema utilizam estratégias de marketing viral planejadas para promover filmes e gerar engajamento nas mídias sociais; b) Analisar a influência do marketing orgânico gerado pelo público, identificando de que maneira esse conteúdo espontâneo pode afetar a percepção e o desempenho financeiro de filmes; c) Comparar campanhas de marketing viral bem-sucedidas com exemplos de fracassos, destacando os principais fatores que contribuíram para os diferentes resultados; d) Propor boas práticas para a criação de campanhas de marketing mais eficazes, baseadas nas lições aprendidas com os casos analisados, visando maximizar o impacto nas bilheterias e o engajamento do público.

Este estudo é relevante tanto para profissionais de marketing e do cinema quanto para acadêmicos interessados em compreender as dinâmicas contemporâneas do mercado cinematográfico. Com a concorrência acirrada entre o cinema tradicional e os serviços de streaming, entender como o marketing viral, aliado à análise das preferências humanas, pode influenciar a percepção pública e o su-

cesso financeiro dos filmes é essencial para desenvolver estratégias que mantenham o cinema vivo como uma experiência culturalmente significativa.

Apesar do crescente interesse acadêmico pelo marketing viral como ferramenta de promoção, a maioria dos estudos concentra-se na divulgação de produtos de consumo ou marcas corporativas, deixando de lado sua aplicação em produtos culturais, como os filmes. Além disso, os trabalhos que abordam campanhas de marketing no setor cinematográfico costumam se limitar a estudos de caso pontuais, dificultando uma visão mais ampla do impacto dessas estratégias no mercado como um todo. Esta pesquisa, portanto, busca preencher essa lacuna ao oferecer um panorama abrangente sobre o marketing viral no cinema, analisando tanto campanhas planejadas quanto fenômenos orgânicos de viralização. Ao reunir diferentes exemplos e identificar padrões recorrentes de sucesso e fracasso, o estudo pretende contribuir para o aprimoramento das práticas de marketing no mercado cinematográfico e fornecer subsídios para decisões mais estratégicas em um ambiente cada vez mais competitivo e dinâmico.

## METODOLOGIA

Para que os objetivos deste estudo sejam alcançados com excelência e o problema de pesquisa seja respondido, foram utilizadas abordagens qualitativas e quantitativas, combinando métodos exploratórios com análise de dados para garantir uma visão ampla e aprofundada do impacto do marketing viral no sucesso ou fracasso de filmes. A pesquisa qualitativa, de natureza exploratória, baseou-se na análise de estudos de caso e em exemplos práticos para compreender como o marketing viral influencia a trajetória de um filme nas bilheterias e na recepção do público. No aspecto quantitativo, foram coletados dados sobre a recepção do público e desempenho comercial. A análise incluiu interações em redes sociais (curtidas, comentários, compartilhamentos e uso de hashtags), além de dados provenientes de fóruns e plataformas de crítica, como Rotten Tomatoes, Metacritic e IMDb. Também foram levantadas infor-

mações sobre bilheterias globais e nacionais, com base em dados divulgados por portais especializados como Box Office Mojo, The Numbers e Olhar Digital.

Os filmes analisados neste estudo foram selecionados com base em sua relevância para a discussão sobre o impacto do marketing viral na indústria cinematográfica, considerando tanto casos de sucesso quanto de fracasso. Em ordem cronológica de lançamento, *A Bruxa de Blair* (1999), um dos primeiros exemplos de marketing viral bem-sucedido, seguido por *Spring Breakers* (2013), que gerou forte repercussão nas redes sociais. Já na década seguinte, *Morbius* (2022), cuja campanha falhou em engajar o público de forma positiva, contrastando com os fenômenos de 2023: *Barbie*, *Oppenheimer* e *M3GAN*, todos marcados por estratégias virais distintas e eficazes. Por fim, *Divertidamente 2* (2024) representa um exemplo mais recente de como o marketing digital continua a moldar a percepção e o desempenho de filmes no mercado.

Para a análise dos dados coletados, utilizaram-se duas principais técnicas: análise de conteúdo temática, no caso das interações sociais e análise comparativa de métricas, para os indicadores numéricos. Por fim, também foram analisados artigos acadêmicos, livros e outras fontes confiáveis sobre marketing cinematográfico e comportamento do consumidor, com o intuito de embasar teoricamente as análises e fortalecer o cruzamento entre dados empíricos e fundamentação científica.

## INTRODUÇÃO AO MARKETING DE FILMES

O marketing cinematográfico evoluiu significativamente desde o surgimento do cinema, adaptando-se às mudanças tecnológicas e às novas formas de consumo cultural. O cinema, inventado no final do século XIX pelos irmãos Lumière, representou uma grande revolução ao permitir que imagens em movimento fossem projetadas para um público.

Inicialmente, a divulgação de filmes era bastante simples, limitada a cartazes, anúncios em jornais e exibições públicas para

gerar curiosidade e atrair espectadores às salas de cinema. Foram, inclusive, os próprios irmãos Lumière que criaram a primeira peça publicitária do gênero.

Segundo Quintana (2005), doutor pela UNICAMP:

O objetivo dos Lumière era, então, fazer o lançamento de um novo espetáculo denominado ‘Cinematógrafo’ e, com isso, dar a conhecer o aparelho de captação e projeção de imagens em movimento inventado por eles. A tática consistiu na organização de várias projeções privadas, à maneira de pré-estreias, que gerou muita especulação e interesse público antes do lançamento oficial em 28 de dezembro de 1895. Também, afixaram nas janelas do Grand Café do boulevard des Capucines em Paris dois pequenos cartazes All-Tipe intitulados ‘O Cinematógrafo Lumière’. (Quintana, 2005, p. 42).

Nos Estados Unidos, no início do século XX, de acordo com Kerrigan (2010), os frequentadores dos *Nickelodeons* eram atraídos por cartazes pintados à mão na entrada dos teatros e, às vezes, até por um fonógrafo ou alguém chamando a atenção dos transeuntes.



FIGURA 1 - DIVULGAÇÃO DO FILME THE COURTING OF MARY DE 1911.

Fonte: 11 East 14th Street (2024)

Por volta de 1909, atores passaram a fazer vários filmes com frequência, o que fazia com que o próprio público pedisse por filmes com certos atores, o que fez com que os cartazes incluíssem suas fotos, na intenção de atrair a audiência, de acordo com Kerrigan (2010). Um exemplo desta tendência é o cartaz do filme *The Courting of Mary* (James Kirkwood, George Loane Tucker, 1911), exibido na Figura 1, que expunha as imagens e nomes dos atores Owen Moore e Mary Pickford, que na época, já haviam conquistado certa notoriedade.

O marketing cinematográfico passou a incluir rádio, televisão e merchandising, ampliando o alcance e a influência dos lançamentos de filmes. Com o advento da internet e das redes sociais, na virada do século XXI, o marketing digital emergiu como uma força dominante. Plataformas como YouTube, Facebook, Instagram e, mais recentemente, TikTok, se tornaram ferramentas essenciais para a promoção de filmes, permitindo maior interação com o público e a viralização de conteúdos.

Se analisarmos o Gráfico 1, podemos ver que o público frequentador dos cinemas nos Estados Unidos está representado em 26% por pessoas entre 12 e 24 anos e 43% por indivíduos entre 25 e 49 anos, a partir de um estudo feito em 2019 pelo Marketing Charts.

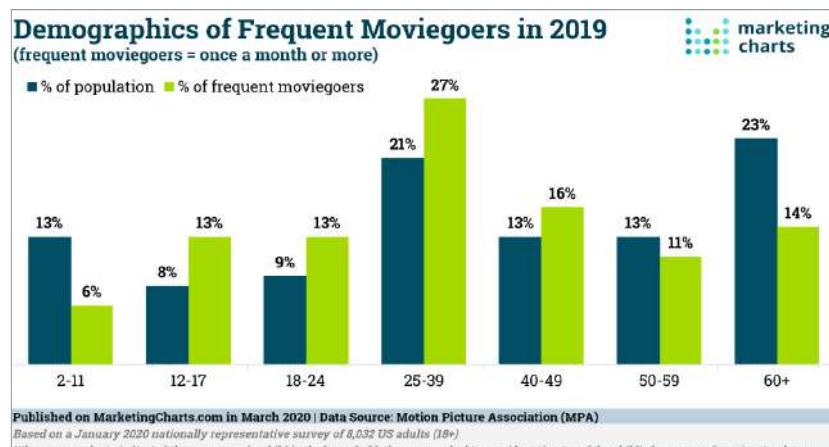
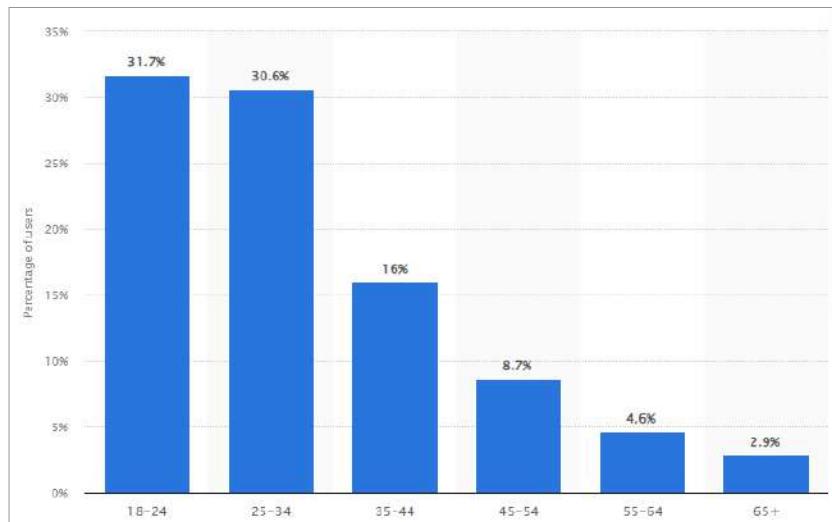


GRÁFICO 1 - OS MAIORES FREQUENTADORES DO CINEMA

Fonte: *MarketingCharts* (2024)

De acordo com o Gráfico 2, esse último público representa mais de 46% dos usuários presentes no instagram, segundo um estudo feito em abril de 2024 pelo site Statista. Esses dados só mostram a importância das produtoras e profissionais de marketing cinematográfico de focar os seus esforços de divulgação nas mídias sociais.



**GRÁFICO 2 - USUÁRIOS DO INSTAGRAM NO MUNDO EM ABRIL DE 2024,  
POR FAIXA ETÁRIA.**

Fonte: Statista

De acordo com Quintana (2005), o lançamento e a divulgação de filmes envolvem investimentos elevados, que são gerenciados por meio de um planejamento estratégico de marketing baseado em pesquisas detalhadas. Atualmente, o marketing cinematográfico explora estratégias multicanal que integram meios tradicionais e digitais, utilizando campanhas virais, trailers interativos, influenciadores digitais e eventos de mídia global, como as pré-estreias ao vivo transmitidas online. Essa evolução permitiu que as produtoras aumentassem o engajamento do público de maneira mais dinâmica e personalizada, adaptando-se às exigências de um mercado cada vez mais competitivo e fragmentado, além de reduzir custos.

O marketing desempenha um papel crucial nas duas primeiras

fases do ciclo de vida de um filme. Yixuan Wang discute as duas primeiras fases (introdução e crescimento) em sua pesquisa sobre o impacto do marketing nas redes sociais de filmes no comportamento do consumidor, apresentada na Conferência Internacional de Pesquisa em Gestão e Desenvolvimento Econômico (2024). Na fase de introdução, antes do lançamento, a principal tarefa é gerar expectativa e visibilidade, utilizando ferramentas como trailers e campanhas nas redes sociais. Já na fase de crescimento, que começa com o lançamento amplo, o objetivo é estimular o engajamento do público, incentivando debates e compartilhamentos nas redes sociais para ampliar o alcance e gerar um marketing orgânico. Ambas as fases são essenciais para garantir o sucesso do filme nas bilheterias e manter sua relevância após o lançamento.

## O PAPEL DAS PRODUTORAS

Para analisar o papel das produtoras no marketing cinematográfico, é necessário ressaltar que um filme é, para fins comerciais, um produto. Diferente de uma roupa ou um lanche, um ingresso de cinema para um filme é um bem que será adquirido, via de regra, uma única vez. Haenz Quintana diz em sua tese em 2005 (p. 45) que “os produtores e/ou distribuidores de filmes não podem contar com um grupo de espectadores frequentes e fieis”, isso desconsiderando o caso de séries ou sequências. Por este fato, o marketing deve ser assertivo e é necessário criar uma identidade de marca instantânea.

De acordo com Finola Kerrigan (*Film Marketing*, 2010) os elementos mais relevantes para o sucesso de um filme são as estrelas (elenco), o roteiro, o gênero e a classificação indicativa. Este último elemento é fundamental no ponto de vista do marketing visto que “tal identificação na mente do cineasta/marketer é essencial para posicionar corretamente o filme e direcioná-lo ao público adequado” (Kerrigan, 2010, p. 92). Além disso, Kerrigan (2010) observa que, na busca por financiamento de grandes estúdios, cineastas podem enfrentar pressão para escalar atores renomados nos papéis principais, com o objetivo de aumentar a atratividade comercial do filme.

Atualmente, um fator a ser considerado pelas grandes produtoras para a escolha dos atores tem sido sua relevância na mídia e quantidade de seguidores nas redes sociais, como estratégia para aumentar a atratividade comercial do filme e garantir melhores chances de sucesso nas bilheterias. Esta crescente influência das redes sociais no marketing cinematográfico foi evidenciada pelo caso da atriz Elle Fanning, que perdeu um papel em uma grande franquia por não ter seguidores suficientes nas redes sociais (Unilad, 2023).

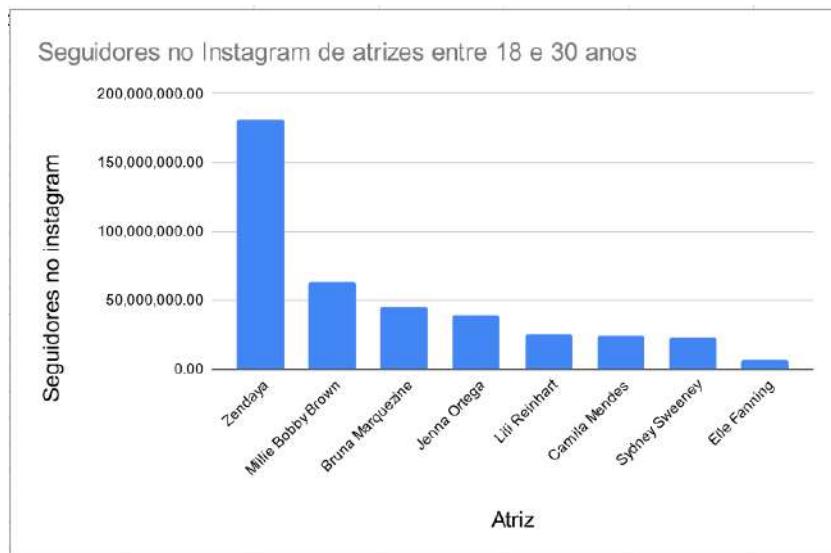


GRÁFICO 3 - SEGUIDORES NO INSTAGRAM DE ATRIZES ENTRE 18 E 30 ANOS.

Fonte: Dados retirados do Instagram em Outubro/2024

Muitas produtoras e distribuidoras já aprenderam a utilizar a força extraordinária de internet e das mídias sociais ao seu favor. Isso inclui a A24, que foi pioneira em um novo tipo de empresas independentes digitais que dependem fortemente da internet como um espaço para marketing, branding, exibição e engajamento com os fãs (Briggs, 2021).

A A24 agora é conhecida por seus lançamentos de filmes interessantes e por sua personalidade distinta e espirituosa como empresa. Suas campanhas de marketing para os filmes são inovadoras e não têm medo de correr riscos, como a campanha do Tinder para o filme *Ex Machina*, para a qual criaram um perfil de namoro para a personagem de inteligência artificial que está no filme (Valo, 2018, p. 16).

Ao analisar os fatores de sucesso para filmes e o papel das produtoras, fica evidente que estratégias que envolvam os meios digitais de comunicação desempenham um papel crucial. Um exemplo disso é a distribuição de *Spring Breakers* (direção Harmony Korine, 2013) pela A24, que foi caracterizada como “um dos filmes mais esperados da geração da mídia social” (Briggs, 2021, p.37). Essa afirmação ressalta a importância do contexto digital e das mídias sociais na promoção de filmes contemporâneos. Com a crescente influência das plataformas online, os estúdios têm a oportunidade de engajar audiências de maneiras que vão além das tradicionais, criando uma expectativa que pode alavancar o sucesso nas bilheteiras.

Em seguida, abordaremos como o marketing viral emerge como uma ferramenta poderosa, permitindo que filmes atinjam novos patamares de visibilidade e popularidade, muitas vezes impulsionados por campanhas que exploram a viralização nas redes sociais.

## O MARKETING VIRAL

A viralização de informações não é uma coisa nova, porém um fenômeno social que sempre aconteceu, de uma forma ou de outra. O boca a boca, antes feito em sua maioria pessoalmente pela mídia tradicional, agora domina o ambiente online, se espalhando para muito mais pessoas e muito mais rápido.

Jonah Berger disserta sobre as epidemias sociais em seu livro *Contágio* (2013, p.8) e as define como “casos em que produtos, ideias e comportamentos difundem-se entre uma população”. Apesar de parecer um conceito simples, muitas marcas ou produtos podem se tornar populares entre um grupo, mas para ser considerado um contágio social, ou algo viral, a escala precisa ser maximizada principalmente para gerar lucro.

Embora seja fácil achar exemplos de contágio social, é muito mais difícil fazer com que uma coisa realmente pegue. Mesmo com muito dinheiro injetado em marketing e publicidade, poucos produtos tornam-se populares (Berger, 2013, p. 8).

Segundo Rachmad e Khuzaini (2025), o marketing viral desempenha um papel crucial ao criar um engajamento emocional inicial nos consumidores, utilizando elementos como emoção, excitação e utilidade do conteúdo. Esse tipo de marketing não só fortalece o reconhecimento da marca, mas também incentiva os consumidores a se tornarem participantes ativos no ecossistema de marketing. Essa abordagem revela o poder das experiências emocionais no processo de envolvimento do público. A grande questão que intriga profissionais de marketing, até mesmo aspirantes a influenciadores, é: o que torna um conteúdo viral?

Berger (2013) destrincha em sua obra o que ele chama de seis princípios do contágio, sendo eles Moeda Social, Gatilho, Emoção, Público, Valor Prático e Histórias. De acordo com o autor, os seres humanos querem ser bem visto pelo grupo a que pertencem (moeda social), falarão sobre um tema que for frequentemente lembrado a eles no seu cotidiano (gatilho), tendem a prestar mais atenção em temas que geram uma forte emoção, boa ou ruim (emoção), costumam reproduzir comportamentos de grupo (público), valorizam aquilo que tem utilidade real (valor prático) e gostam de acompanhar história ou narrativas envolventes (histórias). Quanto mais desses princípios o conteúdo conseguir seguir, maiores as chances dele viralizar, nas mídias sociais e fora delas.

Mas porque o boca-a-boca e a viralização são importantes? Berger argumenta que o boca a boca é o fator primário por trás de 20% a 50% de todas as decisões de compra e é no mínimo dez vezes mais eficiente do que a publicidade tradicional. Esses números são suficientes para que qualquer empresa, grande ou pequena, busque desesperadamente pela desejada viralização.

Dito isso, é importante salientar que viralização não é sinônimo de lucro, quando pensamos em uma marca ou empresa. O mesmo autor comenta sobre uma campanha que fracassou ao conseguir

viralizar um conteúdo, porém sem gerar vendas para o produto. O francês Philippe Bensimhon, se jogou na piscina durante a final de salto ornamental nos Jogos Olímpicos de Sydney, em 2000, vestido como um palhaço com a marca de um site impresso em seu peito. Isso fez com que diversas pessoas falassem sobre o acontecimento, mas não sobre a marca.

Especialistas de marketing citam o “pateta da piscina” como um dos piores fracassos do marketing de guerrilha de todos os tempos. Em geral ridicularizam a armação por ela ter atrapalhado a competição e arruinado o momento de atletas que haviam treinado a vida inteira. Também destacam que aquilo levou Bensimhon a ser detido e multado. Todos esses são bons motivos para se considerar o salto fajuto de Bensimhon, bem, uma ação fajuta (Berger, 2023, p. 237).

Isso nos ensina que, apesar da viralização poder ser algo positivo, que traz visibilidade e engajamento, as ações precisam ter propósito. É preciso levar em consideração o receptor, que irá decodificar a mensagem, sem esquecer do meio de comunicação pelo qual essa mensagem será transmitida.

Segundo Kotler (2000), a eficácia de uma mensagem de marketing depende tanto do conteúdo quanto do canal de comunicação utilizado, sendo essencial que a mensagem seja adaptada para o meio e para o público-alvo, a fim de assegurar que ela seja interpretada corretamente.

## **FERRAMENTAS E PLATAFORMAS PARA MARKETING VIRAL**

As pessoas nunca tiveram tanta facilidade para comentar sobre os mais diversos assuntos, relevantes ou não e nunca tiveram tantas opções diferentes de plataformas para fazê-lo. Berger conta que as pessoas compartilham mais de 16 mil palavras por dia e adoram compartilhar histórias, notícias e informações com aqueles ao seu redor.

Falamos para nossos amigos sobre lugares maravilhosos para férias, batemos papo com os vizinhos sobre bons negócios e fofocamos com colegas de trabalho sobre demissões potenciais. Escrevemos resenhas on-line sobre filmes, compartilhamos boatos no Facebook e twittamos receitas que acabamos de experimentar (Berger, 2013, p. 11).

Uma das maiores plataformas atualmente é o Instagram, que se destaca pelo seu conteúdo atraente e pela capacidade de engajamento que proporciona. Atualmente a plataforma conta com mais de 2 bilhões de usuários ativos em todo o mundo e de acordo com Alves (2024), mesmo com o surgimento de novas plataformas como o TikTok, o Instagram continua crescendo e mantendo sua relevância no mercado digital. De acordo com a *Revista Eletrônica de Administração e Turismo* (2021), o Instagram desempenha um papel importante na influência das opiniões e pode ser uma ferramenta eficaz na disseminação de informações sobre produtos e serviços antes que os consumidores efetuem suas compras

O site *Statistic and Data* mostra que o Instagram ocupa atualmente a terceira posição no ranking de mídias sociais mais populares de 2024, ficando atrás do Facebook e do Youtube.

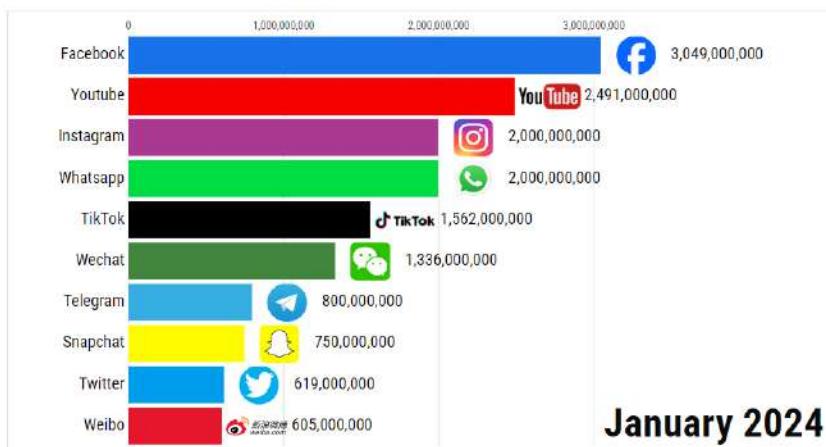


GRÁFICO 4 - PRINCIPAIS MÍDIAS SOCIAIS POR NÚMERO DE USUÁRIOS.

Fonte: *Statistics And Data*, Outubro/2024

O YouTube se destaca como uma plataforma essencial no marketing digital, oferecendo diferenciais únicos que o tornam fundamental para estratégias de marketing viral. Diferente de outras redes sociais, o YouTube permite a criação e compartilhamento de vídeos longos e de alta qualidade. De acordo com o site, o YouTube deixou de ser apenas uma plataforma de entretenimento e se tornou uma fonte essencial de informação, educação e inspiração para bilhões de pessoas no mundo. Um outro ponto positivo do YouTube é a interação por meio de comentários, favoritos e inscrições em canais, o que pode atrair o interesse de outros usuários e gerar mais visualizações (Bueno, 2013).

Dos vídeos longos aos vídeos curtos, é impossível ignorar o fenômeno do TikTok. O TikTok se tornou um fenômeno global, especialmente entre as gerações mais jovens. Com sua abordagem única de vídeos curtos e criativos, a plataforma permite a criação de conteúdos autênticos e divertidos que podem rapidamente se tornar virais.

A utilização de desafios, trends e músicas populares, juntamente com a possibilidade de colaboração com influenciadores, potencializa o alcance das campanhas. “O comportamento do usuário dentro da plataforma por meio dessas interações faz com que o algoritmo direcione conteúdos específicos para consumidor” (Silva, 2023, p. 47). Os algoritmos do TikTok são projetados para promover vídeos com alta taxa de engajamento, mesmo de contas com poucos seguidores, tornando-o um terreno fértil para a viralização.

Para finalizar a nossa lista de plataformas relevantes na propagação de conteúdos virais, é necessário mencionar o X (antigo Twitter). Conhecido por sua natureza dinâmica e em tempo real, esta rede se torna uma plataforma ideal para discussões e compartilhamento de informações. Segundo Yang, Quan-Hasse e Ranneberg (2016), ao contrário de plataformas como o Facebook, o Twitter não exige relações recíprocas entre os usuários, facilitando a formação de nós centrais de difusão de informações. Além disso, o uso de *hashtags* e *trending topics* permite que o conteúdo alcance audiências além de seus seguidores, facilitando a viralização.

O Twitter é frequentemente comparado a um coquetel ou evento de networking, porque, diferentemente do Facebook — que se concentra em quem você já conhece — o Twitter geralmente se concentra em quem você quer conhecer. Se você é novo no Twitter, imagine um coquetel com milhões de pessoas. A vasta sala está cheia de pessoas de todas as esferas da vida, e você imediatamente sente uma mistura de intimidação e excitação (Shelton, 2016, p. 10.)

As plataformas digitais oferecem diferentes formas de ampliar o marketing viral. O YouTube, com seu foco em vídeos longos e de qualidade, promove conteúdo duradouro e detalhado, ideal para tutoriais e resenhas aprofundadas. O Instagram combina visual atrativo com alta capacidade de engajamento, especialmente por meio de imagens e vídeos curtos. Já o TikTok destaca-se por vídeos rápidos e criativos, potencializados por algoritmos que promovem conteúdos virais facilmente. Por fim, o *X (Twitter)* facilita a difusão de informações em tempo real, permitindo que conversas e hashtags alcancem públicos globais instantaneamente.

Essas diferenças complementam o processo de viralização, que pode ocorrer de forma planejada por empresas e marcas, ou de forma orgânica partindo dos usuários. No próximo capítulo, exploraremos como essa viralização orgânica ocorre dentro das plataformas e como isso afeta o mercado cinematográfico.

## O EFEITO DA VIRALIZAÇÃO ORGÂNICA

De pessoas anônimas a estrelas de Hollywood, as pessoas viram na mídia social formas de cultivar seguidores e atrair consumidores (Berger, 2013). As mídias sociais tornaram mais fácil para as empresas obterem mídia espontânea, ou seja, publicidade que vem de terceiros. Quando um usuário posta sobre um produto ou serviço, isso conta como mídia orgânica. Porém, se a própria empresa escreve sobre ela, isso é visto como mídia de propriedade ou se a empresa paga um influenciador para escrever sobre o produto da empresa, isso é mídia paga (Valo, 2018). Com essas novas platafor-

mas, ficou muito mais simples para os consumidores expressarem suas opiniões sobre empresas e produtos, gerando visibilidade e aumentando a publicidade de forma espontânea para eles.

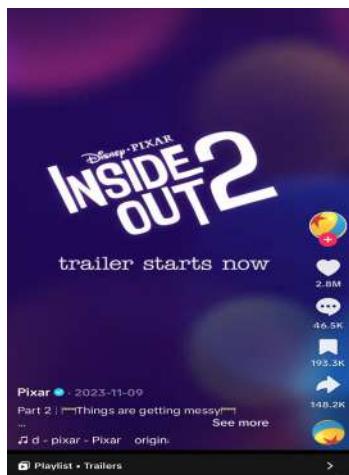
A viralização orgânica ocorre quando uma ideia, produto ou conteúdo se espalha naturalmente, sem necessidade de grandes investimentos em mídia paga, impulsionado pela própria audiência. Segundo Jonah Berger (2013), marcas e organizações enxergam as redes sociais como poderosas ferramentas para criar esse tipo de buzz, no entanto, o sucesso dessa disseminação não ocorre por acaso; depende de fatores como relevância emocional, storytelling e timing.

Berger (2013) aponta como o assombro, sentimento criado pela surpresa e o mistério, podem despertar emoções e transformar conteúdos em fenômenos globais. Um exemplo dado pelo autor é o vídeo da apresentação de Susan Boyle no *Britain's Got Talent*, que ultrapassou 100 milhões de visualizações em poucos dias. Isso acontece devido ao pré julgamento em relação à cantora e a seguida surpresa e admiração por sua belíssima apresentação.

Humanos são seres sociais e adoram compartilhar opiniões e informações uns com os outros, o que molda nosso relacionamento com amigos e também colegas (Berger, 2013). Para se sentirem parte das tendências, usuários se apressam para comentar os assuntos do momento. Influencers postam fotos com roupas rosa, para mostrarem que estão indo assistir o filme *Barbie* (2023) e adolescentes chamam os amigos para compartilharem a dancinha que fizeram do filme da boneca *M3gan* (2023). Esses conteúdos são produzidos e centrados no usuário, mas indiretamente estão divulgando as produções, visto que “uma ideia, produto ou comportamento anuncia a si mesmo quando as pessoas o consomem”, (Berger, 2013, p. 177).

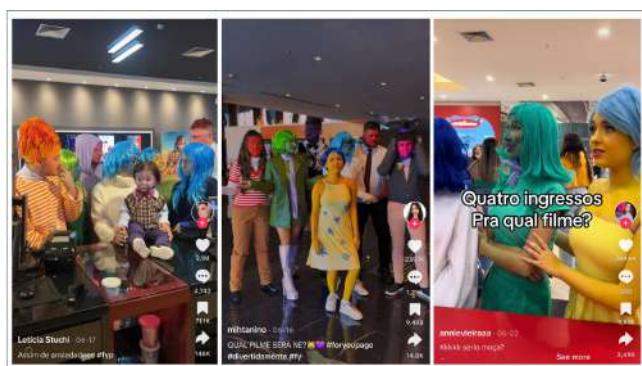
Para exemplificarmos o fenômeno poderoso da viralização de conteúdos orgânicos, analisemos as Figuras 2 e 3. A Figura 2 mostra o post oficial da Pixar na rede TikTok do trailer do filme *Divertidamente 2* (*Inside Out 2*, 2024). O trailer no idioma original rendeu ao post mais de 2.8 milhões de curtidas, de usuários de todo o mundo. Já na Figura 3 vemos imagens de usuários fazendo uma trend do TikTok indo assistir ao filme. A trend consistia nos fãs irem até

o guichê do cinema para comprar os ingressos vestidos como os personagens e o atendente perguntar qual filme eles iriam assistir. Podemos perceber que apenas essas 3 postagens já conseguiram acumular mais de 2.5 milhões de curtidas. Se considerarmos que centenas de usuários, não apenas do Brasil, como de diversos países compartilharam as suas experiências assistindo o filme, é possível concluir que o alcance dessas postagens orgânicas supera facilmente o alcance da postagem feita pela produtora.



**FIGURA 2 - TRAILER OFICIAL DE DIVERTIDAMENTE 2**

Fonte: TikTok, Outubro/2024



**FIGURA 3 - ESTREIA DE DIVERTIDAMENTE 2**

Fonte: TikTok, Outubro/2024

O impacto financeiro de casos como esses é significativo, com arrecadações massivas e aumento de visibilidade para esses filmes que, sem a viralização orgânica, possivelmente não teriam alcançado tais resultados.

Para o Berger (2013, p.42), se as empresas conseguirem fazer com que as pessoas falem de sua ideia ou compartilhem seu conteúdo, isso irá se espalhar pelas redes sociais como um vírus, tornando o produto ou ideia instantaneamente popular ao longo do processo. “Marcas postam anúncios, músicos em início de carreira postam vídeos e pequenas empresas postam ofertas”, diz o autor em sua análise.

É importante ressaltar que este conteúdo orgânico também pode trazer efeito contrário, visto que da mesma forma que as pessoas compartilham experiências boas, podem também partilhar experiências ruins (Santos, Andrioli, 2015). Pensando nisso, no capítulo a seguir analisaremos casos de viralização de filmes que tiveram sucesso de bilheteria e casos em que, mesmo com o filme viralizando e dando o que falar nas redes, o filme ainda sim foi um fracasso de arrecadação.

## IMPACTO DO MARKETING VIRAL NO SUCESSO DAS BILHETERIAS

O marketing viral tem se tornado uma ferramenta essencial na indústria cinematográfica, especialmente para filmes que buscam maximizar seu impacto nas bilheteiras com orçamentos limitados. Com a ascensão das mídias sociais e da comunicação digital, estratégias que engajam o público e geram discussões têm provado ser extremamente eficazes.

Vários filmes recentes, como *Barbie* (2023), *Oppenheimer* (2023), *M3gan* (2023) e *Divertidamente 2* (2024) demonstraram como campanhas bem elaboradas podem gerar expectativas e atrair audiências, refletindo uma evolução no modo como o marketing cinematográfico é conduzido.

## *A Bruxa de Blair*

É praticamente impossível pensar em estratégias inteligentes de marketing para filmes e não lembrar da interessante campanha do filme *A Bruxa de Blair* (direção de Eduardo Sánchez e Daniel Myrick) de 1999. Marika Valo (2018) comenta em sua tese como o filme independente e de baixo orçamento foi um divisor de águas na época.

O marketing do filme foi inovador por usar o formato de falso documentário e promover a história como real. A campanha focou na internet, ainda uma novidade na época, com a criação do site blairwitch.com (hoje, offline), que apresentava o filme como um documentário real, com detalhes sobre o desaparecimento dos personagens, incluindo cartazes de “pessoas desaparecidas”. O site incluía provas falsas, como fotos, entrevistas e relatos, dando veracidade à história. Além disso, os diretores participaram de fóruns e discussões online para alimentar o mistério.

Valo (2018) conta que o website teve mais de 20 milhões de visitantes antes da estreia do filme nos cinemas e que a obra, após ser apresentada no Festival de Cinema de Sundance, foi comprada por US\$1 milhão.



FIGURA 4 - CARTAZ DE DESAPARECIDOS

Fonte: *The Guardian*



FIGURA 5 - IMAGENS DO SITE DO FILME

Fonte: *Web Design Museum*

Tal fenômeno jamais irá voltar a se repetir, visto que hoje, a informação falsa seria rapidamente desmascarada, assim como afirma o jornalista Jake Kring-Schreifels para o *New York Times*.

Nos 20 anos desde a estreia do filme, o cenário mudou profundamente. A chegada do YouTube em 2005, que transformou o compartilhamento de vídeos em um fenômeno global, social e econômico, aprofundou essa transformação. Além disso, o aumento da TV de realidade, notícias falsas e fenômenos como “deepfakes” — que usam imagens e vozes reais para criar vídeos completamente falsos — tornaram difícil imaginar uma campanha de filme baseada em boatos alcançando o mesmo sucesso que antes. (Kring-Schreifels, 2019).

A falta de informação clara e o mistério em torno do filme aumentaram a curiosidade do público, gerando um grande boca a boca, criando uma sensação de mistério e urgência que ajudou a transformar o filme em um sucesso global. De acordo com o site Box Office Mojo, especialista em valores de produção e bilheteria, *A Bruxa de Blair* (1999) custou em torno de \$60.000 para ser produzido e lucrou \$248.639.099 nas bilheterias mundiais, sem contar o home video, na época extremamente popular.

Chegando à década de 2010, temos os fenômenos virais proporcionados pela produtora A24. Como mencionado no capítulo 3, a na época distribuidora, revolucionou o marketing cinematográfico na promoção do filme *Spring Breakers* (2013), com suas táticas criativas, geralmente feitas com baixo orçamento (Valo, 2018),

A distribuidora focou seus esforços de marketing no público jovem, cedendo à MTV os direitos exclusivos de exibição do primeiro trailer em seu site, que caiu devido ao alto número de acessos. Além da atmosfera jovem e descolada, a MTV também fazia a cobertura anual do Spring Break desde 1986, fazendo dela a escolha ideal (Briggs, 2021).

O distribuidor se concentrou em atingir os jovens, evitando amplamente comerciais de televisão e utilizando mídias sociais, especificamente mantendo uma presença ativa no Facebook e Twitter, onde as páginas oficiais do filme empregavam um tom irônico e brincalhão (Briggs, 2021, p. 40).

Wang (2024, p.116) afirma que “divulgar temas polêmicos ou em alta no início do lançamento ajuda o filme a viralizar nas redes sociais”. Tão ação atrai discussões, gera conexão emocional com o público e incentiva o desejo de assistir, o que pode ser observado no caso do filme em questão.

As postagens na página do Facebook do filme costumavam incluir imagens dos atores, principalmente as quatro atrizes principais, com algumas legendas atrevidas, como mostrado abaixo, nas Figuras 6, 7 e 8.

É importante para o presente estudo ressaltar que o buzz gerado não veio apenas das postagens pela página oficial, mas principalmente dos compartilhamentos orgânicos feitos pelos próprios usuários, que representaram cerca de metade das 174 milhões de impressões que o filme conquistou no Facebook nas semanas antes de sua estreia (Briggs, 2021).



**FIGURA 6 - POST DO DIA 29 DE DEZEMBRO DE 2012.**

Fonte: Página oficial do filme no Facebook.



**FIGURA 7 - POST DO DIA 10 DE JANEIRO DE 2013.**

Fonte: Página oficial do filme no Facebook.



**FIGURA 8 - POST DO DIA 14 DE JANEIRO DE 2013.**

Fonte: Página oficial do filme no Facebook.

A imagem mais compartilhada e lembrada até hoje pelos fãs do filme, foi publicada uma semana após seu lançamento nacional e um dia antes da Sexta-feira Santa com a seguinte legenda: “Na sexta-feira, seja bonzinho. Estamos guardando um lugar para você”. Como podemos ver na Figura 9, esse post sozinho obteve mais de mil compartilhamentos.



**FIGURA 9 - A SANTA CEIA, VERSÃO SPRING BREAKERS.**

Fonte: Página oficial do filme no Facebook.

Com um orçamento de cerca de US\$5 milhões de dólares, o filme faturou mais de 14 milhões nos Estados Unidos e Canadá e cerca de 32 milhões ao redor do mundo, mas a A24 conseguiu muito mais do que lucro financeiro. A estratégia de sucesso teve um impacto cultural e na indústria, “Spring Breakers de repente se tornou o cartão de visita da A24 com a imprensa”, segundo Briggs (2021, p.43).

## M3GAN

Outro filme que soube utilizar as mídias sociais a seu favor, principalmente o fenômeno do TikTok, foi o filme *M3gan* (2023) da Blumhouse.

Diferentemente do exemplo anterior, em *M3gan* é possível perceber o pensamento estratégico desde o início da concepção do filme. Assim como Annabelle e Chucky, a boneca foi feita para ter um visual marcante e memorável. Além disso, a famosa dancinha que viralizou já estava planejada e, segundo Michael Sun (2023), no *The Guardian*, “parece quase fabricada demais para viralização instantânea.”

O filme contou ainda com ações de marketing de guerrilha, como aparições da boneca na *Times Square* e um número de dança com 8 Megans na première do filme, o que mostra que a viralização foi resultado de investimentos de marketing por parte da produtora.

Somando a bilheteria mundial mais a receita para televisão e serviços de streaming, a produção arrecadou U\$225 milhões, tendo uma despesa de U\$146,2 milhões, na qual \$75 milhões foram destinados ao plano de marketing, sendo assim o filme acabou gerando um lucro de quase U\$80 milhões (Silva, 2023, p. 40).

Mesmo com um grande investimento em marketing, é possível perceber que os conteúdos favoritos dos usuários nas redes sociais, são aqueles postados por terceiros, e não pela própria empresa. Nas Figuras 10 e 11, vemos as postagens das ações citadas anteriormente, que mostram claramente que a postagem do usuário Chris Gardner foi compartilhada em torno de 13,3 vezes mais do que a postagem do perfil oficial de *M3gan* (2023).



FIGURA 10 - MEGANS NA TIMES SQUARE.

Fonte: *The Guardian*.



FIGURA 11 - MEGANS DANÇANDO NA ESTREIA DO FILME.

Fonte: *The Guardian*.

Milhares de usuários postaram vídeos sobre as ações promocionais do filme. A cena da dança da boneca foi o principal destaque, visto que uma boneca humanoide assassina fazendo uma dança de TikTok é algo no mínimo assombroso e como já vimos com Berger (2013, p.127), o assombro “incita as pessoas a passá-lo adiante”. Muitos usuários compartilharam suas próprias versões da dança, contribuindo para que o filme fosse um dos maiores assuntos do momento.



**FIGURA 12 - USUÁRIOS REPRODUZINDO A DANÇA DO FILME *M3GAN*.**

Fonte: TikTok, Outubro/2024

Dito isso, é possível concluir que o sucesso do filme *M3gan* (2023) teve origem, tanto dos esforços da produtora e distribuidora, quanto dos usuários que abraçaram a ideia e compartilharam conteúdo sobre.

## ***Barbenheimer***

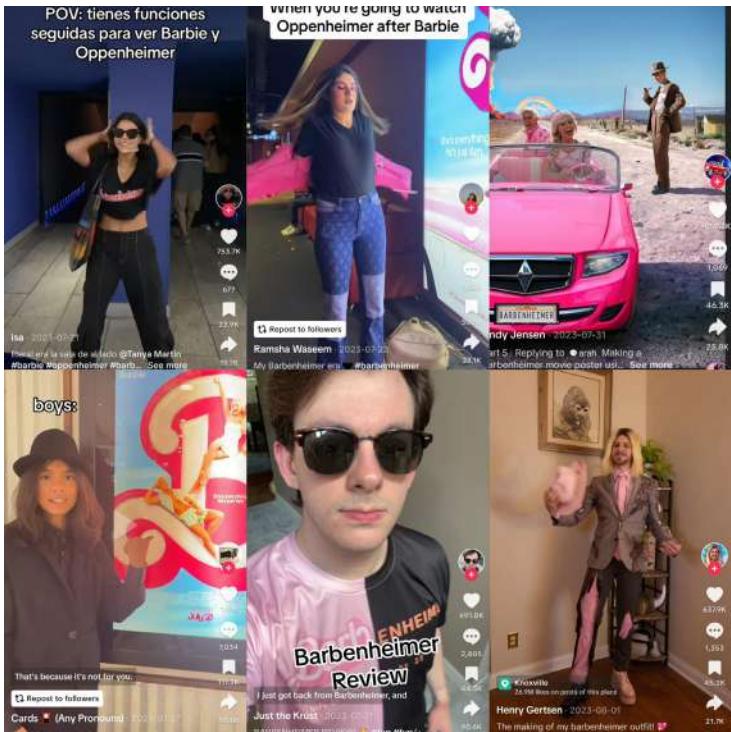
O dia 21 de julho de 2023 marcou o mercado cinematográfico com a estreia simultânea de dois grandes filmes: *Barbie* e *Oppenheimer*. A escolha das produtoras de manter as datas de estreia dos longas, mesmo que isso pudesse significar uma competição por mídia e bilheteria, acabou gerando o interessante fenômeno cultural, conhecido como *Barbenheimer*.

O evento se tornou popular graças à viralização de memes, que principalmente faziam piada com a estética contrastante das obras, “contribuindo muito para a aclamação generalizada de *Barbenheimer*” (Parhizkar, 2024, p.31).

Felizmente, os usuários não apenas fizeram e compartilharam montagens e piadas sobre os filmes, mas foram ativamente ao cinema assisti-los, gerando juntos, de acordo com a CBS News, US\$235.5 milhões em seu fim de semana de estreia.

O discurso orgânico online e o poder das estrelas dos filmes criaram um momento cultural sem precedentes, revitalizando Hollywood e os cinemas pós-pandemia. O evento traçou paralelos com instâncias passadas de lançamentos competitivos, mas se destacou devido ao seu sucesso único nas mídias sociais e comparecimento histórico do público (Parhizkar, 2024, p. 31).

Como visto no capítulo 4, reproduzir comportamentos de grupo é uma das características humanas que gera a viralização (Berger, 2013), por isso, quanto mais pessoas compartilhavam vídeos sobre *Barbenheimer*, mais vídeos apareciam. Na Figura 13 podemos ver alguns exemplos de vídeos do TikTok, com a temática *Barbenheimer*. Os 6 vídeos em questão acumulam juntos mais de 279.500 compartilhamentos.



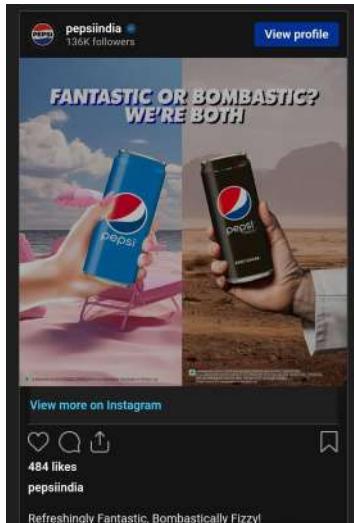
**FIGURA 13 - O FENÔMENO BARBENHEIMER NO TIKTOK.**

Fonte: TikTok, Outubro/2024

Shawn Robbins, analista-chefe da *BoxOffice Pro*, comentou que a situação foi uma das mais imprevisíveis que ele já viu, em entrevista para a CNN (2023). Mesmo que os dois filmes já tivessem todos os elementos necessários para serem grandes sucessos, o fenômeno fez com que aquele fosse “um dos maiores fins de semana de cinema desde 2019” (Darcy, 2023). Ainda segundo o colunista da CNN Business, não é fácil comprar um tipo de promoção, como essa, o que reforça o impacto do marketing viral orgânico, que estudamos neste artigo.

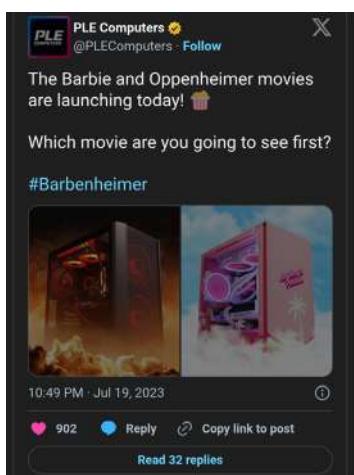
As pessoas foram aos cinemas fantasiadas e criaram sessões duplas, para assistir os dois filmes. De acordo com a *National Association of Theatre Owners*, mais de 200.000 espectadores assistiram *Barbie* (2023) e *Oppenheimer* (2023) no mesmo dia, nos Estados Unidos.

As roupas rosas e ternos pretos não apenas dominaram as redes sociais e invadiram as salas de cinema, como também atraíram a atenção das marcas, que viram uma oportunidade de lucro entrando na brincadeira.



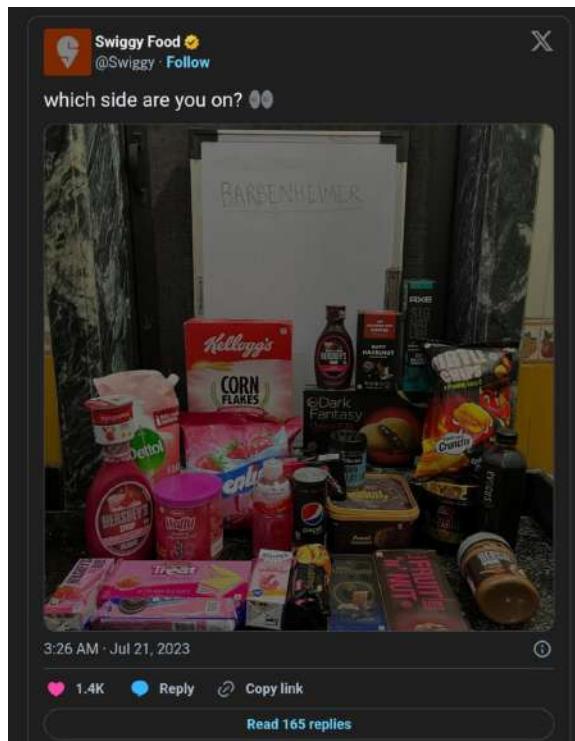
**FIGURA 14 - CAMPANHA DA PEPSI ÍNDIA.**

Fonte: *Exchange4media*



**FIGURA 15 - CAMPANHA PLE COMPUTERS.**

Fonte: *Exchange4media*



**FIGURA 16 - SWIGGY FOOD.**

Fonte: *Economic Times*

Esses são apenas alguns exemplos de marcas que se aproveitaram do fenômeno para mostrar que elas estão a par das tendências, que tem uma personalidade divertida e descontraída e, é claro, para possivelmente lucrar.

Parhizkar (2024) conclui, após uma análise detalhada do fenômeno, que o engajamento do público é um elemento primordial para a manutenção e longevidade da indústria cinematográfica. Um marketing viral bem sucedido, como vimos nesta análise, contribui fortemente para empreendimentos cinematográficos bem-sucedidos.

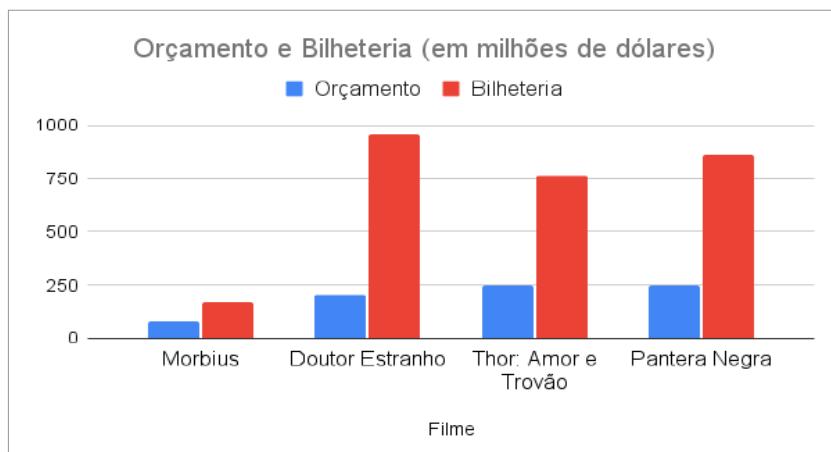
Mesmo com todos esses exemplos, onde o marketing viral geral um resultado positivo na bilheteria dos filmes, é necessário lembrar que nem toda viralização é positiva, ou resulta em lucro finan-

ceiro, como vimos no capítulo 4, com o caso do “pateta na piscina”.

Nós temos no universo cinematográfico diversos exemplos de campanhas de marketing que falharam em levar o público aos cinemas e diversos filmes que viralizaram pelos motivos errados.

### ***Morbius***

Quando relembramos o exemplo do filme *Morbius* de 2022, protagonizado por Jared Leto, vemos um forte exemplo de quando viralizar não é sinônimo de sucesso. O longa, odiado tanto pelos fãs dos quadrinhos quanto pela crítica, se tornou um dos maiores fracassos da Marvel, criticado por ser medíocre, esquecível e genérico, de acordo com o artigo de Sam Hargrave para o The Direct (2022). O filme não gerou prejuízo, tendo feito US\$163 milhões em todo o mundo com um orçamento de US\$75 milhões, mas fracassou financeiramente quando comparado às outras obras relacionadas à Marvel do mesmo ano, como podemos observar na Gráfico 5. É válido relembrar que esses números de orçamento não incluem o valor de investimento em marketing.



**GRÁFICO 5 - FILMES DA MARVEL LANÇADOS EM 2022.**

Fonte: Dados do IMDb.

O público que assistiu ao filme começou a fazer piadas sobre sua qualidade questionável e momentos constrangedores. Muitas vezes, os usuários falavam de forma irônica que o filme foi o maior sucesso de bilheteria, superando obras como *Titanic*. É possível ver um exemplo deste tipo de brincadeira na Figura 17, retirada do site *Know Your Meme*, conhecido por explicar memes virais.

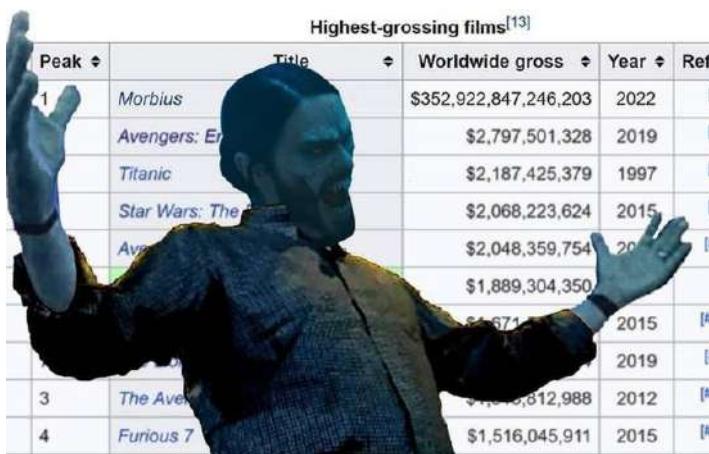
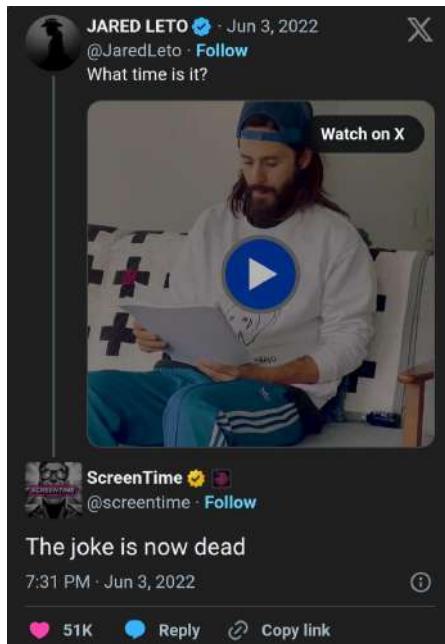


FIGURA 17 - *MORBIUS* COMO MAIOR BILHETERIA.

Fonte: Know Your Meme.

Uma piada recorrente foi a frase de efeito do personagem “*It's Morbin' Time*”, que foi inventada por pessoas na internet. Ironicamente, a frase mais famosa relacionada à *Morbius* (2022) nunca foi realmente dita no filme, mas circulou por todas as redes sociais, ganhando diversas variações.

Como foi visto, as pessoas tendem a se identificar mais e assim compartilhar mais, conteúdo feito por usuários anônimos e não por marcas. Isso também se mostrou verdadeiro quando o ator Jared Leto, protagonista do filme, compartilhou um vídeo, com um roteiro falso de *Morbius 2* e a frase *It's Morbin' Time*, e muitos fãs responderam que “agora a piada morreu”, como visto no artigo da *Forbes* (2022).



**FIGURA 18 - A MORTE DO MEME “IT’S MORBIN’ TIME”.**

Fonte: *Forbes*

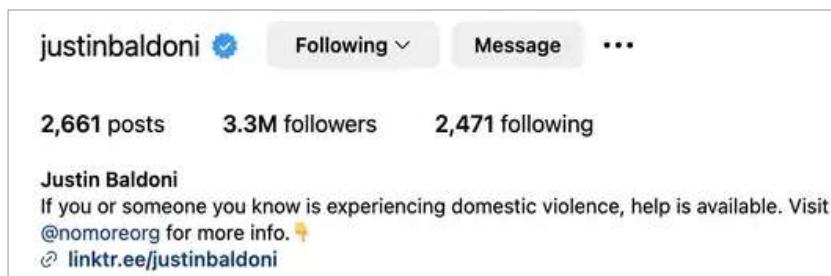
Enquanto isso, o estúdio ainda quis tirar vantagem do burburinho que o filme estava fazendo na internet, mesmo que fosse um burburinho negativo, e decidiu relançar o filme nos cinemas, dois meses depois de sua estreia. A piada irônica de *Morbius* ser um sucesso de bilheterias cresceu ainda mais, visto que, com o seu relançamento em 1.000 cinemas, ele arrecadou apenas US\$85.000. Isso equivaleria, na época, a cerca de 10 espectadores por cinema, de acordo com Sam Hargrave para o *The Direct* (2022).

Dito isso, *Morbius* (2022) não apenas viralizou por sua famosa frase de efeito falsa, mas também por ser o “filme que flopou duas vezes”. Quando se fala em marketing viral, é importante perceber a distinção entre ser assunto online e ser um interesse real das pessoas e, assim como dito por Scott Mendelson para a *Forbes* (2022), entender quando o público está rindo *de* você ou rindo *com* você.

### *It ends with Us*

Outra polêmica viral recente no universo cinematográfico foi aquela relacionada ao filme É Assim que Acaba (2024). O longa-metragem foi baseado no livro de Colleen Hoover, que foi o mais vendido no Brasil em 2022, segundo o PublishNews. O romance foi publicado em 2018, mas viralizou no TikTok, causando seu explosivo sucesso de vendas, de acordo com a Folha de São Paulo (2023).

Com o sucesso, veio a produção do longa, que assim como o livro, aborda temas sensíveis, como violência doméstica. Fãs do livro começaram a estranhar a forma leve e divertida com que Blake Lively, protagonista do filme, agia durante os eventos de imprensa. Isso ficou ainda mais evidente ao ser comparado ao comportamento de Justin Baldoni, estrela e diretor do longa, que tratava do assunto de forma séria. O site Buzzfeed (2024) apontou que o ator chegou a compartilhar o link de uma organização sem fins lucrativos anti-abuso doméstico, que foi parceira do filme, em seu instagram, como mostra a Figura 19.



**FIGURA 19** - JUSTIN BALDONI NO INSTAGRAM.

Fonte: Buzzfeed

Já Blake aparecia constantemente exibindo lindos vestidos florais, que faziam referência à protagonista do filme e aparecia fazendo brincadeiras divertidas com seu marido Ryan Reynolds, que também divulgava seu filme *Deadpool x Wolverine* (2024). A atriz passou a receber duras críticas do público, como o exemplo da Figu-

ra 20, que mostra um comentário na rede social X, antigo Twitter. O perfil diz que Blake esqueceu que a personagem dela é vítima de violência doméstica e fica trazendo momentos bobos para a tour de promoção do filme.

A screenshot of a tweet from a user named kelsey (@kel485). The tweet reads: "blake lively forgetting her character is a victim of domestic abuse and instead trying to give the entire press run a silly goofy barbie moment while justin baldoni is using his press time to talk about the importance of stopping the cycle of abuse is why I'm always on his side". The tweet was posted at 7:01 PM · Aug 8, 2024. It has 74.1K likes, a reply button, a link icon, and a copy link button.

FIGURA 20 - CRÍTICA À BLAKE LIVELY

Fonte: X/Twitter

Não apenas Lively foi muito criticada, mas toda a campanha de marketing do filme foi vista como sendo insensível e de mau gosto. A renomada revista Rolling Stone publicou um artigo chamado “Como você divulga um filme sobre violência doméstica? Não como ‘It Ends With Us’”, em que faz o seguinte comentário.

Os temas sombrios do livro foram minimizados em favor de ações mais amigáveis para os fãs, como encontros fotográficos, buquês comemorativos virtuais e caça ao tesouro em Nova York e Los Angeles. É uma “maquiagem” feita, em grande parte, pela protagonista do filme. Os looks de Blake Lively durante a turnê de imprensa do filme foram dominados por moda inspirada em Lily Bloom, com destaque para nail art floral criada por Elle Gerstein, e vestidos florais por toda parte. Lively chegou a usar o icônico vestido floral Versace de 2002, de Britney Spears, na estreia do filme (Rolling Stone, 2024).

Foi possível perceber durante a promoção de É Assim que Acaba (2024) a tentativa de replicar o fenômeno de *Barbie*, do ano

anterior, principalmente quando a protagonista pede que as mulheres “peguem seus florais” e levem as amigas para ver o filme.

No post, publicado pelo perfil oficial do filme no Instagram, é possível ver diversos comentários indignados, como na Figura 21, em que uma usuária diz que “Este não é outro filme do tipo *Barbie*”. O comentário recebeu mais de 11 mil curtidas.



FIGURA 21 - PERFIL OFICIAL DE *IT ENDS WITH US*.

Fonte: Instagram

A tentativa de replicar este fenômeno comercial fica ainda mais clara quando surge a iniciativa de fazer uma promoção conjunta com *Deadpool x Wolverine* (2024), trazendo o mesmo tipo de contraste de Barbenheimer. Em seu artigo para a Rolling Stone, Jones reforça esta tentativa pelo fato de que o filme de super herói é estrelado por Ryan Reynolds, que por acaso é marido de Lively e aponta a promoção cruzada como chocante.

Todas as polêmicas e controvérsias que viralizaram em relação ao filme não tiveram um impacto tão grande em relação à bilheteria, ou crítica do longa, mas com certeza geraram uma crise de imagem. O filme arrecadou cerca de US\$80 milhões, com um orçamento de US\$25 milhões, gerando lucro, mas a obra foi ofuscada por sua repercussão negativa na internet.

Além disso, podemos perceber com este exemplo que não é possível replicar um fenômeno espontâneo como *Barbenheimer*, e que as ações de marketing que funcionam para um filme, podem não funcionar para outro.

## A SINERGIA ENTRE MARKETING VIRAL E SUCESSO COMERCIAL

As transformações no comportamento de consumo impulsionadas pelas mídias digitais exigem atenção e adaptação constante por parte dos profissionais de marketing que desejam manter seus clientes competitivos e relevantes no mercado. É essencial compreender que as plataformas digitais deixaram de ser meros espaços de expressão espontânea de preferências para se tornarem vitrines sofisticadas e muitas vezes imperceptíveis, direcionadas a campanhas publicitárias (Silva, Machado e Bernardes, 2024).

Neste contexto, o marketing viral tem se mostrado uma ferramenta eficaz no mercado cinematográfico, principalmente pela sua capacidade de gerar grande engajamento e repercussão sem a necessidade de investimentos publicitários elevados. Parte importante disso é a viralização orgânica, quando o público espontaneamente compartilha e interage com conteúdo relacionado a um filme, o que se conecta com a fala de Pacheco (2012, p.359), “A boca-a-boca é dos mais importantes fenômenos de marketing, que não pode ser comprado”.

O sucesso de campanhas virais, como exemplificado por filmes como *Barbie* (2023) e *M3gan* (2023), especialmente quando impulsionadas por estratégias criativas nas redes sociais e memes espontâneos com a participação ativa do público, tem o potencial de

gerar grande lucro financeiro. O marketing viral amplia o alcance do filme, gera buzz e cria um senso de comunidade entre os espectadores — o que pode se traduzir em alta bilheteria e engajamento pré-lançamento.

Dentro desse ecossistema digital, é impossível ignorar o papel que os influenciadores exercem na viralização de conteúdos. Sua presença constante e proximidade com o público os tornam figuras-chave na disseminação de campanhas e na construção de narrativas que engajam de forma quase orgânica. Como destacam Silva, Machado e Bernardes (2024, p. 5358), esses criadores de conteúdo hoje “são considerados os grandes protagonistas da publicidade digital”, não apenas devido ao número de alcance do seu conteúdo, mas também, e principalmente, pelo impacto que exercem em seus seguidores.

Embora seu poder de influência nas decisões de consumo e no impulsionamento de tendências seja inegável, é importante frisar que este estudo não tem a pretensão de se aprofundar no marketing de influência. O foco aqui é compreender os mecanismos e os efeitos do marketing viral como estratégia independente e mais abrangente, muitas vezes impulsionada por influenciadores, mas também por dinâmicas espontâneas e participativas do público em geral: formas de divulgação menos custosas.

O que isso significa? Que o marketing viral que exploramos aqui tem o poder de fazer com que filmes independentes e de baixo orçamento, como *A Bruxa de Blair* (1999), consigam competir por bilheteria — e até ultrapassar — produções hollywoodianas com investimentos milionários. A maior vantagem do marketing viral é a democratização da criação de conteúdo, que abre espaço para que obras pequenas se destaquem, o que de outra forma provavelmente não aconteceria.

A melhor parte da estrutura dos passos (dos seis princípios do contágio) é que qualquer um pode usá-la. Não exige uma enorme verba publicitária, marketing genial ou alguma espécie de gene da criatividade. Sim, os vídeos virais e o conteúdo contagiano de que falamos foram criados por certos indivíduos, mas nem todos eles eram famosos ou podiam vangloriar-se de ter dez mil seguidores no Twitter (Berger, 2013, p. 253).

Além disso, campanhas bem-sucedidas geralmente utilizam múltiplas plataformas e integram tanto elementos online quanto offline, criando uma experiência envolvente que atravessa diversas mídias. Isso atrai diferentes segmentos do público e contribui para uma expectativa coletiva em torno do lançamento.

Contudo, a viralização orgânica pode ser imprevisível e depende de uma série de fatores que estão fora do controle dos estúdios e das produtoras.

Jonah Berger (2013, p. 82) já alertava para o fato de que “organizações atiraram-se com tudo, afobadas para pular no vagão do *buzz marketing*”, muitas vezes causando equívocos como os vistos no capítulo anterior. Uma campanha planejada pode falhar em alcançar a viralidade esperada, caso o conteúdo não ressoe com o público ou pareça forçado. Além disso, conteúdos que viralizam de forma negativa podem desviar a narrativa e prejudicar a imagem do filme.

Campanhas de marketing que contam exclusivamente com a viralização orgânica correm o risco de não gerar o impacto necessário, se não houver uma estratégia de suporte para maximizar a visibilidade e levar o público da internet para o cinema. Dingqi Xue (2024) aponta que grandes filmes de sucesso têm destinado até metade de seus orçamentos à publicidade interativa online. Além disso, o autor alerta para o perigo de depender excessivamente de ciclos de propaganda passageira e parcerias com influenciadores, que podem comprometer a autenticidade das campanhas.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

As estratégias de marketing viral têm se mostrado altamente eficazes na promoção de filmes, mas o futuro promete um cenário ainda mais dinâmico com o surgimento de novas plataformas digitais e tecnologias emergentes. Segundo Thompson e Bordwell (2010), até os anos 90, os press kits de filmes eram pacotes impressos com sinopses e fotos publicitárias para repórteres e críticos. Com o avanço tecnológico, esses materiais evoluíram para formatos eletrônicos,

oferecendo fotos, clipes e entrevistas para download, voltados para a cobertura de rádio e TV. Ainda de acordo com os autores, o marketing cinematográfico começou a se integrar à internet, adotando sites oficiais e recrutando fãs para divulgar os filmes, sendo o marketing viral uma estratégia consolidada por volta de 2001.

O chefe da Marvel Studios reconheceu o impacto desse movimento digital: “Eu odiava a Internet. Eu achava que era apenas um lugar onde as pessoas roubavam nossos produtos. Mas vejo o quanto influentes esses fãs podem ser quando constroem um consenso, que é o que buscamos. Agora os considero parceiros de produção cinematográfica” (Thompson; Bordwell, 2010, p. 708). Essa visão destaca o poder da interação online e da mobilização dos fãs como elementos-chave para o sucesso das campanhas.

Com os avanços tecnológicos, especialmente na inteligência artificial (IA) e na realidade virtual (VR), o marketing cinematográfico está novamente se transformando. Kerrigan (2010) ressalta que a publicidade evoluiu de uma comunicação passiva para um modelo interativo, onde os consumidores participam ativamente na promoção de produtos e serviços. Nesse contexto, “tecnologias como análise de dados e inteligência artificial desempenham papéis fundamentais na transformação dos comportamentos dos consumidores” (Rachmad; Khuzaini, 2025, p. 224). Hoje, a IA permite criar campanhas personalizadas, segmentadas por interesses específicos, gerando alto engajamento e compartilhamento. Além disso, a tecnologia analisa grandes volumes de dados para prever tendências e ajustar estratégias em tempo real.

Adriele Oliveira, em artigo para o Educa Mais Brasil (2024), aponta que cerca de 12% das empresas do setor de entretenimento já utilizam IA em projetos, com benefícios em áreas como tradução, análise de consumo, design e composição musical. Ferramentas como chatbots e assistentes virtuais oferecem experiências imersivas, enquanto trailers interativos e histórias personalizáveis tornam o público parte da narrativa antes mesmo da estreia do filme.

O uso de realidades aumentada (AR) e virtual (VR) também está redefinindo as campanhas. Laganaro, sócio e *Chief Narrative Officer*

*ficer* do estúdio Árvore, explica: “O que o cinema precisa de novo é trazer uma experiência que o espectador só sente naquele meio. E a realidade virtual traz isso. [...] É uma forma de cinematografia nova. [...] Traz emoções que o cinema traz, mas de uma forma diferente e, digamos, mais corporal” (Serrano, 2020).

Essas abordagens já começam a ser exploradas em eventos como a 46<sup>a</sup> Mostra Internacional de Cinema de São Paulo (2024), que exibiu 14 curtas-metragens com tecnologia de realidade virtual. Assim, o futuro do marketing de filmes não apenas amplia os horizontes criativos, mas também redefine como as audiências se conectam emocional e fisicamente com o conteúdo cinematográfico.

As evidências discutidas ao longo deste trabalho permitem concluir que a viralização de conteúdos relacionados a filmes, embora muitas vezes vista como um fenômeno aleatório, está frequentemente associada a estratégias cuidadosamente planejadas ou a características intrínsecas dos materiais promocionais. Elementos como relevância, valor informativo, apelo emocional e a capacidade de gerar identificação social desempenham um papel crucial na disseminação de conteúdos. No entanto, o boca-a-boca orgânico, por mais poderoso que seja, não garante sozinho o sucesso comercial de uma produção. Casos de viralização negativa, seja por críticas severas ou sátiras, demonstram que o impacto da viralização depende não apenas do volume, mas também do teor das discussões, destacando a necessidade de monitoramento e gerenciamento ativo das percepções do público.

As produtoras têm a oportunidade de influenciarativamente o processo de viralização ao criar campanhas criativas que engajem o público nas redes sociais. Porém, é igualmente essencial reconhecer o momento certo de permitir que o engajamento orgânico floresça sem intervenções excessivas. O equilíbrio entre planejamento e espontaneidade é um diferencial estratégico, já que cada caso de viralização possui dinâmicas próprias. Assim, evitar a tentativa de replicar fórmulas de sucesso anteriores é prudente, pois a singularidade de cada filme e seu público requerem abordagens personalizadas e inovadoras.

Adicionalmente, o estudo revelou que, no contexto atual, o marketing viral não deve ser encarado como um substituto para as ações promocionais tradicionais, mas como um componente integrado a uma estratégia ampla e diversificada. Investir em ações presenciais e experiências imersivas é uma abordagem promissora para converter engajamento digital em resultados concretos de bilheteria. Nesse sentido, as produtoras que incorporarem novas tecnologias, como inteligência artificial e realidade aumentada, poderão criar campanhas mais dinâmicas, interativas e alinhadas às expectativas de um público cada vez mais conectado e exigente.

Portanto, a principal lição deste trabalho é que o marketing viral pode ser um divisor de águas para o sucesso comercial de filmes quando bem planejado e executado. No entanto, sua eficácia está diretamente relacionada à capacidade das produtoras de entenderem o público, anteciparem tendências e adaptarem estratégias às especificidades de cada produção. O futuro do marketing cinematográfico não está apenas na criação de campanhas memoráveis, mas também na habilidade de transformar engajamento em experiências autênticas que conectem as pessoas à magia do cinema, dentro e fora das telas.

## REFERÊNCIAS

47<sup>a</sup> MOSTRA INTERNACIONAL DE CINEMA. **47<sup>a</sup> Mostra Internacional de Cinema.** Disponível em: <https://47.mostra.org/>. Acesso em: 09 nov. 2024.

ALVES, R. As redes sociais mais usadas no Brasil em 2024. **mLabs**, 1 ago. 2024. Disponível em: <https://www.mlabs.com.br/blog/redes-sociais-mais-usadas> . Acesso em: 7 out. 2024.

BORDWELL, David; THOMPSON, Kristin. **A arte do cinema:** uma introdução. 1. ed. São Paulo: Edusp, 2013.

BOX OFFICE MOJO. **Dados sobre bilheteira de filmes.** Disponível em: <https://www.boxofficemojo.com/> Acesso em: 23 out. 2024.

BRIGGS, Ryan David. **A Singular Fusion of Taste and Edge:** A24 and the Indie Sector in the 2010s. 2021.

BUENO, Gabriela Teixeira. **Marketing viral como ferramenta de comunicação:** uma análise do canal Porta dos Fundos. 2013.

CARRY, Owen. Why Morbius memes have taken over the internet. **Know Your Meme**, 2022. Disponível em: <https://knowyourmeme.com/editorials/guides/why-morbius-memes-have-taken-over-the-internet--2>. Acesso em: 7 nov. 2024.

CRUZ SILVA, Adrian Belfort *et al.* **Das telonas ao TikTok:** o impacto da plataforma na trilogia “X”. Disponível em: [https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/16638/1/marketing\\_2023\\_2\\_adrianbelfort\\_dastelonasaoitkot.pdf](https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/16638/1/marketing_2023_2_adrianbelfort_dastelonasaoitkot.pdf). Acesso: 27 dez. 2025.

DARCY, Oliver. Barbenheimer: como ‘Barbie’ e ‘Oppenheimer’ impulsionaram um fenômeno no cinema. **CNN**, 21 jul. 2023. Disponível em: <https://edition.cnn.com/2023/07/20/media/barbie-oppenheimer-barbenheimer-reliable-sources/index.html>. Acesso em: 7 nov. 2024.

DIPLACIDO, Dani. Jared Leto killed the Morbius meme with a single tweet. **Forbes**, 4 jun. 2022. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/danidiplacido/2022/06/04/jared-leto-killed-the-morbius-meme-with-a-single-tweet/>. Acesso em: 7 nov. 2024.

EXCHANGE4MEDIA. Barbenheimer blows up, brands rush in. **Exchange4Media**, 24 jul. 2023. Disponível em: <https://www.exchange4media.com/marketing-news/barbenheimer-blows-up-brands-rush-in-128713.html>. Acesso em: 6 nov. 2024.

HARGRAVE, Sam. Morbius reopening: Sony’s flop is back in theaters. **The Direct**, 4 jun. 2022. Disponível em: <https://thedirect.com/article/morbius-reopening-sony-flops>. Acesso em: 7 nov. 2024.

IMDB.COM. **IMDb**. Disponível em: <https://www.imdb.com>. Acesso em: 07 nov. 2024

JOKIC, Natasha. Blake Lively's involvement in 'It Ends With Us' sparks conversations. **BuzzFeed**, 12 ago. 2024. Disponível em: <https://www.buzzfeed.com/natashajokic1/it-ends-with-us-blake-lively-justin-baldoni>. Acesso em: 7 nov. 2024.

JONES, CT. 'It Ends With Us': From page to screen with Blake Lively and Justin Baldoni. **Rolling Stone**, 8 ago. 2024. Disponível em: <https://www.rollingstone.com/tv-movies/tv-movie-features/it-ends-with-us-drama-domestic-romance-film-blake-lively-1235076583/>. Acesso em: 7 nov. 2024.

KERRIGAN, Finola. **Film marketing**. 1. ed. Oxford: Elsevier Ltd., 2010.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. 10. ed. São Paulo: Pearson, 2000.

KRING-SCHREIFELS, Jake. “Blair Witch Project” at 20: The Movie That Changed Horror and Marketing. **The New York Times**, 30 jul. 2019. Disponível em: <https://www.nytimes.com/2019/07/30/movies/blair-witch-project-1999.html>. Acesso em: 23 out. 2024.

MARKETINGCHARTS. Disponível em: <https://www.marketingcharts.com/digital/social-media-232810> Acesso em: 23 out. 2024.

MARKETINGCHARTS. **Tik Tok, YouTube Searches More Popular Than W-O-M for Young Social Media Users’ Product Research**. 26/04/2024. Disponível em: <https://www.marketingcharts.com/industries/media-and-entertainment-112483> Acesso em: 23 out. 2024.

SILVA, Igor Cordovil da. **Marketing viral no mercado cinematográfico do terror: um estudo de caso do filme M3GAN**. 2023. Trabalho de conclusão de curso. Curso de Tecnologia em Produção Publicitária. Instituto Federal da Amazônia (IFAM). 2023. Disponível em: <http://repositorio.ifam.edu.br/jspui/handle/4321/1395>. Acesso em: 27 dez. 2025.

MENDELSON, Scott. Morbius swepted: why Sony brought Jared Leto box office bomb back to theaters. **Forbes**, 6 jun. 2022. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/scottmendelson/2022/06/06/morbius-swepted-why-sony-brought-jared-leto-box-office-bomb-back-to-theaters/>. Acesso em: 7 nov. 2024.

COSTA, E. A. S.; SILVA, G. P. A.; CARVALHO, J. R. O Instagram como ferramenta de marketing em mídias sociais do setor de eventos em São Luís – MA. **Revista Eletrônica de Administração e Turismo**, Pelotas, v. 15, n. 2, p. 141-160, 2021. Disponível em: <<https://periodicos.ufpel.edu.br/index.php/AT/article/view/21178>>. Acesso em: 27 dez. 2025.

OLIVEIRA, Adriele. *Inteligência artificial: qual a influência na indústria do cinema*. **Educa Mais Brasil**, 22 mar. 2024. Disponível em: <https://www.educamaisbrasil.com.br/educacao/dicas/inteligencia-artificial-qual-a-influencia-na-industria-do-cinema>. Acesso em: 09 nov. 2024.

PACHECO, Liliana. Marketing, recepção e crítica cinematográfica na era digital. 2012. **Estudos em Comunicação**, Instituto Universitário de Lisboa, Portugal.

PANACHE. How brands like Swiggy, Uber, Burger King are channelling

Barbenheimer craze. **Economic Times**, 21 jul. 2023. Disponível em: <https://economictimes.indiatimes.com/magazines/panache/how-brands-like-swiggy-uber-burger-king-are-channelling-barbenheimer-craze/articleshow/102019163.cms?from=mdr>. Acesso em: 6 nov. 2024.

PARHIZKAR, Haniyeh. **The Barbenheimer phenomenon:** analyzing discourse about the dual release of Barbie and Oppenheimer as reflections on post-COVID Hollywood. University Park, PA: The Pennsylvania State University, The Graduate School, 2024.

**PIXAR.** TikTok. Disponível em: [https://www.tiktok.com/@pixar?\\_t=8qnK6B3LmuD&\\_r=1](https://www.tiktok.com/@pixar?_t=8qnK6B3LmuD&_r=1). Acesso em: 23 out. 2024.

QUINTANA, Haenz Gutierrez. **Marketing de cinema: a promoção de filmes na era digital.** Tese (Doutorado) — Universidade Estadual de Campinas, UNICAMP, 2005.

RACHMAD, Yoesoep Edhie; KHUZAINI, Budiyanto. Impact of Viral Marketing and Gimmick Marketing on Transformation of Customer Behavior Mediated by Influencer Marketing. **International Journal of Economics, Management and Accounting**, [S.I.], v. 2, n. 1, p. 221–233, 2025.

ROSE, Steve. How The Blair Witch Project changed horror for ever. **The Guardian**, 8 abr. 2019. Disponível em: <https://www.theguardian.com/film/2019/apr/08/how-the-blair-witch-project-changed-horror-for-ever>. Acesso em: 23 out. 2024.

SANTOS, A. A. A.; ANDREOLI, T. P. Marketing viral: um estudo de caso de três vídeos do banco Itaú que se tornaram virais de sucesso. **Getec**, [S. I. ], v. 4, n. 8, p. 52-72, 2015. Disponível em: <https://www.revistas.fucamp.edu.br/index.php/getec/article/download/672/530>

SERRANO, Filipe. Realidade virtual é nova forma de cinema, diz brasileiro premiado no Emmy. **Exame**, 02 dez. 2020. Disponível em: <https://exame.com/inovacao/realidade-virtual-e-nova-forma-de-cinema-diz-brasileiro-premiado-no-emmy/>. Acesso em: 09 nov. 2024.

SHELTON, Rusty. **The Twitter Playbook.** How Authors Can Use Twiter To Grow Their Platfor – Before And Afer They Are Published. 2016.

SILVA, Brenda Mykaelle Santos; MACHADO, Luíza Vitória Melo; BERNARDES, Rochele Juliane Lima Firmeza. Marketing de Influência: Uma Análise Sobre os Efeitos Adversos nas Relações de Consumo Online e o Papel do

CDC. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, São Paulo, v. 10, n. 05, maio 2024.

STATISTA. **Distribution of Instagram users worldwide as of July 2025, by age group**. Disponível em: <https://www.statista.com/statistics/325587/instagram-global-age-group/> Acesso em: 23 out. 2024.

STATISTICS AND DATA. **Most popular social media 2004-2024**. Disponível em: <https://statisticsanddata.org/data/most-popular-social-media-2004-2024/> Acesso em: 23 out. 2024.

SUCESSO de *É assim que acaba* está longe de acabar. **PublishNews**, 27 maio 2022. Disponível em: <https://www.publishnews.com.br/materias/2022/05/27/sucesso-de-e-assim-que-acaba-esta-onge-de-acabar>. Acesso em: 07 nov. 2024.

SUN, Michael. Why has M3gan become such a hit – and a gay icon? **The Guardian**, 19 jan. 2023. Disponível em: <https://www.theguardian.com/film/2023/jan/19/why-has-m3gan-become-such-a-hit-and-a-gay-icon-megan-movie-dance-memes>. Acesso em: 5 nov. 2024.

**TIKTOK**. Disponível em: <https://www.tiktok.com>. Acesso em: 23 out. 2024.

THOMPSON, Kristin; BORDWELL, David. **Film History: An Introduction**. University of Wisconsin, 2010.

UNILAD. **Elle Fanning lost role in major franchise because she didn't have enough Instagram followers**. 2023. Disponível em: <https://www.unilad.com>

VALO, Marika. **How film marketing has changed in the last decade**. Metropolia University of Applied Sciences – Bachelor of Business Administration, 2018.

WANG, Yixuan. Research on the Impact of Social Media Marketing of Films on Consumer Behaviour. In: International Conference On Management Research And Economic Development, 2., 2024. **Proceedings of the 2nd International Conference on Management Research and Economic Development**. [S.I.]: [s.n.], 2024.

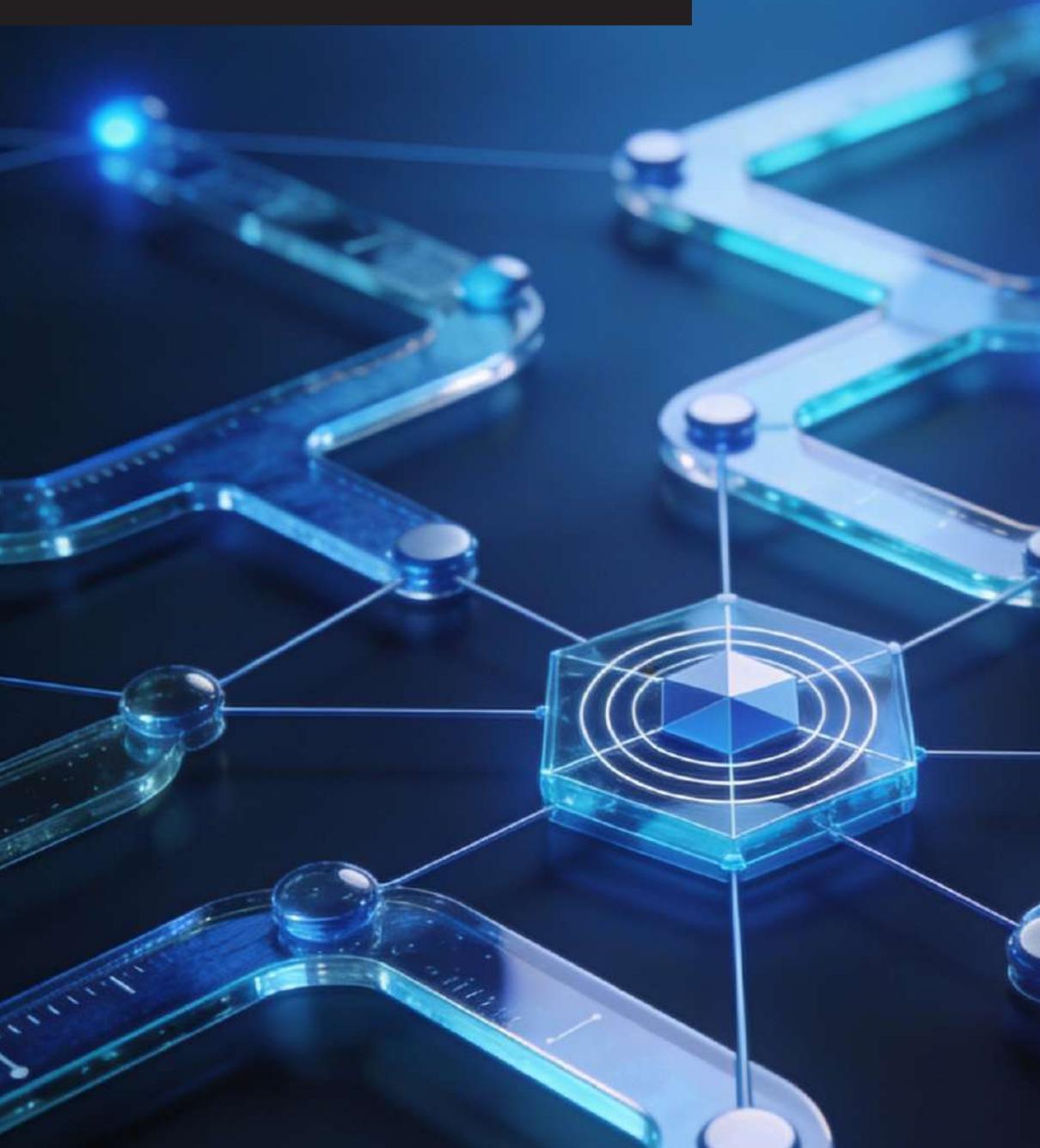
WEB DESIGN MUSEUM. **The Blair Witch Project in 1999**. Disponível em: <https://www.webdesignmuseum.org/gallery/the-blair-witch-project-in-1999>. Acesso em: 23 out. 2024.

XUE, Dingqi. **A Study of Evolution of Film Marketing in the Digital Age**. College of Communication, Boston University, Boston, Massachusetts, 02215, United States of America, 2024.

YANG, S.; QUAN-HASSE, A.; RANNEBERG, K. The changing public sphere on Twitter: network structure, elites and topics of the #righttobeforgotten. **New Media and Society**, v. 19, n. 12, p. 1983-2002, 2016. Crossref.

ZONARICH, Gene. **Missing Mary Pickford**. Disponível em:  
<https://11east14thstreet.com/2012/12/08/missing-mary-pickford/>. Acesso em:  
23 out. 2024.

# CAPÍTULO 9





# O IMPACTO DA EXPERIÊNCIA DO USUÁRIO NA PERCEPÇÃO DE MARCA: ESTUDO DE CASO DA WATCH BRASIL

ISABELLE LOUISE CECHINATO E SANTOS<sup>1</sup>

JOSÉ CARLOS KORELO<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Especialista pelo MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

<sup>2</sup> Docente da primeira turma do MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

**N**a era digital, a *experiência do usuário* (*user experience – UX*) tornou-se um fator determinante para o sucesso de plataformas digitais, especialmente em mercados altamente competitivos, como o setor de *streaming*. Em um cenário de concorrência acirrada e facilidade de acesso a alternativas, garantir uma experiência diferenciada tornou-se essencial para atrair e reter usuários. Para isso, toda interação com uma marca deve proporcionar uma jornada fluida, intuitiva e satisfatória, consolidando a percepção de valor da plataforma (Kaplan, 2023).

A *UX* é definida como o conjunto de percepções, emoções e reações dos usuários antes, durante e após a interação com um produto, sistema ou serviço. Esse conceito é influenciado por aspectos como usabilidade, acessibilidade, eficiência e expectativas (ISO 9241-210, 2019; Hassenzahl, 2007; Wright *et al.*, 2003). Para Nielsen e Norman (1993), uma *UX* bem projetada deve atender às necessidades dos usuários de forma intuitiva e sem frustrações, tornando-se, assim, não apenas um fator funcional, mas também estratégico para a construção da percepção da marca.

Essa abordagem é ampliada por Roto *et al.* (2011), que sugerem que a *UX* vai além da interação imediata com a tecnologia, sendo moldada por uma série de experiências que ocorrem antes, durante e depois do uso efetivo. Segundo os autores, as expectativas formadas antes da interação são influenciadas por experiências indiretas, como interações anteriores com a marca, campanhas de comunicação, avaliações de terceiros e o posicionamento da empresa no mercado. Da mesma forma, a reflexão pós-uso impacta a fidelização, a recomendação e a continuidade do engajamento com a plataforma. Essa visão sistêmica reforça que a *UX* não é um evento isolado, mas uma jornada contínua que influencia diretamente a percepção do usuário ao longo do tempo.

No contexto digital, essa dinâmica é ainda mais relevante para plataformas de *streaming*, onde uma *UX* bem estruturada pode determinar se um usuário continuará utilizando o serviço ou migrará para a concorrência. Tom Chatfield (2012) destaca que, para prosperar na era digital, as marcas devem focar nas experiências huma-

nas proporcionadas pela tecnologia, e não apenas nas funcionalidades dos dispositivos. Ele argumenta que as mídias digitais devem ser compreendidas como tecnologias da mente e da experiência, o que coloca a *UX* no centro da percepção de qualidade, confiabilidade e valor da marca. Dessa forma, uma experiência de usuário mal projetada pode comprometer significativamente a imagem e a retenção de assinantes.

Dentro desse contexto, a Watch Brasil, uma plataforma de streaming lançada em 2017 para que provedores de internet ofereçam o serviço a seus clientes, ainda opera como uma *startup B2B* e busca se destacar por meio de um portfólio diversificado de conteúdos e parcerias com grandes estúdios. No entanto, diferentemente das plataformas já consolidadas, a Watch Brasil enfrenta desafios específicos que envolvem *performance*, usabilidade e interface, fatores críticos para a experiência do usuário final. Além de atrair novos assinantes, a empresa precisa consolidar sua reputação em um mercado altamente competitivo, dominado por grandes *players*.

Compreender como esses desafios impactam a *UX* é essencial para que a Watch Brasil possa fortalecer sua posição no mercado e construir uma relação de confiança com seus clientes e assinantes. A experiência do usuário não se limita à satisfação momentânea, mas influencia percepções, expectativas e reflexões futuras, impactando diretamente a fidelização e o engajamento dos usuários com o serviço (Roto *et al.*, 2011). Dessa forma, a *UX* pode ser destacada como um elemento-chave na construção da percepção de marca, sendo um diferencial competitivo essencial para plataformas digitais.

Este estudo está estruturado em cinco capítulos. O primeiro capítulo apresenta a introdução, abordando a formulação do problema, os objetivos da pesquisa e sua relevância. O segundo capítulo trata da fundamentação teórica, discutindo conceitos essenciais sobre a *experiência do usuário* (*user experience – UX*), percepção de marca e sua inter-relação. O terceiro capítulo expõe o estudo de caso da Watch Brasil, descrevendo a empresa, seu modelo de negócios e os desafios enfrentados em relação à *UX*. O quarto capítulo apresenta e discute os resultados da pesquisa, incluindo a análise dos

feedbacks dos usuários, métricas internas e o impacto na percepção da marca. Por fim, o quinto capítulo traz as considerações finais, destacando os principais achados da pesquisa, suas implicações para a Watch Brasil e recomendações para futuras investigações acadêmicas e aplicadas.

## PROBLEMA

A percepção de qualidade, confiabilidade e valor de uma marca digital está intimamente ligada à experiência proporcionada aos seus usuários. A Watch Brasil, uma empresa B2B emergente em um mercado altamente competitivo, enfrenta desafios recorrentes relacionados à usabilidade e ao desempenho, que podem impactar negativamente a percepção dos usuários e comprometer atributos essenciais da marca.

Hassenzahl e Tractinsky (2006) destacam que a experiência do usuário é moldada por uma combinação de expectativas e motivações dos usuários, características funcionais e estéticas do sistema, e o contexto da interação. Roto *et al.* (2011) ampliam essa compreensão ao afirmar que as influências da *UX* se manifestam antes, durante e após a interação com a tecnologia, moldando percepções de longo prazo sobre a marca. Esses estudos sugerem que uma experiência de usuário deficiente pode resultar em percepções negativas de qualidade, abalar a confiança na plataforma e reduzir o valor percebido da marca.

Apesar da crescente importância da *UX* na construção de marcas digitais, há uma lacuna significativa na literatura que aborda como os desafios específicos da experiência de produtos digitais impactam a percepção de novas marcas em um mercado dinâmico e competitivo. A falta de compreensão sobre os efeitos da *UX* em marcas emergentes limita a capacidade de desenvolver estratégias eficazes que conectem a experiência do usuário ao fortalecimento da percepção de valor, qualidade e confiabilidade da marca. Sem esse entendimento, novas empresas podem falhar em alinhar suas

práticas de *UX* com ações que promovam uma imagem de marca sólida e sustentável.

Diante desse cenário, este estudo busca responder à seguinte questão de pesquisa: **Como os problemas na experiência do usuário com a plataforma Watch Brasil impactam a percepção de qualidade, confiabilidade e valor da marca?** Explorar essa questão é essencial para identificar quais aspectos específicos da *UX* exercem maior influência sobre a percepção da marca, preenchendo lacunas críticas na literatura e contribuindo para o desenvolvimento de estratégias que otimizem a experiência do usuário. Além de beneficiar diretamente a Watch Brasil, os resultados deste estudo podem oferecer *insights* valiosos para outras startups, profissionais de *UX* e de comunicação e gestores de produtos digitais.

Deste modo, o objetivo geral desta pesquisa é investigar como os aspectos da experiência do usuário na plataforma Watch Brasil influenciam a percepção de qualidade, confiabilidade e valor da marca. Os objetivos específicos são: a) Identificar os principais aspectos da experiência do usuário que afetam a percepção da marca Watch Brasil; b) Analisar como a percepção dos usuários sobre a qualidade e confiabilidade da Watch Brasil é impactada pelos desafios enfrentados na plataforma; e c) Avaliar a relação entre a experiência do usuário e a percepção de valor da marca entre os usuários da Watch Brasil.

## EXPERIÊNCIA DO USUÁRIO

A Experiência do Usuário (*User Experience – UX*) é um conceito essencial no design de produtos, serviços e sistemas, especialmente no ambiente digital, onde a forma como os usuários interagem com a tecnologia define sua relação com as marcas. Norman e Nielsen (2017) descrevem a *UX* como o conjunto de todas as interações que um usuário final tem com uma empresa, seus produtos e serviços. Para que essa experiência seja considerada de alta qualidade, é fundamental que as necessidades dos usuários sejam atendidas de maneira intuitiva e eficiente, indo além da oferta de funcionalidades

básicas e criando interações que gerem valor e satisfação.

A abordagem de *UX* enfatiza o design centrado no usuário (*Human-Centred Design – HCD*), um processo que considera expectativas, necessidades e contextos de uso em todas as etapas da jornada do usuário. Norman e Nielsen (2017) destacam que a *UX* não se restringe a um único departamento dentro das organizações, mas sim a um esforço multidisciplinar, que envolve áreas como engenharia, marketing e design. Essa integração é essencial para garantir coerência na experiência e assegurar que a interação com o produto seja intuitiva, relevante e envolvente.

A ISO 9241-210 (2019) reforça essa visão ao definir *UX* como o conjunto de percepções e reações de um usuário decorrentes do uso – ou da expectativa de uso – de um produto, sistema ou serviço. Essa definição engloba não apenas a interação direta, mas também os aspectos emocionais, cognitivos e físicos que influenciam a experiência antes, durante e após o uso. Segundo a norma, a *UX* não é um evento isolado, mas um ciclo contínuo, no qual percepções passadas e expectativas futuras moldam o envolvimento do usuário com a marca.

Dessa forma, a *UX* não se limita a resolver problemas funcionais, mas desempenha um papel estratégico na construção da percepção da marca. Como apontam Norman e Nielsen (2017), Buley (2013) e Házi (2017), entender profundamente as necessidades e expectativas dos usuários é essencial para criar experiências que superem suas expectativas e estabeleçam conexões emocionais significativas. Quando bem projetada, a *UX* não apenas melhora a usabilidade do produto, mas também influencia a forma como os usuários percebem sua qualidade, confiabilidade e valor, impactando diretamente sua satisfação e lealdade.

Morville (2004), por meio do modelo “*User Experience Honeycomb*” (Figura 1), apresenta sete atributos essenciais para a construção de uma experiência do usuário (*UX*) eficaz. Esses atributos determinam não apenas a qualidade da interação com o sistema, mas também como os usuários percebem e se relacionam com a marca. Quando bem aplicados, garantem interações mais intuitivas, aces-

síveis e confiáveis, impactando diretamente a satisfação, retenção e lealdade dos usuários.



FIGURA 1 – DIAGRAMA DE USER EXPERIENCE HONEYCOMB

Fonte: Morville (2004)

Os sete pilares da *UX* segundo Morville (2004) são:

1. **Utilizável (*Usable*):** Sistemas intuitivos e fáceis de usar reduzem a curva de aprendizado e evitam frustrações, o que comunica eficiência e acessibilidade, tornando a experiência mais fluida e amigável.
2. **Útil (*Useful*):** Produtos que atendem a necessidades reais fortalecem sua relevância e propósito, demonstrando que a marca comprehende e responde às demandas do usuário.
3. **Desejável (*Desirable*):** O apelo visual e a simplicidade no design criam uma conexão emocional com os usuários, tornando a identidade da marca mais atrativa e memorável.
4. **Encontrável (*Findable*):** A estrutura de navegação deve facilitar a busca por informações e funcionalidades, reforçando a organização, clareza e previsibilidade, elementos fundamentais para uma experiência consistente.

5. **Acessível (Accessible):** Garantir que o sistema seja inclusivo e utilizável por todos os perfis de usuários, independentemente de limitações físicas ou cognitivas, amplia o alcance da marca e fortalece sua reputação.
6. **Confiável (Credible):** A marca deve demonstrar credibilidade e segurança, assegurando que os usuários confiem na plataforma e sintam que seus dados e experiências estão protegidos.
7. **Valioso (Valuable):** O produto ou serviço deve entregar valor real, tanto para os usuários quanto para o negócio, garantindo um equilíbrio entre expectativas e benefícios.

Esses atributos reforçam que a *UX* vai muito além da interface ou da usabilidade técnica – ela desempenha um papel estratégico na percepção de marca. Quando um produto é intuitivo, útil e confiável, os usuários associam esses atributos diretamente à identidade da empresa, fortalecendo sua imagem, credibilidade e valor percebido. A usabilidade comunica eficiência e facilidade de uso, enquanto a utilidade e acessibilidade demonstram o compromisso da marca em atender diferentes perfis de usuários, promovendo inclusão e responsabilidade social. Já a deseabilidade e a encontrabilidade criam uma experiência envolvente e intuitiva, que reforça a identidade visual e emocional da marca. Por fim, a credibilidade sustenta a confiança do usuário, fator determinante para a retenção e a fidelização.

Dessa forma, a *UX* se consolida como um elemento essencial na construção e fortalecimento da percepção de marca. Um design bem executado não apenas aprimora a experiência de uso, mas também cria um relacionamento positivo e duradouro entre o usuário e a empresa, influenciando sua satisfação, decisões futuras e grau de engajamento com a marca.

## PERCEPÇÃO DE MARCA: QUALIDADE, CONFIABILIDADE E VALOR

A percepção de marca é um conceito amplo que se forma a partir de múltiplas interações dos consumidores com a marca, envolvendo tanto dimensões racionais quanto emocionais (Keller, 2013). Essas

interações ocorrem de maneira direta, por meio do uso de produtos e serviços, e de forma indireta, por meio da publicidade, do boca-a-boca e de outras experiências associadas. Independentemente do canal, essas interações influenciam a forma como os consumidores avaliam a qualidade, a confiabilidade e o valor da marca.

Conforme Keller (2013), a percepção de marca vai além dos atributos físicos do produto, incorporando associações emocionais, funcionais e simbólicas, que moldam a experiência do consumidor e influenciam seu nível de engajamento e lealdade. Marcas que conseguem construir associações positivas fortalecem seu posicionamento no mercado, gerando uma conexão mais profunda com seus públicos.

A qualidade percebida é um dos principais fatores que impactam a percepção de marca, sendo definida como a avaliação subjetiva que o consumidor faz sobre a excelência de um produto ou serviço. Segundo Keller (2013), essa qualidade não se restringe aos atributos funcionais – como desempenho e durabilidade –, mas também envolve percepções subjetivas relacionadas ao prestígio e ao valor simbólico da marca. Marcas que entregam um desempenho consistente e atendem ou superam as expectativas do consumidor são percebidas como mais confiáveis e de maior valor agregado. No contexto digital, a experiência do usuário (*UX*) desempenha um papel essencial na percepção de qualidade, uma vez que sistemas instáveis ou difíceis de usar podem comprometer a experiência e gerar frustrações, afetando negativamente a imagem da marca.

A confiabilidade está diretamente relacionada à capacidade da marca de oferecer uma experiência consistente, previsível e segura ao longo do tempo (Keller, 2013). Marcas confiáveis são aquelas que mantêm suas promessas e entregam experiências padronizadas, o que reforça a confiança dos consumidores e fortalece sua reputação. De acordo com Keller (2013), a confiabilidade é construída por meio de interações repetidas e positivas, que consolidam a marca como uma escolha segura. Esse fator é essencial para a construção da lealdade do consumidor, pois gera um sentimento de segurança e previsibilidade, elementos fundamentais para a retenção de clientes.

No ambiente digital, a confiabilidade também está associada à estabilidade e usabilidade dos sistemas. Aplicativos ou plataformas

mas que apresentam falhas técnicas constantes ou dificuldades de navegação comprometem a confiança do usuário, reduzindo sua disposição para continuar utilizando o serviço. O valor percebido refere-se ao equilíbrio entre os benefícios oferecidos pela marca e o custo envolvido. Segundo Keller (2013), esse conceito vai além da precificação e inclui aspectos como benefícios funcionais, emocionais e sociais proporcionados pela marca. Marcas que entregam benefícios superiores ao custo percebido constroem um diferencial competitivo, aumentando a disposição dos consumidores para pagar preços mais elevados. Além disso, o valor percebido está fortemente ligado à satisfação e ao vínculo emocional do consumidor, sendo um fator determinante para a fidelização e para o crescimento sustentável da marca.

No mercado digital, a percepção de valor pode ser influenciada por elementos como experiência de navegação, disponibilidade de funcionalidades e exclusividade de conteúdos. Serviços que oferecem uma *UX* intuitiva e sem frustrações tendem a ser percebidos como mais valiosos, aumentando a adesão e a retenção dos usuários. A percepção de marca, portanto, resulta da interação dinâmica entre qualidade percebida, confiabilidade e valor, que se reforçam mutuamente e criam uma identidade de marca forte e diferenciada na mente do consumidor. De acordo com Keller (2013), marcas bem-sucedidas são aquelas que conseguem integrar esses elementos de forma consistente, gerando percepções positivas que sustentam uma vantagem competitiva. Assim, a gestão estratégica desses três pilares é essencial para o desenvolvimento de uma *brand equity* (equidade de marca) forte e duradoura, capaz de promover lealdade, diferenciação e crescimento sustentável no ambiente competitivo.

## RELAÇÃO DA UX E PERCEPÇÃO DE MARCA

O estudo de Pinheiro e Barth (2023) explora a intersecção entre *User Experience (UX)* e *branding*, destacando como as estratégias de experiência do usuário impactam diretamente a percepção da marca e se alinham aos conceitos de marketing e design. Os autores

argumentam que a UX não se limita à usabilidade, mas desempenha um papel estratégico na construção da identidade, lealdade e reconhecimento da marca, influenciando a forma como os usuários se relacionam com ela ao longo do tempo.

**Quadro 1:** Comparativo de teorias

Conceito	Perspectiva de marca	Conceito	Perspectiva de <i>User Experience design</i>
Experiência do consumidor	É necessário que as equipes de gerenciamento de marcas observem o mundo através da perspectiva de seus consumidores. A atual evolução da gestão de marcas é a discussão sobre a experiência do consumidor: ser capaz de construir lealdade e um relacionamento com o cliente através de todos os pontos de contato (Kotler, 2017).	Experiência do usuário	User Experience não é sobre o funcionamento de um produto ou serviço, ou até mesmo sobre dar aos clientes tudo que eles precisam. UX é sobre a relação e experiência de uma pessoa no seu contexto real com um produto. Para atingir uma experiência coerente e de qualidade, é necessário que a empresa ofereça serviços e experiências integradas com diferentes áreas, levando em conta diversas disciplinas como engenharia, marketing e design (Garrett, 2011; Norman, 2022).
Brand voice	As marcas mais distintas possuem e se comunicam através de uma voz característica. Essa voz está presente nas redes sociais, websites e na comunicação de seus funcionários e representantes. É essencial que a empresa comunique sua mensagem de um modo consistente, e que ela seja memorável, identificável e focada no consumidor (Wheeler, 2012).	Brand voice	Se a voz de marca é consistente durante as experiências do consumidor, o mesmo tem a afinidade e lealdade com a marca fortalecidas. A base para a voz de marca são os princípios do produto, que acabam por determinar como a experiência será para os seus usuários. A voz utilizada nas comunicações por fim transmite os principios da marca em cada uma de suas palavras (Podmajersky, 2019).
Rastreio (Tracking)	O rastreio serve para entender como a percepção dos clientes é afetada pelo posicionamento da marca. Ele pode ser realizado através de pesquisa qualitativa ou quantitativa, de modo contatar uma parte do público alvo e entrevistá-la, a fim de entender a sua percepção da marca. A chave está em saber o que perguntar, com o propósito de gerar um diálogo com os clientes que leve a um entendimento mais profundo da sua relação com a marca (Aacker, 1996).	Teste de usabilidade	Teste de usabilidade é uma ferramenta comum de UX utilizada para diversos fins, mas principalmente para identificar problemas no produto oferecido, encontrar oportunidades de melhoria e aprender sobre as preferências e comportamentos do usuário. Os testes podem ser realizados de maneira qualitativa ou quantitativa com um número de participantes dependente do objetivo do estudo (Moran, 2019).
Marketing centrado no humano	Os encarregados pelo marketing de um produto não precisam cumprir apenas com as necessidades emocionais e funcionais dos seus clientes, mas também com os seus medos e ansiedades. A transformação para o Marketing 4.0 no contexto digital exige a centralização humana, a fim de que o marketing seja centralizado nas pessoas e suas demandas (Kotler, 2017).	Design centrado no usuário	O conceito de <i>user-centered design</i> se refere ao desenvolvimento de produtos com o foco no usuário e a sua experiência em todas as etapas de desenvolvimento de um produto. A utilização deste método garante uma perspectiva diferente, que impacta nas tomadas de decisão de um produto para que elas levem em consideração as necessidades, desejos e expectativas do usuário (Garrett, 2011).
Identidade visual	A linguagem visual de uma marca ou sistema é construída através da aparência sentido. Tal construção é necessária para o reconhecimento e expressão da marca, e se dá a partir de cores, tipografia, imagens e composição. Todos os elementos visuais devem ser intencional, impulsionar a estratégia de marca, compor e diferenciar o sistema a fim de atingir coesão e diferenciação de produto (Wheeler, 2012).	UI design	Design da interface é o meio pelo qual os usuários tomam ações em um produto digital. Uma interface consistente e familiar para os usuários, que conte com convenções como coloração e posicionamento de botões é essencial. É de maior relevância ainda a interface ser coerente com o próprio produto, para garantir consistência interna nos diversos desdobramentos do sistema. Tais decisões permitem que o usuário se adapte e familiarize com o produto mais rapidamente (Garrett, 2011).

**Fonte:** elaborado pelos autores (2023).

**FIGURA 2 – QUADRO COMPARATIVO**

Fonte: Pinheiro e Bart (2023).

A tabela compara diferentes abordagens teóricas e evidencia que a *UX* vai além da funcionalidade: ela solidifica a identidade da marca ao integrar aspectos como experiência do consumidor, identidade verbal da marca (*brand voice*) e análise de comportamento dos usuários. A análise dos autores também aponta que uma abordagem centrada no usuário permite que as empresas se comuniquem de maneira mais eficaz, garantindo que cada ponto de contato da jornada do consumidor reforce sua proposta de valor. Isso fortalece a conexão emocional entre marca e usuário, criando um diferencial competitivo e aumentando as chances de retenção e fidelização.

## ESTUDO DE CASO: WATCH BRASIL

A Watch Brasil, fundada em 2017, é uma *startup* que atua no modelo *B2B*, oferecendo serviços de *streaming* para provedores de internet, agregando valor aos pacotes de banda larga ao disponibilizar um portfólio diversificado de conteúdos. Com sedes em Curitiba, São Paulo e Manaus, a empresa está em expansão e atualmente atende cerca de 1.500 provedores parceiros em todo o Brasil. A plataforma disponibiliza uma ampla variedade de conteúdos por meio de parcerias com estúdios e emissoras renomadas, como *Paramount*, *Max* e *Globo*, permitindo acesso a conteúdos *on demand*, canais ao vivo e títulos para locação. O principal foco da Watch Brasil está no desenvolvimento de soluções para *TVs* (*TV-first*), embora também seja compatível com dispositivos móveis e *desktops*.

Contudo, a adaptação da plataforma para *smart TVs* e *set-top boxes* representa um desafio técnico significativo, devido à complexidade dos sistemas operacionais desses dispositivos e à necessidade de garantir compatibilidade e estabilidade da experiência do usuário. Além disso, a Watch Brasil enfrenta um mercado altamente competitivo, disputando espaço tanto com serviços legais de *IPTV* quanto com plataformas piratas, que oferecem conteúdos não licenciados a preços reduzidos ou gratuitamente, representando um obstáculo adicional para a captação e retenção de usuários. Outro fator que intensifica a competição é a presença consolidada de gigantes

do *streaming*, como *Netflix*, *Amazon Prime Video* e *Disney+*, que possuem ampla infraestrutura tecnológica, grandes investimentos em conteúdo e forte reconhecimento de marca. Essas plataformas globais oferecem uma experiência do usuário sofisticada, o que eleva as expectativas dos consumidores e desafia empresas como a Watch Brasil a se diferenciarem por meio de experiência, acessibilidade e parcerias estratégicas.

Apesar desses desafios, a Watch Brasil se consolidou como líder no segmento de *streaming* voltado para provedores de internet, agregando valor ao serviço dos *ISPs* (*Internet Service Providers*) ao oferecer uma solução integrada e personalizada para seus clientes. No entanto, para sustentar esse posicionamento e ampliar sua competitividade, a empresa precisa enfrentar desafios ligados à performance da plataforma, usabilidade e retenção de usuários. Assim, a análise da experiência do usuário (*UX*) neste estudo é essencial para entender como esses fatores impactam a percepção de qualidade, confiabilidade e valor da marca Watch Brasil, fornecendo insights para aprimorar a experiência e fortalecer sua diferenciação no mercado.

## METODOLOGIA

A metodologia de pesquisa é o alicerce que orienta o processo investigativo, definindo os caminhos utilizados para responder ao problema de pesquisa e alcançar os objetivos propostos. Como afirma Bortoloti (2015, p. 114), “para alcançar os objetivos propostos no projeto de pesquisa, é preciso estabelecer um caminho, definir um percurso metodológico que consiste em procedimentos, técnicas, referenciais teóricos e processos de construção do conhecimento.”. Neste estudo, optou-se por uma abordagem qualitativa com características exploratórias e descritivas, que permite uma análise sobre as percepções subjetivas dos usuários da plataforma Watch Brasil.

Como destaca Minayo, as metodologias qualitativas são “aque-  
las capazes de incorporar a questão do significado e da intencionalidade como inerentes aos atos, às relações e às estruturas sociais, sendo essas últimas tomadas tanto no seu advento quanto na sua

transformação, como construções humanas significativas” (MINAYO, 2014, p. 22-23). Essa abordagem é especialmente adequada para temas que envolvem experiência do usuário e percepção de marca, pois possibilita analisar os discursos dos usuários em sua complexidade.

Segundo Yin (2001, p.32): “o estudo de caso é uma investigação empírica de um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, sendo que os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definido”. A escolha da Watch Brasil como unidade de análise se justifica pela relevância do caso, pela possibilidade de acesso a dados internos e pela pertinência do objeto de estudo dentro do setor de streaming digital. Para fortalecer a análise, também foi adotada uma perspectiva triangulada de dados, combinando fontes documentais (relatórios internos da empresa), fontes públicas (comentários em plataformas como App Store, Google Play e Reclame Aqui) e literatura acadêmica. Segundo Denzin e Lincoln (2006, p. 19), “o uso de múltiplos métodos, ou da triangulação, reflete uma tentativa de assegurar uma compreensão em profundidade do fenômeno em questão”.

A coleta de dados foi estruturada a partir de dois eixos principais:

**1) Análise documental e métricas internas:** foram utilizados relatórios disponibilizados pela Watch Brasil com dados quantitativos sobre acessos, perfis ativados, taxas de engajamento e comparação entre a plataforma própria e aplicativos parceiros (Paramount+ e Max). Esses dados permitiram mapear padrões de uso, avaliar o funil de engajamento e identificar possíveis barreiras à retenção de usuários.

**2) Análise de conteúdo dos feedbacks públicos:** foi realizada uma análise qualitativa dos comentários de usuários nas plataformas Google Play, App Store e Reclame Aqui, com recorte temporal entre julho e setembro de 2024. Os comentários foram organizados em categorias temáticas (performance, usabilidade e compatibilidade).

Devido à natureza B2B da empresa e às limitações impostas

pela LGPD, não foi possível realizar entrevistas ou aplicar questionários diretamente aos usuários finais. Assim, os feedbacks espontâneos disponíveis publicamente foram a principal fonte para compreender as percepções dos usuários e identificar os pontos críticos da experiência na plataforma.

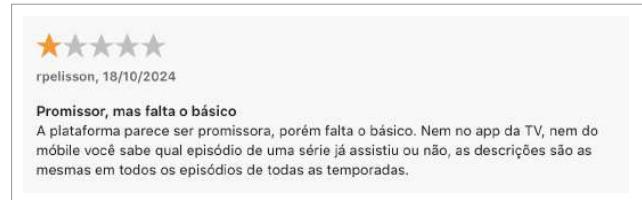
A análise foi orientada por categorias analíticas baseadas na literatura de UX, como os sete pilares de Morville (2004), e na teoria de percepção de marca de Keller (2013), permitindo cruzar os dados empíricos com os referenciais teóricos discutidos na fundamentação.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise dos dados de uso da plataforma Watch Brasil, aliada aos feedbacks coletados, oferece importantes contribuições para compreender a experiência do usuário e seus efeitos na percepção da marca. Os achados mais relevantes, extraídos de relatórios internos e observações de usuários em plataformas como Google Play, App Store e Reclame Aqui, são apresentados e discutidos a seguir.

**ANÁLISE DOS FEEDBACKS DE USUÁRIOS** — A análise qualitativa dos feedbacks dos usuários, coletados nas plataformas Google Play e Reclame Aqui, revelou dados significativos relacionados à experiência do usuário (UX) da Watch Brasil. Com base nos comentários analisados, foram identificados problemas recorrentes que se enquadram em três categorias principais: performance, usabilidade e compatibilidade com dispositivos. Esses aspectos afetam diretamente a percepção de qualidade e confiabilidade da marca.

**PERFORMANCE** — Os relatos apontam que problemas de performance, como travamentos frequentes e falhas no carregamento de conteúdos, são fatores críticos na insatisfação dos usuários. Diversos comentários destacaram que, ao tentar reproduzir conteúdos, como filmes e canais ao vivo, a plataforma freqüentemente apresenta erros ou exige reinicializações constantes.

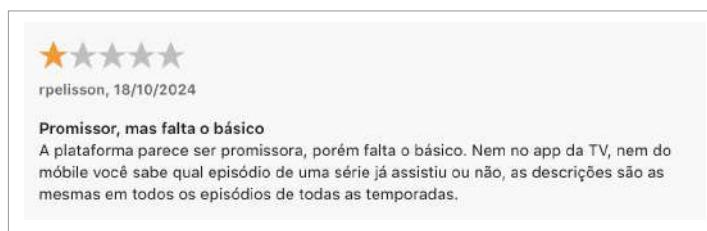


**FIGURA 3 – COMENTÁRIO DE USUÁRIO SOBRE O APP  
DA WATCH NA APP STORE**

Fonte: *App Store* (2024).

Segundo a norma ISO 9241-210 (2019), uma experiência de uso marcada por interrupções constantes não apenas frustra os usuários, mas também compromete a credibilidade da marca. Esses problemas de estabilidade técnica impactam negativamente a confiabilidade da Watch Brasil e podem prejudicar a retenção de usuários, reduzindo sua percepção de valor.

**USABILIDADE** — Além dos problemas técnicos, a ausência de funcionalidades essenciais e a dificuldade de navegação foram apontadas como fatores que comprometem a usabilidade da plataforma. Entre as principais reclamações estão a ausência de funcionalidades como “Continuar assistindo” e um sistema que permita aos usuários marcar episódios já visualizados.



**FIGURA 4 – COMENTÁRIO DE USUÁRIO SOBRE O APP  
DA WATCH NA APP STORE**

Fonte: *App Store* (2024).

De acordo com Norman e Nielsen (2017), a usabilidade de sistemas deve ir além das funcionalidades básicas, proporcionando uma interação intuitiva e alinhada às expectativas do usuário. Nesse contexto, a ausência de recursos fundamentais prejudica a satisfação dos usuários e reforça uma percepção negativa da plataforma.

**COMPATIBILIDADE COM DISPOSITIVOS** — Outro problema recorrente identificado nos feedbacks é a limitação da compatibilidade da plataforma com dispositivos amplamente utilizados, como Smart TVs, Apple TV e Chromecast.

Dispositivo: [Motorola moto g71](#) Idioma do dispositivo: Português Código da versão do app: 3300 Nome da versão do app: 1.0 Versão do Android: [Android 12 \(SDK 31\)](#)

2★ 5 liked 1 disliked

Esse app não espelha no Chrome Cast mesmo? Ou é só no meu? Se não faz isso, que é o básico, realmente não é um bom app.

**FIGURA 5 – COMENTÁRIO DE USUÁRIO SOBRE O APP DA WATCH BRASIL NO GOOGLE PLAY**  
Fonte: *Google Play* (2024).

Essa falta de compatibilidade compromete a experiência do usuário e reduz o alcance potencial da plataforma, uma vez que limita o consumo do conteúdo a dispositivos específicos. Conforme Keller (2013), marcas que não oferecem uma experiência consistente em diferentes dispositivos perdem a confiança de seus consumidores, prejudicando sua competitividade no mercado.

**IMPACTO NA PERCEPÇÃO DA MARCA** — Os problemas de performance, usabilidade e compatibilidade descritos afetam diretamente a percepção de qualidade e confiabilidade da Watch Brasil. Comentários como “*Promissora, mas falta o básico*” evidenciam que as expectativas dos usuários não estão sendo atendidas, o que mina a confiança e a fidelidade à marca.

1★ 5 liked 0 disliked

Viana124573858, 23/10/2024

App de vocês muito ruim , chega da agonia ,não funciona nda de jogo de futebol  
Ruim de mais , tem muito que melhorar !!ainda bem que o meu e de parceria porque não vale um real esse app !!

**FIGURA 6 – COMENTÁRIO DE USUÁRIO SOBRE O APP DA WATCH NA APP STORE**  
Fonte: *App Store* (2024).

Conforme apontado por Keller (2013), a experiência do consumidor com um serviço influencia significativamente sua percepção da marca. Problemas técnicos e de usabilidade não resolvidos comprometem a retenção de usuários e dificultam o fortalecimento da reputação da plataforma no competitivo mercado de *streaming*.

**ANÁLISE DOS USUÁRIOS** — Os dados internos da empresa revelam discrepâncias significativas entre acessos distribuídos, ativação de perfis e engajamento efetivo dos usuários na plataforma. Essa análise evidencia barreiras no funil de engajamento e reforça desafios relacionados à retenção e uso contínuo.



**FIGURA 7 – GRÁFICO DE USUÁRIOS DO APP WATCH BRASIL**

Fonte: Relatório Interno da Watch Brasil (2024).

Em novembro de 2024, a plataforma alcançou 1.531.486 acessos distribuídos, demonstrando um alcance expressivo. No entanto, apenas 527.175 perfis foram ativados, correspondendo cerca de 34% dos acessos distribuídos, o que evidencia que aproximadamente 66% dos acessos não resultaram na criação de perfis. Entre os perfis ativados, apenas 51.508 usuários, ou 0,3% dos acessos distribuídos, utilizam de fato a plataforma, representando uma taxa de menos de 10% dos perfis ativados. Os dados sugerem desafios na retenção e engajamento dos usuários. A baixa taxa de usuários ativos em re-

lação aos distribuídos indica que muitos usuários estão cadastrados na plataforma, mas não retornam regularmente, o que pode estar relacionado a problemas de usabilidade ou à ausência de incentivos para uso contínuo.

## ANÁLISE DA ATIVIDADE DAS PLATAFORMAS WATCH E PARCEIROS

Este relatório apresenta dados sobre o comportamento dos usuários em relação ao aplicativo Watch Brasil e aos parceiros Paramount+ e Max, apps que também podem ser acessados pelos assinantes caso estejam incluídos no plano contratado com o provedor. A análise destaca discrepâncias no engajamento, mesmo com conteúdos iguais disponíveis em ambos os aplicativos, como no caso do Paramount+, evidenciando questões relevantes para a percepção de valor da marca.



**FIGURA 8 – GRÁFICO DE ATIVIDADE DOS APP WATCH BRASIL, PARAMOUNT+ E MAX**  
Fonte: Relatório Interno da Watch Brasil (2024).

A análise dos dados indica que o aplicativo Paramount registrou o maior número de usuários logados, totalizando 223.749, o que representa 55% do total. Em seguida, a Watch Brasil contabilizou 173.884 usuários logados, correspondendo a 42% do total, enquanto o aplicativo Max ficou em terceiro lugar, com 103.654 usuários logados, equivalente a 25%. Os resultados mostram a preferência dos usuários pelo aplicativo Paramount+, o que pode ser explicado por sua marca amplamente reconhecida, que confere maior credibilidade e exclusividade aos conteúdos disponibilizados. Além disso, é provável que o aplicativo ofereça uma experiência de usuário mais intuitiva e estável, reforçando a percepção de qualidade e exclusividade.

Por outro lado, o aplicativo Watch Brasil, mesmo desempenhando o papel de agregador, enfrenta desafios relacionados à subutilização. Problemas técnicos e limitações de usabilidade, como travamentos e a ausência de funcionalidades essenciais, comprometem a experiência do usuário. Além disso, a falta de diferenciação em relação aos aplicativos parceiros e a concorrência interna, gerada pelo acesso direto a esses aplicativos, podem contribuir também para seu menor engajamento. Esses resultados reforçam a necessidade de estratégias voltadas à melhoria da experiência do usuário, à diferenciação da plataforma Watch Brasil e ao fortalecimento de sua proposta de valor, a fim de consolidá-la como a principal escolha dos usuários.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo analisou o impacto da *experiência do usuário (user experience – UX)* na percepção de qualidade, confiabilidade e valor da marca Watch Brasil, destacando como os desafios relacionados à performance, usabilidade e compatibilidade com dispositivos afetam diretamente a retenção e o engajamento dos usuários. Os resultados indicaram uma desconexão significativa entre as expectativas dos usuários e a experiência efetivamente proporcionada pela pla-

taforma, com falhas técnicas, ausência de funcionalidades essenciais e dificuldades de compatibilidade sendo os principais fatores que comprometem a satisfação.

A literatura de UX destaca que uma experiência bem projetada deve ser utilizável, acessível, confiável e desejável (Morville, 2004). No entanto, os feedbacks coletados em App Store, Google Play e Reclame Aqui indicam que a Watch Brasil enfrenta desafios nessas dimensões, especialmente em usabilidade e confiabilidade. Segundo Norman e Nielsen (2017), uma UX eficiente deve atender às necessidades do usuário de forma intuitiva e sem frustrações, mas os relatos apontam problemas recorrentes de travamento, dificuldades de navegação e ausência de funcionalidades essenciais, o que compromete a experiência e mina a percepção de valor da marca.

Além disso, a ISO 9241-210 (2019) estabelece que a experiência do usuário vai além do momento de uso do sistema, sendo moldada por interações antes, durante e depois da utilização do serviço. A análise revelou que, apesar do esforço da Watch Brasil em oferecer um serviço de *streaming* agregador, há uma preferência dos usuários pelo uso direto de aplicativos parceiros, como *Paramount+* e *Max*, o que pode indicar que essas plataformas entregam uma experiência mais intuitiva, confiável e integrada ao dia a dia do usuário. Isso reforça o argumento de Keller (2013) sobre a importância da previsibilidade e entrega consistente na construção de marcas fortes.

Com base nesses achados, recomenda-se que a Watch Brasil invista em melhorias alinhadas às boas práticas de UX preconizadas na literatura, garantindo que sua plataforma seja mais intuitiva, estável e alinhada às expectativas dos usuários. De acordo com Morville (2004), a usabilidade e a acessibilidade são fatores centrais para garantir uma experiência satisfatória. Para isso, é fundamental:

- 1) Melhorar a estabilidade da plataforma, reduzindo falhas de carregamento e otimizando o desempenho, garantindo uma experiência fluida e sem interrupções, conforme orientado pela ISO 9241-210 (2019);
- 2) Aprimorar a usabilidade e navegação, incluindo funcionalidades essenciais como “continuar assistindo” e um sistema de mar-

cação de conteúdos já visualizados, promovendo uma experiência mais intuitiva, conforme sugerido por Norman e Nielsen (2017);

3) Expandir a compatibilidade da plataforma, garantindo um funcionamento otimizado em dispositivos amplamente utilizados, como *smart TVs*, *Apple TV* e *Chromecast*, promovendo uma experiência integrada e acessível, alinhada aos princípios de Morville (2004);

4) Diferenciar a proposta de valor da Watch Brasil, destacando seus benefícios exclusivos em relação aos aplicativos parceiros, reforçando a percepção de marca e a fidelização dos usuários, conforme indicado por Keller (2013).

Os aprendizados deste estudo podem ser aplicados a outras empresas do mercado digital que enfrentam desafios semelhantes na construção da experiência do usuário e na consolidação da percepção de marca. *Startups* e plataformas emergentes que competem com grandes *players* precisam garantir que sua *UX* ofereça diferenciais estratégicos para conquistar e reter usuários, evitando que a experiência inferior leve à migração para alternativas mais estabelecidas. Assim, as recomendações apresentadas podem servir como diretrizes para negócios digitais que buscam aprimorar sua interface, naveabilidade e proposta de valor.

Ao consolidar sua experiência do usuário com base nos princípios de usabilidade, acessibilidade e confiabilidade, a Watch Brasil não apenas elevará a satisfação e retenção de seus assinantes, mas poderá se posicionar como referência no segmento de *streaming B2B*, diferenciando-se da concorrência e fortalecendo sua marca no mercado digital.

## REFERÊNCIAS

BORTOLOTI, Karen. **Metodologia da pesquisa**. Rio de Janeiro: SESES, 2015.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **O planejamento da pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Penso, 2006.

ISO. ISO 9241-210:2019(en), **Ergonomics of human-system interaction — Part 210: Human-centred design for interactive systems**. 2019. Disponível em:

<https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9241:-210:ed-2:v1:en>. Acesso em: 15 set. 2024.

KAPLAN, Kate. **Brand experience and UX**. Nielsen Norman Group, 2023. Disponível em: <https://www.nngroup.com/articles/brand-experience-ux/?lm=ux-brand-terms-defined&pt=article>. Acesso em: 15 set. 2024.

KELLER, Kevin Lane. **Strategic brand management**: building, measuring, and managing brand equity. 4. ed. Harlow: Pearson Education Limited, 2013.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento**: pesquisa qualitativa em saúde. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2014.

MORVILLE, Peter. User experience design. **Semantic Studios**, v. 21, 2004. Disponível em: [https://semanticstudios.com/user\\_experience\\_design/](https://semanticstudios.com/user_experience_design/). Acesso em: 15 set. 2024.

NORMAN, Donald Arthur. **Design emocional**: por que adoramos (ou detestamos) os objetos do dia-a-dia. Rio de Janeiro: Rocco, 2008.

NORMAN, Donald Arthur; NIELSEN, Jacob. **User experience**: the definition. 2017. Disponível em: <https://www.nngroup.com/articles/definition-user-experience/>. Acesso em: 15 set. 2024.

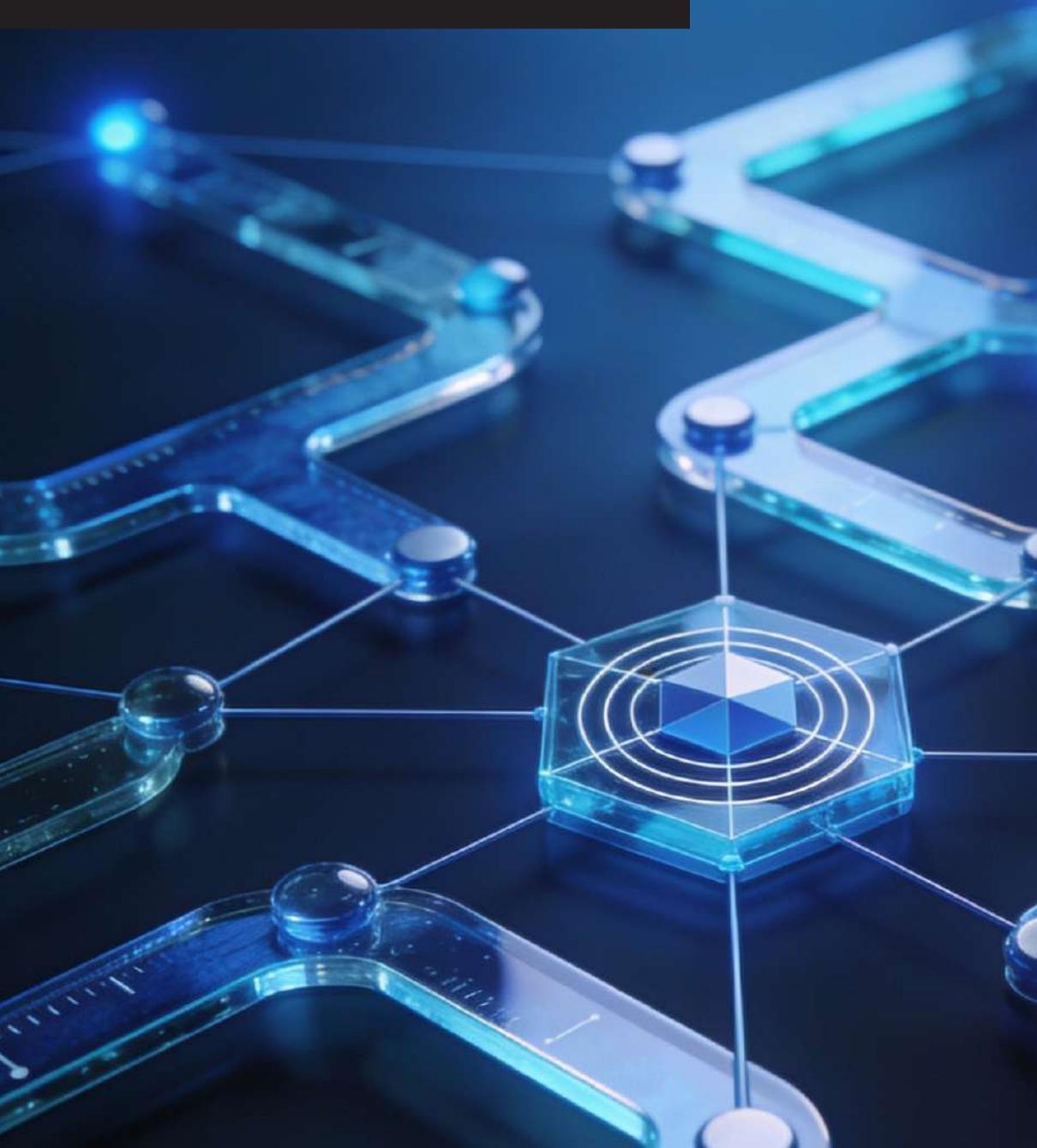
OLIVEIRA, Amanda Porto de. **Uma visão semiótica da experiência do usuário**. 2016. Dissertação (Mestrado em Comunicação e Semiótica) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2016. Orientador: Prof. Dr. Hermes Renato Hildebrand.

PINHEIRO, Júlia Forneck; BARTH, Mauricio. Cliente ou usuário? A intersecção entre branding e UX e a sua aplicação na construção de marcas digitais. **Revista Panorama**, Goiânia, v. 1, n. 1, p. 1-15, 2024. Disponível em: <https://seer.pucgoias.edu.br/index.php/panorama/article/view/13780/6691>. Acesso em: 15 set. 2024.

ROTO, Virpi *et al.* **User experience white paper**: bringing clarity to the concept of user experience. 2011.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

# CAPÍTULO 10





# MÚSICA E NEUROMARKETING: A INFLUÊNCIA DA MÚSICA EM CAMPANHAS AUDIOVISUAIS NA PUBLICIDADE

JULIANA DE LARA SILVEIRA<sup>1</sup>

LETÍCIA SALEM HERRMANN LIMA<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Especialista pelo MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

<sup>2</sup> Docente da primeira turma do MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

*“A música é a linguagem universal,  
a linguagem da emoção, que fala para todos e  
encontra eco em todos os corações.”*

*Schopenhauer*

**V**ocê já pensou como a música e os sons podem alterar a nossa percepção? O que você sente ao escutar uma música agradável, um riso de criança, um sabiá cantando, um motor de caminhão, uma sirene de ambulância ou barulhos de reforma no apartamento vizinho? Cada tipo de som pode desencadear em nós uma resposta emocional diferente, como por exemplo, um som de briga que nos coloca em estado de alerta. A música tem um papel fundamental nas respostas emocionais e é utilizada como uma ferramenta, desde a antiguidade, através de instrumentos rudimentares e sons naturais que eram utilizados em rituais e em comunicação. Essa relação das emoções com a música já é estudada pela área de psicologia há um tempo. Segundo Santos (2012), os estudos para avaliar os efeitos da música sobre as emoções numa perspectiva psicológica começaram no ano de 1893 com o trabalho de Hemholtz, “Sobre as sensações dos tons como base fisiológica para a teoria da música”. Mas como essa influência acontece biologicamente no nosso organismo?

Com o desenvolvimento de novas tecnologias, a neurociência, que estuda o funcionamento do cérebro, avançou muito nas últimas décadas. É uma área de estudo de caráter interdisciplinar, pois se relaciona com diversas áreas sendo uma delas o marketing. O neuromarketing é uma ferramenta que potencializa o posicionamento da marca, auxiliando a descobrir qual é a melhor estratégia para conquistar o cliente, seja através de cores, formas ou sons. Um bom *storytelling* é capaz de emocionar pessoas e fidelizar clientes.

Através do recurso tecnológico *eye tracking*, investigamos como a música pode influenciar a percepção de um vídeo de campanha publicitária, rastreando os movimentos oculares dos voluntários ao assistirem vídeos de campanhas publicitárias com e sem

som, com o objetivo de verificar se a música é um fator importante na estratégia de uma campanha.

## NEUROCIÊNCIA E NEUROMARKETING

Os sons são ondas mecânicas propagadas por um meio (sólido, líquido ou gasoso), que ao atingir nossos ouvidos, são transformados em sinais e são transmitidos ao nosso cérebro, que ao processar esse sinal, pode reagir de várias maneiras. Quando escutamos um som, nosso organismo reage através das emoções básicas ou primárias, ou seja, respostas fisiológicas de ordem imediata que são acionadas sem ação de experiências prévias, são elas: alegria, medo, tristeza, repulsa, raiva, surpresa e desprezo. Essas emoções são adaptações evolutivas de um contexto de sobrevivência (Morais, 2020). Além das emoções primárias, temos as secundárias, uma mistura das primárias com vários fatores, como vivência, memória e que produzem ativação do sistema nervoso autônomo com mudanças fisiológicas intensas. Por exemplo: a mistura do medo com a alegria pode gerar ansiedade. Tristeza e raiva podem gerar frustração e assim por diante (Morais, 2020).

A neurociência é a compreensão do funcionamento do sistema nervoso e as interações de suas diversas funções. Estudos a respeito do cérebro, geralmente relacionados com saúde, têm registros a partir da antiguidade com *Imhotep* (2650-2600 a.C): Dentre os vários conhecimentos, ele destacou-se na medicina, onde ficou conhecido pelos egípcios como primeiro grande médico, descreveu diversas estruturas da região cerebral e o sistema nervoso central como regulador das funções corporais, demonstrando a importância das estruturas (Fernandes e Silva, 2021). Nas últimas décadas, a neurociência tem experimentado um avanço muito rápido com o desenvolvimento de novas tecnologias e técnicas de imagem, abrangendo várias áreas do conhecimento como saúde, educação, lazer, marketing, inteligência artificial entre outras. É uma ciência em constante evolução.

Como podemos relacionar a neurociência com o neuromarketing? Relembrando a perspectiva da consciência, cunhada

pela psicologia de Freud, temos a proposta de três níveis de consciência: Consciente: que diz respeito à capacidade de ter percepção dos sentimentos, pensamentos, lembranças e fantasias do momento; pré-consciente: que se relaciona com os conteúdos que podem facilmente chegar à consciência; inconsciente: que se refere ao material não disponível à consciência ou ao escrutínio do indivíduo (Fernandes e Silva, 2021).

Segundo Kotler: “muitas decisões de compra parecem se caracterizar menos pela ponderação lógica das variáveis e mais como um processo em grande parte habitual e inconsciente, diferente do modelo racional, consciente e de processamento de informações dos economistas e dos livros didáticos de marketing tradicional. Até mesmo decisões básicas, como comprar gasolina, parecem ser influenciadas pela atividade cerebral no nível sub-racional” (Kotler, 2012, p. 112).

Entendendo que os processos inconscientes são emoções, desejos internos, eventos ocorridos na infância e lembranças que influenciam os consumidores na hora de escolher um determinado produto ou marca (Fernandes e Silva, 2021), os profissionais de marketing podem utilizar esses elementos em suas campanhas publicitárias para atrair e conquistar maior público de consumidores. Segundo Silva, *et al.* (2021), o neuromarketing pode ser um aliado no posicionamento da marca, com suas ferramentas, pode aproximar e impactar clientes de forma a alcançar a fidelização. Lindstrom (2012), afirma que uma marca deve se transformar em uma experiência sensorial que vai muito além do que vemos, envolvendo os cinco sentidos para que ganhe espaço na mente dos consumidores.

Pesquisas atuais sobre neurociência utilizam aparelhos que aferem o funcionamento do cérebro. A partir da criação e evolução de equipamentos que realizam análises do nível de atenção e respostas sensoriais como ressonância magnética funcional (fMRI), electroencefalograma (EEG), *eye tracking* ou análise galvânica da pele, a neurociência pode fundamentar e sustentar teorias de diferentes áreas, como exemplo a publicidade.

## MÚSICA E NEUROMARKETING

A música é usada como ferramenta nas campanhas publicitárias audiovisuais e, juntamente com a cena, transmite a mensagem que a marca deseja passar para o consumidor. Tradicionalmente, as propagandas eram transmitidas com imagens e narrações. Com o passar dos anos, verificou-se que a música era muito mais efetiva do que a narração que aos poucos foi sendo substituída, atingindo um número muito maior de consumidores. Para que a música se torne relevante em uma campanha publicitária, é necessário que ela capte a atenção do ouvinte, juntamente com os efeitos visuais e a mensagem. Essa atenção pode ser maior ou menor dependendo das memórias preexistentes de cada indivíduo. Cada vez mais as músicas são direcionadas a influenciar estados de espírito e gerar impressões afetivas sobre o produto. De acordo com Cardoso, Gomes e Freitas (2010): “São inúmeras as associações entre diferentes tipos de música e os sentimentos que elas provocam. Músicas lentas e ritmos suaves estão associados à tristeza; músicas tocadas em piano sugerem tranquilidade; uma música com o tom maior é mais excitante do que uma com o tom menor e uma intensidade alta estimula um estado de animação. Em oposição, uma intensidade baixa transmite delicadeza. A forma como a música afeta os estados de espírito pode ser apoiada pelo estudo de Wintle (apud BRUNER, 1990), que indicou que os anúncios de televisão e a música partilham três dimensões subjetivas: atividade, prazer e relevância pessoal, sendo que a presença de cada uma destas dimensões nos anúncios é intensificada pela música que a suporta, ou é reduzida no caso de uma música que a contraria.

Lindstrom se questiona: “acostumamo-nos com o som metálico da colher misturando o açúcar na xícara de café”, o aviso sonoro de um e-mail recebido, o arrepio da vibração do *BlackBerry*, a musiquinha característica da AT&T quando estamos fazendo uma chamada de longa distância. Estamos até mesmo acostumados com (e somos emocionalmente transportados pelo) som de bipe no *McDonald's*, ou pelo sino de encerramento das 16h que soa na Bolsa de Valores de Nova York. Estudos mostram que marcas que incorporam som em suas páginas

virtuais têm 76% a mais de chance de ter maior tráfego de internet – e que marcas com músicas que “se encaixam” em sua identidade de marca tem 96% mais chance de memorização imediata. Ainda assim, curiosamente, poucas marcas decidiram tirar vantagem do fato de possuir um som específico. Por que isso?” (Lindstrom, 2012, pag. 14).

Dentro do universo musical do marketing, existem várias maneiras de utilizar uma trilha sonora, como campanhas publicitárias, pontos de venda e lista de reprodução de marca. Qual é a melhor para uma marca? Já existem estudos de neurociência que investigam como as músicas captam a nossa atenção.

## ESTUDOS DE NEUROCIÊNCIA

Alluri, *et al.* (2012), em seu estudo para verificar quais áreas do cérebro eram ativadas com determinadas músicas de compositores famosos, de Beethoven à Beatles, utilizaram o fMRI e demonstraram que áreas auditivas supratemporais e somatomotoras foram ativadas, identificando uma dominância de ativação no hemisfério direito quando há letra nas músicas, o que pode confundir o processamento de características musicais no hemisfério esquerdo. Auer, *et al.* (2012) estudaram o efeito da música na atenção visual através do método *eye tracking*. Os indivíduos foram submetidos a dois trechos de filmes, de 10 segundos cada, com três condições musicais diferentes (música de terror, música documental e sem música) e chegaram à conclusão que o tipo de trilha sonora influencia para onde a pessoa está olhando.

Vieira (2015) conduziu um estudo a respeito do motivo dos *jingles* ‘grudarem’ na nossa cabeça e um dos motivos encontrados foi: “Uma das possíveis explicações para a pequena duração dos *jingles* pode ser respondida pela neurociência, que diz que, raramente, uma canção inteira fica presa em nossas mentes, sendo igual ou menor à capacidade de memória auditiva de curto prazo, denominada de ecoica, a qual corresponde a aproximadamente 15 a 30 segundos.” ou seja, melodias simples e trechos repetidos são

fatores que desencadeiam o fenômeno chamado *Earworm*, no qual o *jingle* fica em repetição na nossa mente. O que pode explicar *jingles* de sucesso como “Pipoca e guaraná” do Guaraná Antártica<sup>1</sup> e “Mamíferos - Parmalat”<sup>2</sup>.

A música também tem uma grande influência em ambientes de compras. Estudos mostram que músicas são escolhidas estratégicamente em lojas de varejo e departamentos para estimular os clientes a comprarem mais. Em uma loja de vinho nos Estados Unidos, foram testados dois tipos de música ambiente: clássica e populares (*Top-Forth*); o estudo demonstrou que clientes compravam produtos mais caros quando tocava a música clássica (Areni, 1993). A música clássica tem se mostrado uma ferramenta poderosa, não apenas em ambientes de compras, mas em situações diversas. A criminalidade no metrô de Londres reduziu após um programa piloto que tocava músicas clássicas nos trens. Após 18 meses, o roubo a trens caiu 33% e insultos a funcionários diminuíram em 25%, enquanto o vandalismo despencou em 37%. Uma das unidades da empresa Burguer King em São Francisco, EUA, utilizou-se dessa estratégia para dispersar pessoas que causavam confusão no entorno da loja (Gioia, 2018).

Em 2017, foi realizada a primeira conferência sobre Música e *eye tracking* no *Max Planck Institute for Empirical Aesthetics* na cidade de Frankfurt, Alemanha, com várias ideias de colaboração e utilização das metodologias de *eye tracking* em contextos musicais. Dentre esses contextos estão leitura musical, performance musical, processamento musical e visual e respostas pupilares à música. Na conferênciam trabalhos de Franěk, Šefara, Petružálek, Mlejnek e Van Noorden (2017) compararam o comportamento do movimento ocular durante a visualização de cenas urbanas ou naturais, com uma música pop lenta ou rápida como música de fundo. Segundo eles, a música afeta os movimentos dos olhos devido à sua capacidade inerente de motivar atividades físicas. Lange, Pieczykolan,

<sup>1</sup> Guaraná Antártica – Pipoca e Guaraná 1991 Youtube, 14 de agosto de 2020. disponível em <https://www.youtube.com/watch?v=G28LLF7UDtY>, acesso em 04/04/2025.

<sup>2</sup> Comercial antigo – Mamíferos Parmalat, 1996, Youtube, 15 de fevereiro de 2016. Disponível em <https://www.youtube.com/watch?v=8xKIPZZSX9s>, acesso em 04/04/2025.

Trukenbrod e Huestegge (2017) investigam o controle do movimento ocular durante a leitura ou varredura visual, com as tarefas acompanhadas por música. Eles sugerem que um movimento ocular pode ser afetado por música de fundo irrelevante durante processos oculomotores altamente automatizados, embora os efeitos sejam pequenos (Fink, 2019).

Apesar do avanço do *eye tracking* nos estudos sobre música, a compreensão da resposta do sistema nervoso a estímulos auditivos, especialmente no campo do neuromarketing, ainda demanda investigação. Diante desse contexto, o objetivo deste artigo é investigar os elementos sonoros de campanhas publicitárias por meio do *eye tracking* de forma declarada para compreender a percepção que os participantes tiveram durante o experimento.

## OBJETIVOS E METODOLOGIA

Verificar se a música e os elementos sonoros de campanhas publicitárias influenciam movimentos oculares. Utilizaremos o *eye tracking*, aparelho que permite analisar e acompanhar os movimentos oculares de uma pessoa, para verificar padrões associados à atenção visual, reconhecendo elementos que mais chamam a atenção do observador. Serão apresentados vídeos referentes a duas campanhas publicitárias de cerveja, com som e sem som para verificar a influência da música no mapa de calor produzido pelo aparelho de *eye tracking*.

Para a realização dessa pesquisa foram utilizados dois vídeos publicitários das marcas de cerveja Heineken e Corona (link para acesso aos vídeos nas referências). Os vídeos foram escolhidos pelo estilo de música e elementos sonoros presentes nos vídeos das campanhas. O vídeo da marca Heineken utiliza a música *Superstition*, escrita e gravada pelo cantor Steve Wonder, com elementos sonoros de sonoplastia em segundo plano, enquanto a campanha da marca Corona tem apenas sons de sonoplastia, como elemento principal.



FIGURA 1: IMAGEM DA CAMPANHA PUBLICITÁRIA HEINEKEN 0.0

Fonte: Heineken (2022)



FIGURA 2: IMAGEM DA CAMPANHA PUBLICITÁRIA CORONA -

RITUAL DO LIMÃO

Fonte: Corona (2016)

Os vídeos foram extraídos da plataforma *youtube* através do site *Green Covert* e editados no aplicativo *Canvas*. Foram realizados cortes nos vídeos para que ficassem com a duração de até um minuto e retirados os áudios para a realização da pesquisa.

Para captar o movimento dos olhos foi utilizado o aparelho de *eye tracking* Tobbi X60 e a análise do mapa de calor foi realizada pelo software Tobbi Pro Lab de propriedade do laboratório Sinapsense da Universidade Federal do Paraná, coordenado pela professora Letícia Herrmann que coordenou também este estudo. Participaram da pesquisa dois grupos de pessoas, sendo o primeiro grupo composto por 21 pessoas que assistiram aos dois vídeos com som e o segundo grupo por 21 pessoas diferentes que assistiram aos dois vídeos sem som, totalizando uma amostra de 42 participantes. Após a execução dos vídeos foi aplicado um questionário socioeconômico, perguntas relativas à cultura musical individual e emoção sentida durante os vídeos e preferência de marca a partir dos vídeos. Dessa forma, compararamos o mapa de calor do *eyetracking* e as respostas dos questionários dos dois grupos de pessoas que assistiram o vídeo com e sem som.

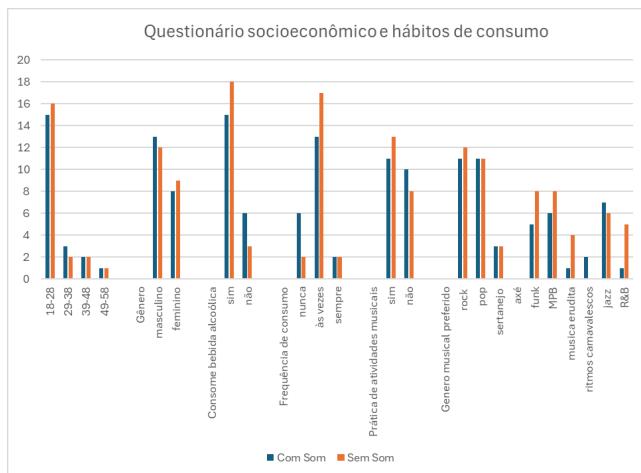


**FIGURA 3: REALIZAÇÃO DA PESQUISA DE EYE TRACKING  
NO LABORATÓRIO SINAPSENSE**

Fonte: As autoras (2024)

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

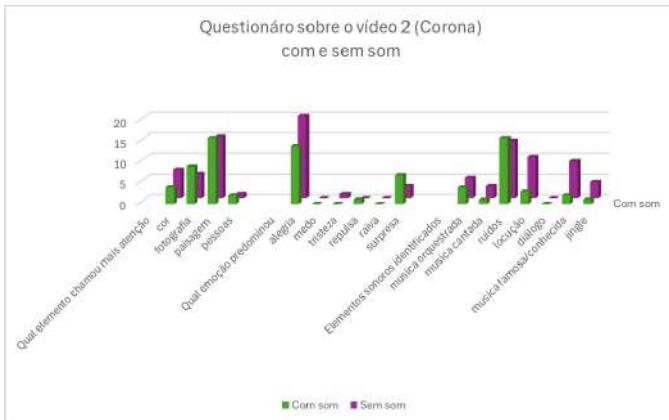
Com relação ao questionário socioeconômico 73,8% dos participantes têm entre 18 e 28 anos, 59,5% se identificam como homem e 40,5% como mulher, 78,55% consomem bebida alcoólica e 71,45% afirmaram que a frequência de consumo é mediana. As respostas também mostram que mais da metade dos participantes possui alguma atividade relacionada com a música e os gêneros musicais preferidos são *rock* e *pop*. A preferência por determinado estilo musical pode influenciar no resultado, pois a música ativa memórias a partir do que o participante costuma escutar. O consumo de bebidas alcóolicas também é um fator importante, a tendência é de que consumidores da bebida tenham mais vontade de consumir o produto.



**GRÁFICO 1: QUESTIONÁRIO SOCIOECONÔMICO E HÁBITOS DE CONSUMO.**

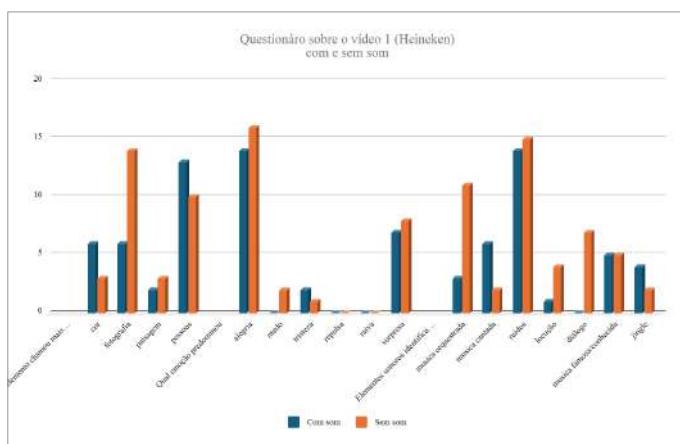
Fonte: Dados coletados pela autora (2024)

Em relação ao questionário referente aos vídeos da marca CORONA, verificamos que o elemento que mais chamou atenção foi a paisagem, a emoção que prevaleceu foi alegria e nos efeitos sonoros identificados (com som) ou imaginados (sem som) prevaleceu a sonoplastia (chamada de ruídos no questionário).



**GRÁFICO 2: QUESTIONÁRIO SOBRE O VÍDEO DA MARCA CORONA**

Fonte: dados coletados pela autora (2024)



**GRÁFICO 3: QUESTIONÁRIO SOBRE O VÍDEO DA MARCA HEINEKEN**

Fonte: Dados coletados pelas autoras (2024)

No questionário respondido em relação aos vídeos da marca HEINEKEN, as respostas mais significativas foram as seguintes: Elemento que mais chamou a atenção foram pessoas, sendo que a fotografia (elementos visuais, cores, cenários) teve uma diferença significativa no vídeo com som e sem som. A emoção que predominou foi alegria e nos efeitos sonoros identificados (com som) ou imaginados (sem som) prevaleceu a sonoplastia (chamada de ruídos no questionário). Houve uma diferença significativa em relação ao

tipo de música nos vídeos com som e sem som (música orquestrada e música cantada).

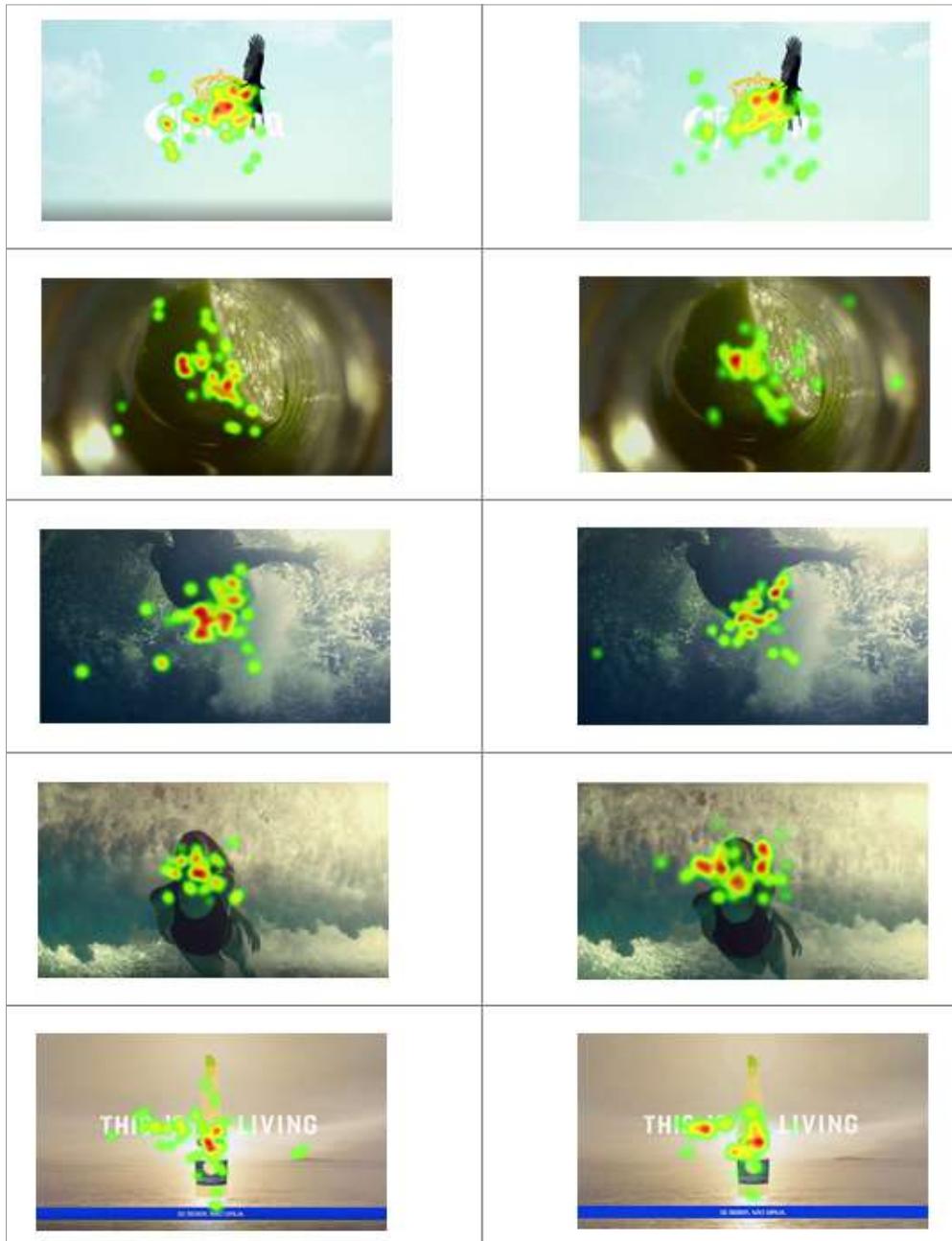
A partir da análise do mapa de calor dos vídeos apresentados com e sem som, percebemos uma diferença nos pontos de atenção em vermelho, locais em que as pessoas focaram sua atenção. Na comparação dos vídeos da marca Heineken, havia mais pontos de atenção nas imagens do vídeo que tinha som. Ainda nas imagens da Heineken, os locais visualizados (pontos da cor verde) foram mais espalhados no vídeo com som, em relação ao vídeo sem som. As imagens do mapa de calor da marca Corona, seguiram o mesmo padrão, porém com diferenças menos perceptíveis, sendo que em alguns momentos, havia mais pontos de atenção na imagem do vídeo sem som.

A análise do questionário mostrou que os sons de sonoplastia, copo batendo, líquidos em movimento, pessoas mergulhando, sons da natureza (chamados de ruídos no questionário) são significativos para os participantes. Tanto no questionário do vídeo 1 quanto do vídeo 2, a maioria dos respondentes indicaram que escutaram ou gostariam de escutar esse tipo de som. Tais sons desencadeiam uma resposta neurológica chamada ASMR - *Autonomous Sensory Meridian Response* ou Resposta Sensorial Autônoma do Meridiano em português. Segundo Silveira e Bertucci Filho (2024), ASMR é um fenômeno de caráter sensorial e emocional no qual estímulos específicos, sendo, principalmente, auditivos, audiovisuais ou tátteis, conhecidos como “ASMR triggers”, desencadeiam uma sensação de formigamento prazerosa iniciada no couro cabeludo e irradiada para a medula espinhal, parte posterior do pescoço e braços, a depender da intensidade do estímulo. O termo ganhou fama com vídeos de pessoas sussurrando, batendo objetos ou fazendo movimentos lentos no *youtube*. Os estudos de Silveira e Bertucci mostraram que o ASMR desencadeia atividade cerebral detectável por várias ondas, especialmente ondas alfas, associadas a estados de relaxamento. A capacidade de promover estados de relaxamento e excitação (aumento da condutância da pele) indicam que o ASMR se trata de uma experiência emocional complexa.



**TABELA 1:** IMAGENS COMPARATIVAS DOS MAPAS DE CALOR DOS VÍDEOS COM SOM (COLUNA DA ESQUERDA) E SEM SOM (COLUNA DA DIREITA) DA MARCA HEINEKEN, EM 1', 5', 10', 27' E 45' SEGUNDOS DE VÍDEO RESPECTIVAMENTE.

Fonte: Dados coletados pelas autoras (2024)



**TABELA 2: IMAGENS COMPARATIVAS DOS MAPAS DE CALOR DOS VÍDEOS COM SOM (COLUNA DA ESQUERDA) E SEM SOM (COLUNA DA DIREITA) DA MARCA CORONA, EM 1', 5', 10', 27' E 45' SEGUNDOS DE VÍDEO RESPECTIVAMENTE.**

Fonte: Dados coletados pelas autoras (2024)

Questionados qual vídeo preferiu, a maioria dos participantes optou pelo vídeo da marca Heineken, tanto os que assistiram o vídeo com som como os que assistiram sem som. Também questionados sobre qual marca comprariam após assistirem aos vídeos, a marca Heineken teve a maioria das respostas dos participantes.

Existem vários fatores que influenciam numa decisão de compra. A Heineken já é uma marca consolidada no mercado, foi fundada em 1841 e iniciou suas atividades no Brasil em 2010. Foi a quinta empresa dentro do mercado de bebidas que mais vendeu em 2020 com quase US\$23,7 bilhões e só em 2019, foram US\$404 milhões gastos com publicidade só nos Estados Unidos (Canineo, 2021). Embora outros fatores também podem influenciar na escolha do consumidor, o investimento em publicidade e a produção de vídeos de alta qualidade são determinantes na preferência por certas marcas.

Um estudo do instituto de pesquisa Nielsen verificou que a música *pop* aumenta a atenção, emoção e memória em 20 por cento e é capaz de fazer o consumidor engajar mais com os anúncios quando há música (Vines, 2017). Em uma investigação sobre músicas em propagandas de marcas de chocolate realizada por Filiz em 2023, foi constatado que músicas retrô (estilo musical e cultural que remete a tendências do passado) têm um potencial de evocar sentimentos nostálgicos nos consumidores com impacto significante na percepção e no engajamento do consumidor no posicionamento da marca (Filiz *et al.*, 2023). Podemos comparar esses estudos ao resultado das medições de mapa de calor, que teve mais pontos de atenção nos vídeos com a música ‘*Superstition*’ do Steve Wonder (Heineken).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O neuromarketing é uma ciência nova com várias ramificações. Ainda há poucos estudos que relacionam os estímulos sensoriais auditivos e suas respostas fisiológicas que resultam à decisões de consumo, porém a música tem um papel muito importante no posicionamento de uma marca e não podemos subestimar o seu poder.

Este estudo piloto investigou o impacto de estímulos sonoros em propagandas audiovisuais. Embora não tenhamos explorado a fundo os tipos de música ou sons mais eficazes, nossos resultados fornecem um ponto de partida promissor para futuras pesquisas sobre o uso estratégico da música em campanhas publicitárias. Ainda que não tenhamos explorado todos os tipos de sons, os nossos resultados indicam que a música pop “Superstition” de Stevie Wonder aumentou os pontos de atenção em mapas de calor, possivelmente devido à memória afetiva dos participantes. Sons que ativam a Resposta Sensorial Autônoma do Meridiano (ASMR) se mostraram relevantes a partir das respostas dos participantes no questionário. Embora a preferência pela marca Heineken tenha sido observada, reconhecemos que essa resposta é multifacetada e influenciada por outros fatores além do conteúdo sonoro do vídeo. Este estudo pode ser ampliado e testados diferentes estilos musicais e produtos a fim de validar novas perspectivas sobre a neurociência aplicada aos estudos de consumo.

## REFERÊNCIAS

ALLURI, Vinoo *et al.* From Vivaldi to Beatles and back: predicting brain responses to music in real time. **Proceedings of the 12th International Conference on Music Perception and Cognition and the 8th Triennial Conference of the European Society For the Cognitive Science of Music**, July 23-28, 2012, Tessaloniki, Greece

ARENI, C.H., KIM, D. The Influence of Background Music on Shopping Behavior: Classical versus Top-Forthy Music in a Wine Store. **Advances in Consumer Research**, vol. 20, 1993.

AUER, Karin *et al.* When Music Drives Vision: Influences of Film Music on Viewers' Eye Movements. **Proceedings of the 12th International Conference on Music Perception and Cognition and the 8th Triennial Conference of the European Society For the Cognitive Science of Music**, July 23-28, 2012, Tessaloniki, Greece.

CANINEO, G. Estudo de caso Heineken: como a marca se tornou uma das principais do mundo. **Portal G4 Educação**, publicado em 07/10/2021. Disponível em: <https://g4educacao.com/blog/estudo-de-caso-heineken>. Acesso em: 13 fev. 2025.

CARDOSO, Paulo Ribeiro *et al.* O papel da música nos anúncios publicitários de televisão: uso estratégico e impacto **no consumidor**. **Revista científica Comunicação, mídia e consumo**, São Paulo vol. 7 n.18 p.11-35, mar. 2010.

CORONA, **Ritual do Limão – Corona Extra Brasil**, YouTube, 19 de agosto de 2016, duração: 30 segundos. Disponível em <https://www.youtube.com/watch?v=NlItBuDlIrSpc>. Acesso em: 04 abr. 2025.

FERNANDES, Maria Goretti, SILVA, Izabela Souza da. **Insights sobre neuromarketing e neurociência**, Maceió, Ed. Hawking, 2021

FILIZ, G. ÇAKAR, T. SOYALTIN, T. GYRISKEN, Y. TURKYILMAZ, C. Analyzing Consumer Behavior: The Impact of Retro Music in Advertisements on a Chocolate Brand and Consumer Engagement. **Innovations in intelligence systems and applications conference**, Turkey, 2023.

FINK, L. LANGE, E. GRONER, R. The application of eye-tracking in music research. **Journal of eye movement research**, 2019. Link de acesso: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7725399/>. Acesso em: 12 fev. 2025.

GIOIA, Theodore. Música clássica contra roubos e vandalismo: uma prática que cresce e faz canções perderem a identidade. **Jornal O Globo**, 18/07/2018. Tradução de Matheus Rocha. Disponível em: URL <<https://oglobo.globo.com/epoca/musica-classica-contra-roubos-vandalismo-uma-pratica-que-cresce-faz-cancoes-perderem-identidade-22871462>>. Acesso em: 04 dez. 2024.

HEINEKEN, **Heineken 0.0 - Cheers With No Alcohol**. Now You Can, YouTube, 4 de janeiro de 2022, duração: 1,14 minutos. Disponível em <https://www.youtube.com/watch?v=ftB76c1Dk9M>. Acesso em: 04 abr. 2025.

KOTLER, Philip **Administração de marketing**. Philip Kotler, Kevin Lane Keller; tradução Sônia Midori Yamamoto; revisão técnica Edson Crescitelli. – 14. ed. – São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LINDSTROM, Martin. Brand Sense: **Segredos sensoriais por trás das coisas que compramos**, tradução Renan Santos, Porto Alegre, 2012.

MORAIS, Everton Adriano de. **Neurociência das emoções**. Curitiba, Intersaberes, 2020. 1º Ed.

ROSARIO, V. M; LOUREIRO, C. M. V.; GOMES, C.M.A. “A Relação entre Música e Atenção: Fundamentos, evidências neurocientíficas e reabilitação”. **Per Musi**, no. 40, General Topics: 1-18. e204015. DOI 10.35699/2317-6377.2020.14912  
[https://www.researchgate.net/publication/352799694\\_A\\_Relacao\\_entre\\_Musica\\_e\\_Atencao\\_Fundamentos\\_evidencias\\_neurocientificas\\_e\\_reabilitacao](https://www.researchgate.net/publication/352799694_A_Relacao_entre_Musica_e_Atencao_Fundamentos_evidencias_neurocientificas_e_reabilitacao). Acesso em: 13 fev. 2025].

SANTOS, Regina Antunes Teixeira dos. Psicologia da Música: Aportes Teóricos e Metodológicos por mais de um século. **Revista Científica Música em Perspectiva**, v.5 n.1, março de 2012, p. 65-90.

SILVA, Aldo Rodolfo de Melo *et al.* A importância do Neuromarketing, Branding e design de marcas na conquista de clientes. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**. Ano. 06, Ed. 11, Vol. 10, pp. 101-119. Novembro 2021. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/marketing/importancia-do-neuromarketing>

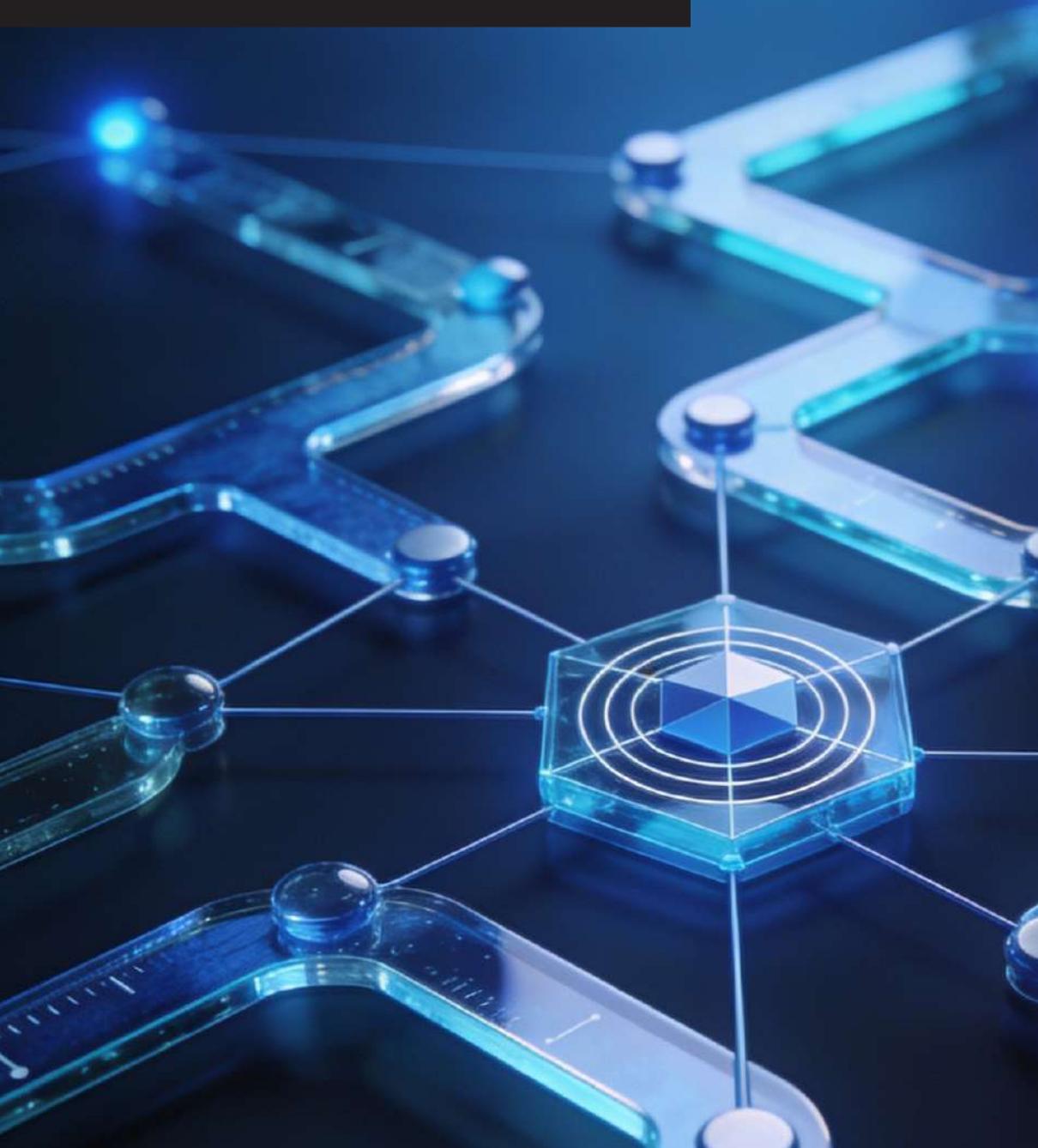
SILVEIRA, R. BERTUCCI FILHO, D.C. Autonomous Sensory Meridian Response (ASMR), Alterações Fisiológicas e Potenciais Clínicos: Uma Revisão Sistemática de Literatura. **Revista Contemporânea**, v. 4, n. 4, 2024. ISSN 2447-0961

STERNBURG, Robert. **Psicología Cognitiva**. 5th. São Paulo: Cengage Learning.

VIEIRA, Ricardo M. S. O fascinante mundo dos Jingles: o que eles têm que grudam na sua cabeça. **Revista Advérbio**, v.10, n. 21, 2015, p. 74-89.

VINES, B. **The Celebrity Power of Music In Advertisements**. Nielsen, november 2017, disponível em <https://www.nielsen.com/insights/2017/perspectives-the-celebrity-power-of-music-in-advertisements/>. Acesso em: 11 fev. 2025.

# CAPÍTULO 11





# ESTRATÉGIAS DIGITAIS E ENGAJAMENTO POLÍTICO: A CAMPANHA DE LAÍS LEÃO NO *INSTAGRAM* DURANTE AS ELEIÇÕES MUNICIPAIS DE CURITIBA EM 2024

KAREN MENI MACEDO<sup>1</sup>

LUCAS RIBEIRO AAL SANT'ANA<sup>2</sup>

TALLYTA MORAES<sup>3</sup>

LUCIANA PANKE<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Especialista pelo MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

<sup>2</sup> Especialista pelo MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

<sup>3</sup> Especialista pelo MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

<sup>4</sup> Docente da primeira turma do MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

Nos últimos anos, a comunicação política e eleitoral no Brasil tem passado por transformações significativas, impulsionadas pelo avanço das plataformas digitais. Candidatos precisam se adaptar às dinâmicas das redes sociais para captar a atenção dos eleitores e construir uma presença digital estratégica. No contexto das eleições municipais de 2024, candidatos à vereança utilizam essas plataformas para alcançar diferentes públicos e ampliar o engajamento com suas propostas.

Este estudo investiga as estratégias de comunicação digital adotadas por Laís Leão, candidata a vereadora de Curitiba pelo Partido Democrático Trabalhista (PDT) em 2024, com foco no uso do Instagram como principal ferramenta de divulgação. O objetivo é compreender em qual arquétipo feminino na política a candidatura de Laís Leão se enquadra, com base na tipologia proposta por Panke (2016). Os arquétipos da mulher guerreira, da mulher maternal e da mulher profissional (que serão explicados com maior nível de detalhamento no próximo tópico) serão utilizados como referência para compreender como a candidata estruturou sua imagem e discurso durante a campanha eleitoral, bem como o impacto dessa construção na percepção do eleitorado.

Em termos metodológicos, foi realizada uma análise qualitativa-quantitativa do conteúdo publicado em seu perfil oficial no *Instagram* entre 16 de agosto e 1º de outubro de 2024. O estudo busca identificar os principais temas abordados, os formatos de publicação utilizados e a estratégia discursiva adotada pela candidata.

A crescente polarização política no Brasil intensificou a demanda social por renovação, representatividade e sustentabilidade. Curitiba, uma das capitais mais influentes do país, tornou-se um palco central para debates sobre igualdade de gênero, justiça social e políticas ambientais. Nesse cenário, a presente pesquisa descortinou alguns aspectos de posicionamento de campanha de Laís Leão como a defesa de pautas progressistas, estruturando sua campanha em pilares como transparência, participação popular e defesa dos direitos humanos. Sua estratégia comunicacional buscou mobilizar principalmente jovens, mulheres e eleitores alinhados a pautas ambientais e sociais.

Além de destacar questões políticas amplas, a candidata deu ênfase ao papel das mulheres na política, especialmente aquelas que enfrentam desafios intersecionais relacionados a gênero e classe. Sua narrativa reforçou a importância da representatividade ativa no espaço público, ampliando a percepção do eleitorado sobre as demandas femininas em contextos urbanos.

A justificativa da escolha da candidata como objeto deste estudo se dá, portanto, devido a sua atuação alinhada com pautas progressistas durante as eleições de 2024, bem como sua representatividade enquanto mulher em um espaço político historicamente masculinizado, a tornando em um *case* pertinente para a análise dos arquétipos femininos na política.

Por meio de discursos estruturados e do uso combinado de ferramentas digitais e tradicionais, Laís Leão consolidou sua campanha como uma plataforma de diálogo acessível, colocando os eleitores no centro das discussões e construindo uma imagem pautada na autenticidade, na coragem e no compromisso com a transformação social.

Partindo disso, buscaremos entender como os conteúdos publicados no *Instagram* da candidata reforçaram pautas de equidade e justiça social durante sua campanha. A presente pesquisa investiga os temas mais recorrentes nos *posts*, o uso de narrativas que destacam a representatividade de gênero e a interação do público com os materiais divulgados. A análise inclui a categorização dos conteúdos postados no formato de *reels* e publicações no *feed*, permitindo compreender como a candidata utilizou a plataforma para fortalecer suas pautas e mobilizar o eleitorado de maneira significativa.

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA E METODOLOGIA

Partindo de uma reflexão sobre uma noção abrangente das relações entre comunicação e política, não existe uma definição consensual entre os autores para o lugar em que ocorre o entrecruzamento entre essas duas áreas. Santos (2024), citando Silveirinha (2019), aponta que:

Os termos comunicação e política se confundem, dado que ambos, de alguma forma, remetem à ideia de comunidade, à fala pública, aos espaços compartilhados. Assim, o conceito “comunicação política” é, igualmente, de difícil definição, já que não há um consenso entre os autores do campo teórico que estabeleça uma ideia unívoca (Santos, 2024, p. 56).

Comunicação política, aponta Santos, é um campo interdisciplinar, bebendo da fonte de diversas áreas do conhecimento e calçado em uma relação intrínseca com a opinião pública, compondo uma variedade de atores como políticos, jornalistas, outros profissionais da área da comunicação e os eleitores. Sendo assim, este campo seria uma espécie de “guarda-chuva” que abarca inúmeros outros conceitos (Santos, 2024, p. 56).

Em meio a tal porosidade, alguns conceitos que permeiam ambas as áreas aparecem de maneira ora paralela ora relacionada entre si. Um dos conceitos que aparecem sob esse guarda-chuva é o de “comunicação eleitoral”. Esta, é restrita exclusivamente ao período de “campanha eleitoral”, “restrito judicialmente, já que as práticas de campanha eleitoral fora do período legalmente delimitado podem acarretar, inclusive, processos judiciais”. (Idem, p. 57) É justamente neste ponto que se localiza a presente pesquisa: a análise de uma campanha eleitoral.

Contudo, é relevante colocar que, conforme mencionado na introdução, a especificidade deste estudo está na análise de uma campanha eleitoral no contexto digital, a partir da plataforma *Instagram*. Sendo assim, é importante apontar alguns direcionamentos.

As pesquisadoras Santo e Figueiras (2010) colocam que as campanhas eleitorais nas democracias ocidentais vêm se transformando nas últimas décadas do Século XX até a atualidade. Tais mudanças ocorrem a partir dos partidos, do eleitorado e, principalmente, das novas mídias digitais (Santo; Figueiras, 2010. p. 78) A autora Pippa Norris (2000) coloca três grandes fases na evolução histórica das campanhas eleitorais: pré-modernas, modernas e pós-modernas. De maneira resumida, as campanhas pré-modernas consistiam em uma dinâmica local, focadas em relações pessoais e

clientelismo, com forte presença de contato direto entre candidatos e eleitores, sem uso significativo de meios de comunicação em massa; já as modernas, em um contexto de avanço das tecnologias de comunicação, passaram a ser mais organizadas, centralizadas e focadas em estratégias de marketing político, utilizando *mass media* como rádio, televisão e, mais tarde, internet; por fim, as pós-modernas tornaram-se altamente segmentadas e digitais, com uso intensivo de redes sociais e novas formas de interação, com ênfase na personalização do candidato e na mobilização instantânea de eleitores (Santo; Figueiras, 2010. p. 79)

Guardadas as devidas proporções e limitações temporais desses conceitos, é interessante entender a presente pesquisa dentro de um contexto de campanha eleitoral pós-moderna. Santos (2024) coloca que as campanhas pós-modernas:

[...] são caracterizadas pela crescente influência dos consultores profissionais, pela fragmentação do sistema de mídia de notícias e pela desvinculação do eleitorado em relação a lealdades partidárias. Em vez de um ambiente de mídia dominado por poucos canais e veículos, as campanhas enfrentam um cenário mais complexo, com a presença de múltiplos canais, plataformas e níveis de comunicação (Santos, 2024, p. 59).

Baseando-se nesses pressupostos, a escolha do digital como formato de campanha e do *Instagram* como plataforma analisada, se respalda no crescente protagonismo das mídias sociais nas campanhas eleitorais, e do *Instagram*, junto com outras redes, representar um espaço cada vez mais fundamental na circulação de imagem e ideias, representando por vezes — principalmente para candidatos de nível municipal com alcance não tão amplo, como a estudada — a principal ferramenta de interação com seu público eleitor. Komel; Kniess; Oliveira (2020) citam que as redes sociais digitais se configuram em espaços essenciais para as campanhas eleitorais, com estratégias de aproximação, humanização e persuasão, e incentivando a circulação de informações, produção e compartilhamento de conteúdo (Sampaio *et al.*, 2020; Rossini *et al.*, 2016; Moreno-Díaz,

2022). Ainda nessa linha de ideias, Cervi (2016) coloca que, no contexto de campanhas eleitorais pós-modernas e digitais, além da inserção de novos agentes produzindo conteúdos, houve também uma mudança de espaço:

[...] todos (políticos, meios de comunicação e eleitores) passaram a se encontrar nas redes digitais. Meios de comunicação migraram, direcionando seus conteúdos para essas redes, onde são mais acessados, vistos e, devido ao avanço tecnológico, são mais comentados e compartilhados. Assim, a pós-web não traz apenas um espaço novo para o debate eleitoral, ela reconfigura toda a forma desse debate (Cervi, 2016, p. 19-20)

Sendo assim, as mídias sociais se tornaram um espaço imprescindível para todos os candidatos levarem a cabo suas campanhas. O *Instagram*, especificamente, é amplamente utilizado por candidatos e galga um espaço considerável na opinião pública. Estando entre as redes sociais mais utilizadas no país, o *Instagram* é a 3<sup>a</sup> rede mais utilizada do Brasil.<sup>1</sup> Para além disso, além do poder de fruição e alcance, esta rede permite a vasta utilização de recursos imagéticos, aliados com recursos audiovisuais e textuais, formando um todo coeso e complexo para obter o engajamento e a atenção do eleitor. Para além da já mencionada importância da rede no cenário político e social, a escolha do *Instagram* como objeto se deve, portanto, à sua predominância na estratégia digital da candidata, que o utilizou como principal ferramenta de campanha. Tendo todas essas questões em vista, cabe colocar agora os caminhos metodológicos apontados por esta pesquisa.

Conforme foi mencionado na introdução, a análise do conteúdo do *Instagram* de Laís Leão durante o período eleitoral de 2024 tem por objetivo descortinar qual o enquadramento da candidata dentro do conceito dos arquétipos femininos na política definidos por Panke (2016) para, a partir daí, problematizar a partir de dados quantitativos a imagem e o discurso que a candidata almejou passar a seus eleitores.

---

<sup>1</sup> STATISTA. Disponível em: <https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/>. Acesso em: 23 jan. 2025.

Para tecer tal análise, se faz importante realizar um recorte de gênero, entendendo as especificidades e nuances que a candidatura de Laís Leão no contexto de uma rede social em Curitiba possui.

A pesquisadora Luciana Panke (2016) aponta que não há diferenças técnicas entre campanhas eleitorais masculinas e femininas. A mudança parte da mensagem veiculada e do direcionamento da campanha (Panke, 2016, p. 75). A autora coloca também que o ponto central da campanha é a própria candidata e que cada campanha irá possuir particularidades e características pautadas a partir do conceito definidor da ação (Panke, 2016, p. 78). Para se chegar a este conceito, é necessária uma série de ações e metodologias que não couberam no recorte da presente pesquisa, porém, será realizada uma tentativa de aproximação de padrões arquetípicos a partir da análise dos conteúdos promovidos pela candidata. A listar, as tipologias de arquétipos femininos em campanhas propostas por Panke são: mulher guerreira, mulher maternal e a mulher profissional (Panke, 2016, p. 122).

Por fim, é de suma importância se debruçar sobre as metodologias empregadas pela presente pesquisa para tecer a análise de conteúdo das peças comunicacionais no perfil do *Instagram* da Laís Leão. Para buscar a compreensão das principais pautas, os resultados obtidos (a conquista, por parte da candidata, a uma vaga na câmara de vereadores) e as estratégias adotadas, buscou-se, metodologicamente, se realizar um levantamento quantitativo de dados de conteúdos de peças comunicacionais extraídos do *Instagram* da candidata. Partindo dos dados levantados, foi feita uma análise e um estudo de caso abarcando duas diferentes tipologias de peças comunicacionais do perfil do *Instagram* de Laís Leão: *posts* e *reels*.<sup>2</sup> A base metodológica parte dos estudos de análise de conteúdo (AC) desenvolvidos pelo CEL-UFPR (Grupo de Pesquisa Comunicação Eleitoral) e aplicados pela pesquisadora Vivian Oliveira Lemos dos Santos (2024) em sua tese, que tece uma análise complexa e deta-

<sup>2</sup> A plataforma *Instagram* abrange diferentes possibilidades de formatos: como *stories*, *posts* no *feed*, *reels* e destaques. Optou-se por se analisar apenas os *posts* no *feed* e *reels* devido a sua permanência a longo prazo no perfil, bem como pela sua complexidade em abranger imagem, texto, áudio e vídeo em apenas uma unidade de análise.

lhada da influência de Marielle Franco nas campanhas de mulheres pretas eleitas deputadas federais em 2022. Se valendo do respaldo teórico utilizado por Santos, somando outras bibliografias, foi delimitada uma sistematização de dados de conteúdos definidas por Bardin (2016), Sampayo e Lycarião (2021):

[...] as categorias na Análise de Conteúdo são unidades de codificação que agrupam trechos de texto que possuem características semelhantes ou que expressam conceitos, temas ou elementos de significado relevantes para a pesquisa. As categorias são criadas por quem pesquisa com base nos objetivos e questões estabelecidos. Elas representam os principais elementos analíticos que permitem organizar e interpretar o material empírico durante o processo de análise. As categorias podem ser pré-existentes, adaptadas de estudos anteriores ou emergir durante o próprio processo analítico, conforme a necessidade de compreender e representar as características do conteúdo estudado (Santos, 2024, p. 83).

Nesse sentido, foi montada uma planilha de levantamento de dados contendo: data, tipo de peça comunicacional, link, descrição, texto, narração e tema, sendo este último elencado a partir do próprio levantamento conforme temáticas mais recorrentes foram emergindo, seguindo um padrão de definição de categoria de maneira indutiva.

## ESTUDO DE CASO

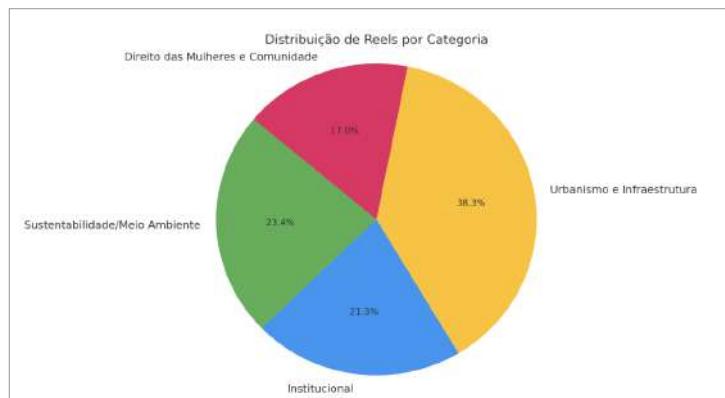
Durante o período de campanha eleitoral, que se estendeu de 16 de agosto a 6 de outubro de 2024, a candidata Laís Leão utilizou o *Instagram* como uma ferramenta central para engajar seu público e apresentar suas propostas. Nesse intervalo, foram publicados 80 *Reels*, formatados em vídeos curtos, e 75 *posts*, modelos de imagens estáticas, que desempenharam um papel crucial na comunicação da campanha. Totalizando assim, 155 postagens durante o período eleitoral no qual seriam estudados neste trabalho.

Os conteúdos dos *Reels* foram estrategicamente organizados em torno de temas de grande relevância para a população de Curi-

tiba. Entre os assuntos abordados, destacaram-se: urbanismo, SOS Artur Bernardes, questões ambientais e pautas socioculturais. A escolha desses temas refletiu a conexão da candidata com as demandas locais e sua visão progressista para a cidade.

Os *Reels* sobre urbanismo destacaram propostas para a melhoria da infraestrutura urbana e da mobilidade, enfatizando a necessidade de criar espaços públicos mais acessíveis e inclusivos. O tema “SOS Artur Bernardes” abordou a revitalização e a preservação dessa importante área da cidade, mostrando também a violência policial e a manifestação pacífica dos defensores da área verde na qual a ciclovia estava presente. As questões ambientais foram exploradas, com foco em propostas para a sustentabilidade. Por fim, os conteúdos socioculturais buscaram valorizar a diversidade cultural de Curitiba, como o apoio aos bares locais, além das iniciativas voltadas à inclusão social e ao fortalecimento de comunidades locais.

Acreditamos que a utilização dos *reels* como estratégia de campanha foi eficaz para transmitir mensagens de maneira direta e dinâmica, capturando a atenção do eleitorado e promovendo o engajamento nas redes sociais. Esse formato não apenas ampliou o alcance das propostas de Laís Leão, mas também consolidou sua imagem como uma candidata conectada às necessidades reais da população e comprometida com uma Curitiba mais justa e sustentável.



**GRÁFICO 1: NECESSIDADES REAIS DA POPULAÇÃO**

Fonte: elaboração autora Tallyta Moraes (2024)

O gráfico apresentado ilustra a distribuição dos *Reels* publicados no perfil oficial de Laís Leão durante sua campanha eleitoral, categorizando-os por tema. Cada segmento representa uma porcentagem correspondente à quantidade de vídeos publicados em cada categoria, permitindo uma visualização clara das prioridades temáticas da candidata.

Separamos em algumas categorias de acordo com os temas e assuntos representados em cada vídeo, como por exemplo em *Urbanismo e Infraestrutura*, reflete o foco da campanha em propostas voltadas à melhoria da mobilidade urbana, infraestrutura pública e revitalização de espaços urbanos, destacando o compromisso da candidata com o desenvolvimento sustentável da cidade.

Os temas de *Sustentabilidade e Meio Ambiente* aparecem em segundo lugar, com conteúdos que abordam questões como preservação ambiental, ampliação de áreas verdes, reforçando a preocupação da candidata com a sustentabilidade e o impacto ambiental de suas políticas. A categoria *Institucional*, inclui conteúdos voltados para apresentar a candidata, sua trajetória, valores e visão política. Esses *reels* foram estratégicos para estabelecer uma conexão mais próxima com o eleitorado e transmitir confiança.

Por fim, os temas relacionados a *Direitos das Mulheres e Comunidade* abordaram pautas de equidade de gênero, empoderamento feminino e inclusão de comunidades marginalizadas, consolidando a imagem de Laís como uma defensora de causas sociais e justiça social.

Esse gráfico não apenas destaca as prioridades da campanha, mas também evidencia a estratégia de comunicação adotada, que buscou segmentar os temas relevantes da população curitibana.

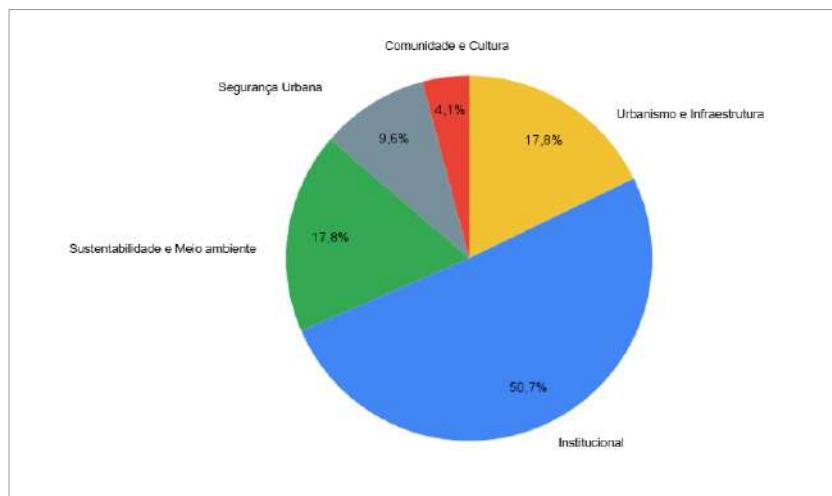
Vale ressaltar que a vereadora Laís Leão também utilizou suas redes sociais como uma plataforma para abordar desafios enfrentados durante sua campanha eleitoral. Um exemplo marcante foi a publicação de um *reels* explicando o ataque virtual que sofreu antes de finalizar a campanha eleitoral. O vídeo foi publicado no dia 03 de outubro de 2024, ou seja, três dias antes de finalizar a sua campanha.

Os ataques virtuais, ou *cyberbullying* político, referem-se “ao

uso da internet e das redes sociais para disseminar mensagens ofensivas, calúnias, informações falsas ou discursos de ódio contra uma pessoa ou grupo” (Rosenfeld, 2001, p. 02). No contexto eleitoral, esses ataques têm o objetivo de prejudicar a imagem e a reputação do candidato, influenciando negativamente a opinião pública e, muitas vezes, desencorajando sua participação política.

Ao utilizar suas redes sociais para denunciar essa situação, Laís Leão demonstrou transparência e coragem, reforçando seu compromisso com uma campanha limpa e ética. Essa postura também ajudou a sensibilizar seu público sobre os desafios enfrentados por mulheres na política, especialmente aquelas que adotam uma postura progressista e inclusiva. Além disso, a ação fortaleceu a conexão com seus eleitores, evidenciando sua resiliência diante de adversidades.

Para dar continuidade ao estudo de caso, analisamos as postagens publicadas no *Instagram*, durante este mesmo período, mas nesse caso, foram analisados 75 *posts* publicados pela candidata Laís Leão. Esses *posts* se subdividem nos seguintes tópicos:



**GRÁFICO 2: TÓPICOS DOS POSTS ANALISADOS**

Fonte: elaboração pela autora Karen Meni (2024)

Cada segmento representa uma porcentagem correspondente à quantidade de postagens publicadas em cada categoria, permitindo uma visualização clara das prioridades temáticas da candidata.

Como pode-se ver, a categoria *Institucional* foi a mais abordada, com conteúdos focados em apresentar a candidata, sua trajetória, seus valores e sua visão política. Essa categoria também incluiu a campanha de arrecadação de fundos, com o objetivo de promover e divulgar a candidatura, o que a diferencia das postagens nos *reels*. Nos *reels* o tema predominante foi “Urbanismo e Infraestrutura”, que recebeu maior destaque

As categorias *Urbanismo e Infraestrutura* e *Sustentabilidade e Meio Ambiente* empataram em números de postagens, embora se destaquem de forma distintas nos tipos de conteúdo. Enquanto nos *reels* o segundo maior foco foi a categoria *Institucional*, nos *posts* ambas as categorias vieram em segundo lugar.

A categoria *Urbanismo e Infraestrutura* reflete o foco da campanha em propostas voltadas à melhoria da mobilidade urbana, infraestrutura pública e revitalização de espaços urbanos, destacando o compromisso da candidata com o desenvolvimento sustentável da cidade.

Por outro lado, o tema de *Sustentabilidade e Meio Ambiente* abordou questões como preservação ambiental e a ampliação de áreas verdes, reforçando a preocupação da candidata com a sustentabilidade e o impacto ambiental de suas políticas.

Além disso, a candidata tratou em *posts* de suas redes sociais sobre *Comunidade e Cultura* com foco na arte urbana, feiras e esportes. E a temática *Segurança Urbana*, contando com acessibilidade urbana e transporte público, destacando a inclusão a diversidade e comprometimento da candidata com todos os curitibanos.

Na categoria *Comunidade e Cultura*, em um *post*, a candidata participa junto à comunidade de uma caminhada, neste *post* ela utiliza a frase: “silenciamento da arte urbana”, e relata o acontecimento do apagamento do muro do “Jack Bobão”, que é um obra que ficava visualmente no centro da cidade de Curitiba, mas que foi coberta com tinta pela atual gestão, gerando uma repercussão negativa.



FIGURA 1 - POST DA CANDIDATA

Fonte: Perfil do *Instagram* da Laís Leão (2024)

Um jornal da mídia de Curitiba publicou junto a notícia a expressão “desdém da prefeitura põe fim à mural”<sup>3</sup>. A candidata articulou um ponto que parte da comunidade curitibana estava insatisfeita com a ação da atual gestão, para alavancar a sua candidatura e se reafirmar nas questões culturais.

A candidata Laís Leão utilizou as redes sociais, tanto com os *reels* quanto com os *posts*, para promover sua candidatura e, ao mesmo tempo, dialogar com a atual gestão de Curitiba.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise do conteúdo publicado no *Instagram* da candidata Laís Leão durante as eleições municipais de Curitiba em 2024 permitiu identificar padrões discursivos e estratégicos que evidenciam seu posicionamento político e sua relação com os arquétipos femininos na política. Conforme a tipologia dos arquétipos femininos proposta por Panke (2016), e utilizada como apporte teórico na

<sup>3</sup> MELO, Luciana Nogueira. Mural “Jack Bobão” foi apagado e outras obras estão em perigo. Plural, 16 nov. 2022. Disponível em: <https://www.plural.jor.br/noticias/cultura/erros-e-desdem-da-prefeitura-deram-fim-ao-mural-jack-bobao-em-curitiba/>. Acesso em: 15 fev. 2025.

presente pesquisa, da mulher guerreira, da mulher maternal e da mulher profissional; os dados coletados indicam que Laís Leão se enquadra predominantemente no arquétipo da **mulher guerreira**.

Esse enquadramento se baseia no engajamento ativo da candidata em pautas progressistas e sociais, com uma comunicação voltada à defesa de causas coletivas e ao enfrentamento de desafios políticos e estruturais. Ao longo de sua campanha, Laís Leão, através dos seus *posts* no *Instagram*, enfatizou seu compromisso com a justiça social, com a sustentabilidade e a equidade de gênero, adotando um discurso combativo e engajador.

Os *posts* e *reels* analisados demonstram que a candidata utilizou o *Instagram* como uma plataforma não apenas para apresentar propostas, mas também como ferramenta para mobilizar e conscientizar o eleitorado sobre temas urgentes da cidade. A recorrência de temas como urbanismo, direitos das mulheres e preservação ambiental evidencia sua preocupação com questões estruturais e comunitárias, em um esforço de rompimento com as estruturas sociais e posicionamento pro mudanças. Além disso, a denúncia de ataques virtuais sofridos durante a campanha reforçou sua postura combativa e resiliente, buscando romper estruturas de gênero violentas e galgar espaço em um espaço masculinizado, elementos fundamentais do arquétipo “guerreira” (Panke, 2016. P 122).

A estratégia comunicacional da candidata também revelou um alto nível de interação e engajamento, destacando a importância da participação popular em sua campanha. A utilização de narrativas pessoais, aliada ao uso intensivo de formatos audiovisuais, contribuiu para consolidar sua imagem como uma líder acessível, atuante e comprometida com a transformação social.

Dessa forma, os resultados obtidos na análise de conteúdo contribuem com a ideia de que Laís Leão construiu sua identidade política dentro do arquétipo da mulher guerreira, utilizando o *Instagram* como ferramenta central para engajar sua base eleitoral e fortalecer sua candidatura.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A presente pesquisa buscou compreender como a campanha eleitoral de Laís Leão no *Instagram* foi moldada a partir dos arquétipos femininos na política, tecendo uma investigação das estratégias comunicacionais utilizadas bem como as direções alcançadas pela candidata. Os resultados apontam que Laís Leão se alinhou, nessa campanha, ao arquétipo da mulher guerreira, se pautando na defesa ativa de pautas sociais e pelo enfrentamento de desafios políticos.

Ao longo do estudo, observou-se que a comunicação digital desempenhou um papel central na construção da imagem pública da candidata, sendo o *Instagram* utilizado como um espaço estratégico para promover engajamento e ampliar o alcance de suas propostas. O uso de narrativas pessoais, a valorização de demandas locais e a interação constante com os eleitores contribuíram para consolidar sua identidade política além de fortalecer sua candidatura.

Além disso, a pesquisa evidenciou a relevância das redes sociais como um espaço de disputa simbólica, onde candidatos e candidatas podem construir suas narrativas e se conectar de maneira mais fluída e aproximada com o seu eleitorado, em um ambiente bastante pulverizado com discursos e narrativas dinâmicas. No caso de Laís Leão, esse contexto foi essencial para a estruturação de sua campanha, possibilitando maior visibilidade e legitimidade política.

Por fim, este estudo contribui para a compreensão das estratégias de comunicação digital em campanhas eleitorais femininas, demonstrando como o uso estratégico das redes sociais pode potencializar candidaturas alinhadas a pautas progressistas.

## **REFERÊNCIAS**

BAUMAN, Zygmunt. **Estado de crise**. Rio de Janeiro: Zahar, 2014.

CERVI, Emerson U. O uso do HGPE como recurso partidário em eleições proporcionais no Brasil: um instrumento de análise de conteúdo. **Opinião Pública**, Campinas, v. 17, n. 1, p. 106-136, jun. 2011. [ajuste de volume/número conforme dados da revista].

CERVI, Emerson Urizzi; MASSUCHIN, Michele Goulart (org.). **Eleições 2022 no Paraná**: a disputa na perspectiva midiática, do eleitorado e das instituições. Curitiba: CPOP, 2023. 306 p. PDF. ISBN 978-65-00-75945-7.

CERVI, Emerson Urizzi; MASSUCHIN, Michele Goulart; CARVALHO, Fernanda Cavassana de (org.). **Internet e eleições no Brasil**. Curitiba: CPOP, 2016. 430 p. E-book (PDF), 1. ed.

CORREIA, João Carlos; BAPTISTA, Gil; ESPÍRITO SANTO, Paula do (org.). **Conceitos de comunicação política**. Covilhã: LabCom Books, 2010.

ESPÍRITO SANTO, Paula; FIGUEIRAS, Rita. Comunicação eleitoral. In: CORREIA, João Carlos; FERREIRA, Gustavo Cardoso; ESPÍRITO SANTO, Paula (org.). **Conceitos de comunicação política**. Covilhã: Livros LabCom, 2010. [Dados de página, se houver].

NORRIS, Pippa. **A virtuous circle**: political communications in post-industrial societies. New York: Cambridge University Press, 2000.

PANKE, Luciana. **Campanhas eleitorais para mulheres**: desafios e tendências. Curitiba: UFPR, 2020.

PANKE, Luciana. Candidatas guerreiras no Brasil: um estudo de caso das narrativas audiovisuais das mulheres mais votadas às prefeituras das capitais em 2020. **Cuestiones de género**: de la igualdad y la diferencia, v. 16, p. 449-464, 2021.

PANKE, Luciana. Comunicação eleitoral. In: SOUZA, C. A. et al. (org.). **Dicionário das eleições**. Curitiba: Juruá, 2020. p. 178-179.

PANKE, Luciana. Discurso e propaganda eleitoral: conceitos e técnicas. Trabalho apresentado no GT Publicidade e Propaganda. **Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação (Intercom)**, Recife, 2011.

PANKE, Luciana; ARAGÃO, Elthon; SCHEIDWEILER, Gerson; QUEVEDO, Josemari (org.). **Eleições 2020**: as mulheres nas disputas municipais. 1. ed. Campina Grande: EDUEPB, 2021. 460 p.

PANKE, Luciana; CERVI, Emerson. Análise da comunicação eleitoral: uma proposta metodológica para os estudos do HGPE. **Revista Contemporânea – Comunicação e Cultura**, Salvador, v. 9, n. 3, p. 390-404, 2011.

PANKE, Luciana; SERPA, Marcelo (org.). **Comunicação eleitoral**: conceitos e estudos sobre as eleições presidenciais de 2010. Rio de Janeiro: Instituto CPMS

Comunicação, 2011. 325 p. E-book internacional, versão 1.1, PDF. ISBN 978-85-64957-00-8. (Coleção Voto Hoje).

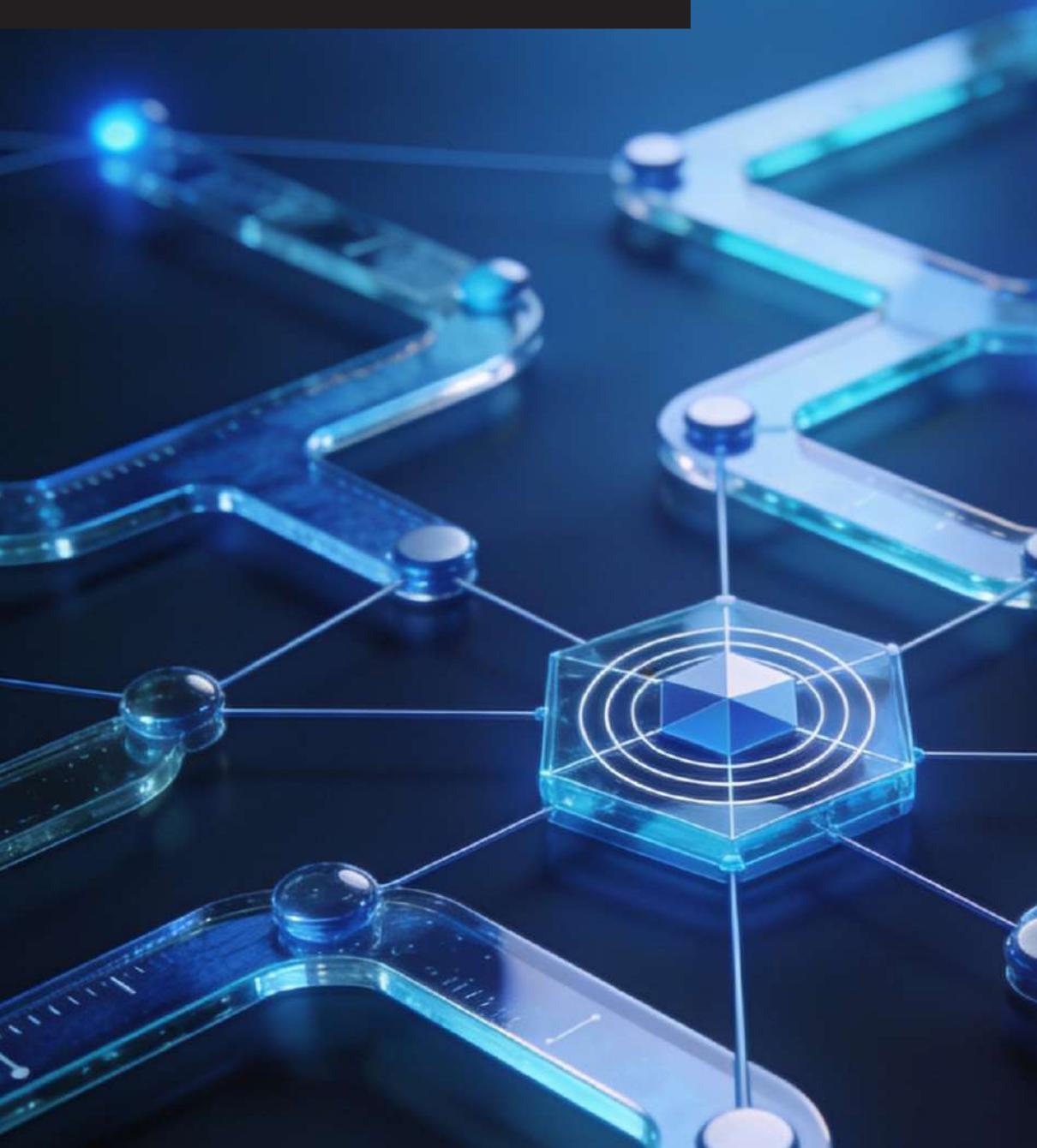
ROSENFELD, Michel. Hate speech in constitutional jurisprudence: a comparative analysis. **Law Research Paper**, New York, n. 41, abr. 2001. Disponível em: <[http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=265939](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=265939)>. Acesso em: 27 dez. 2024.

RUBIM, Antonio (org.). **Comunicação e política: conceitos e abordagens**. Salvador: Edufba, 2004.

SANTOS, Vivian Oliveira Lemos dos. **Eu sou porque nós somos: a possível influência de Marielle Franco nas campanhas eleitorais de mulheres pretas eleitas ao cargo de deputadas federais nas eleições de 2022**. 2024. Tese (Doutorado em Comunicação) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2024.

TESSEROLI, Ricardo; BERNARDI, Karina; PANKE, Luciana. Os arquétipos de campanha das vereadoras eleitas pelo NOVO, PSL e PT em Curitiba (2020). **Revista do Legislativo Paranaense**, Curitiba, n. 8, p. 72-98, nov. 2024.

# CAPÍTULO 12





# DO ATIVISMO À EXPERIÊNCIA: AS ATIVAÇÕES DE MARCA NA 28<sup>a</sup> PARADA DO ORGULHO LGBT+ DE SÃO PAULO

KÁSSIA CALONASSI DE OLIVEIRA DA SILVA<sup>1</sup>  
IVAN CHAVES COËLHO<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Especialista pelo MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

<sup>2</sup> Docente da primeira turma do MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

**A**s marcas desempenham um papel cada vez mais ativo na sociedade contemporânea, sendo frequentemente convocadas pelos consumidores a se posicionarem diante das assimetrias econômicas e sociais (Domingues; Miranda, 2020). Esse fenômeno, associado ao maior acesso à informação, reflete uma mudança no comportamento do público, que exige autenticidade e compromisso das empresas em relação às causas que apoiam.

A Parada do Orgulho LGBT+ de São Paulo, organizada pela Associação da Parada do Orgulho LGBT de São Paulo (APOLGBT-SP), exemplifica essa relação entre marcas e causas. Desde sua primeira edição, em 1997, com 2 mil participantes, até alcançar um público de 4 milhões de pessoas e o título de maior Parada do Orgulho do mundo pelo Guinness Book, o evento evoluiu em sua capacidade de mobilização e atratividade para o mercado publicitário (Trindade, 2011).

Nos tempos atuais, para associar-se ao evento, por meio de cotas oficiais, as marcas devem promover ações que tenham um impacto social genuíno. De acordo com a Diretoria Cultural da APOLGBT-SP (ler o APÊNDICE), a marca patrocinadora deve oferecer ações gratuitas ao público com impacto social para a população LGBT+. Isto é, o engajamento das marcas deve ultrapassar o viés comercial e contribuir efetivamente para a inclusão da comunidade. Neste cenário, a ativação de marca surge como uma ferramenta estratégica.

A ativação de marca é uma estratégia do Marketing Experiencial voltada a criação de experiências interativas e envolventes que conectam diretamente os consumidores à marca por meio de uma ação integrada ao ‘ambiente natural’ do público. Em comparação com a publicidade tradicional, as experiências podem criar laços mais profundos e significativos com o público (Schmitt, 2000), indo além do discurso e proporcionando vivências que reforcem seu compromisso com a causa.

Além disso, Smilansky (2009) ressalta que, mesmo quando os indivíduos não participam diretamente das ativações, eles reconhecem o esforço da marca em se conectar e agregar valor às suas vidas. Esse impacto positivo contribui para a construção de uma imagem autêntica e memorável, essencial em um cenário no qual o público

está cada vez mais atento a práticas de *pinkwashing*, isto é, o uso oportunista da causa LGBT+ sem um compromisso real com a comunidade (Gois; Ferraz, 2021).

Neste contexto, o objetivo da pesquisa é analisar como as ativações de marca realizadas pelas quatro patrocinadoras oficiais da 28<sup>a</sup> Parada do Orgulho LGBT+ de São Paulo em 2024 se relacionam com o ativismo de marca e a autenticidade, a partir de suas estratégias e abordagens comunicacionais. Além disso, tem por fim discutir os conceitos de ativismo de marca e *pinkwashing*; descrever e comparar as ativações de marca das quatro patrocinadoras; e analisar os elementos comuns das ativações de marca com foco social, buscando padrões que possam indicar boas práticas e desafios na construção de experiências voltadas à conscientização e engajamento do público.

Para atingir esses objetivos, a pesquisa adota o estudo de caso como método principal, uma abordagem que permite uma compreensão detalhada e aprofundada do fenômeno em questão, focando nas quatro marcas patrocinadoras da Parada de 2024, dentro do período de maio a julho daquele ano. De caráter descritivo e exploratório, a pesquisa é aplicada e qualitativa.

Na 28<sup>a</sup> edição da Parada do Orgulho LGBT+ de São Paulo, realizada em 02 de junho de 2024, 18 marcas apoiaram o evento, das quais quatro são patrocinadoras oficiais — Amstel, Terra, Vivo e L'Oréal Group. Nesta pesquisa, apenas as quatro patrocinadoras são analisadas, pelo aspecto inerente ao estudo de caso de analisar um ou poucos objetos (GIL, 2008), de forma a garantir o aprofundamento do assunto. Essas empresas promoveram ativações que incluíram espaços de beleza e descanso, distribuição de brindes como leques personalizados, participação na Feira da Diversidade LGBT+ e patrocínio de trios elétricos. A combinação dessas experiências com estratégias digitais, incluindo a participação de influenciadores, reforçou o alcance e a relevância das ações.

A lacuna acadêmica sobre ativações de marca, somada à importância do apoio das marcas a eventos como a Parada do Orgulho, motivou a discussão apresentada neste estudo. De acordo com o *Anuário Brasileiro de Live Marketing 2024/2025* (Promoview, 2024),

o investimento das marcas em ativações promocionais ao longo de 2024 foi de 20,919 bilhões de reais. Com isso, é importante que o crescimento desta prática no mercado seja acompanhado de pesquisas acadêmicas sobre o tema, de forma a identificar oportunidades e desafios e indicar soluções.

## **ORGULHO, ATIVISMO E ATIVAÇÃO DE MARCA**

Ativismo e ativação de marca, apesar de serem palavras raramente inseridas em um mesmo contexto, possuem a mesma origem: o latim *activus*, que significa “que age”. No livro “Consumo de Ativismo” (2020), Ana Paula de Miranda e Izabela Domingues explicam a diferença entre ativistas, que agem, e consumidores de ativismo, que “compram” a causa por meio do consumo de produtos e serviços engajados.

Para a causa LGBT+, a Parada do Orgulho é um dos momentos mais significativos de “agir” ao longo do ano. A manifestação da cidade de São Paulo se consagrou como a maior do mundo no Guiness Book, e movimentou cerca de meio bilhão de reais na economia na última edição (Barboza, 2024). As marcas também agem neste contexto, pois foram essenciais para o crescimento e sustentabilidade da Parada do Orgulho desde 2001 até os dias atuais (Trindade, 2012).

Todavia, a crescente fiscalização da autenticidade do apoio a causas (Miranda; Domingues; 2020) e a discussão sobre *pinkwashing*, fenômeno em que empresas se apropriam de causas para vender produtos e gerar lucro (GOIS; FERRAZ; 2021), exigem uma postura mais engajada das marcas. Para os patrocinadores da 28<sup>a</sup> Parada do Orgulho de São Paulo, essa postura se traduz em uma “ativação de marca que gere um benefício real para a comunidade”, um requisito da APOLGBT-SP.

A ativação de marca é uma forma mais profunda e emocional de contato com o público final a partir de uma ação ao vivo (Smilansky, 2009) que busca criar um vínculo a partir da co-participação (Schmitt, 2000). Por isso, carrega em si características que também pertencem à manifestação social e ao ativismo.

## A PARADA DO ORGULHO LGBT+ DE SÃO PAULO

As Paradas do Orgulho são eventos de grande significado político e social, marcados pela reivindicação de direitos, visibilidade e celebração da diversidade. No Brasil, a primeira manifestação ocorreu em 1995, no Rio de Janeiro (Silva, 2012). Em São Paulo, a primeira manifestação em ocorreu em 28 de junho de 1996, na Praça Roosevelt (Trindade, 2012). De acordo com Trindade (2012), a primeira Parada GBT — nomenclatura da época — de São Paulo, contou com um pequeno grupo de ativistas, drag queens e simpatizantes.

A 2<sup>a</sup> edição da Parada do Orgulho de São Paulo, por sua vez, tomou a Avenida Paulista (Trindade, 2012), local consolidado como símbolo do poder econômico do país, que segue o palco da manifestação até a edição mais recente. Com a fundação da Associação da Parada do Orgulho GLBT, em 1999, foi possível ampliar o alcance das ações, estabelecer parcerias e buscar patrocínios. Em 2001, as empresas Portal IG, Red Bull e a companhia aérea South África arrecadaram 200 mil reais para a realização do evento (Trindade, 2012), marcando uma nova fase para a Parada.



FIGURA 1 – PARADA DO ORGULHO LGBT+ DE SÃO PAULO EM 2024

Fonte: Rovena Rosa/Agencia Brasil (2024).

Em 2006, a Parada do Orgulho LGBT de São Paulo foi reconhecida como a maior do mundo pelo Guiness Book, com um público registrado de 2,5 milhões de pessoas na ocasião. A Figura 1 mostra a 28<sup>a</sup> edição da Parada do Orgulho LGBT+ de São Paulo, realizada no dia 02 de junho de 2024, que reuniu aproximadamente 4 milhões de pessoas (Terra, 2024).

## **ATIVISMO E MARCA: OPOSTOS OU COMPLEMENTARES?**

De acordo com a análise de Ronaldo Trindade (2012), as empresas privadas apoiaram a Parada da Diversidade ao perceber o potencial econômico da comunidade LGBT+. Este fenômeno não estava isolado, mas fazia parte da tendência do consumerismo político, na qual a escolha do que consumir se torna uma ferramenta de exercício político (Micheletti *et al.*, 2009). O acesso à internet, em meados dos anos 2000, permitiu a atuação política em escala global.

No livro “Consumo de Ativismo” (Miranda; Domingues, 2020), as autoras citam o artigo de Ana Paula Cortat (2017), renomada consultora de comunicação, ao portal Meio & Mensagem, na qual ela afirma: “publicidade não é sobre causa, marcas não são ativistas e propósitos não são simples recursos criativos”. Todavia, Miranda e Domingues (2020) apresentam um posicionamento favorável a integração das marcas nas causas:

Diferente da antiga ideia de que a busca pelo melhor resultado para os acionistas é uma missão e um fim em si mesmo, a ideia de que é possível construir o lucro enquanto construímos saúde para a sociedade já está sendo colocada em prática em grandes corporações (Domingues; Miranda, 2020, p.102).

Philip Kotler e Christian Sarkar, no livro “Brand Activism: From Purpose to Action” (2018), também assumem uma posição favorável a integração de marcas e causas. Para os autores, o ativismo de marca se origina de uma preocupação genuína com os problemas sociais, e pode assumir um viés de progresso ou de retrocesso:

O ativismo de marca consiste nos esforços das empresas para

promover, impedir ou direcionar reformas ou estagnações sociais, políticas, econômicas e/ou ambientais, com o objetivo de fomentar ou barrar melhorias na sociedade; ele é impulsionado por uma preocupação fundamental com os maiores e mais urgentes problemas que a sociedade enfrenta. (Sakar; Kotler; 2018, p. 28)

Outro conceito associado ao ativismo de marca é o *cause branding*, que tem como uma das principais porta-vozes a consultora norte-americana Carol Cone. Na perspectiva de *cause branding*, o apoio de marcas às causas é uma relação de ganha-ganha, na qual o lucro da empresa é uma motivação inerente.

Ao longo dos anos, essas estratégias de branding de causas ajudaram causas sociais a conquistar recompensas financeiras e apoio sem precedentes, tanto dentro quanto fora das empresas. Elas também ajudaram as corporações a aprimorar suas reputações, aprofundar a lealdade dos funcionários, fortalecer os laços com parceiros de negócios e até mesmo vender mais produtos ou serviços (Cone, et. al., 2003, p. 95).

Em meio a esses conceitos, é seguro afirmar que o aporte financeiro das marcas é essencial para a manutenção e funcionamento de organizações sem fins-lucrativos, como a Parada do Orgulho. Da mesma forma, para as marcas a associação a causas sociais gera visibilidade, identificação do público e lealdade dos colaboradores. Todavia, na era da informação, a autenticidade dessas marcas frente às causas adotadas é posta em xeque constantemente pelo público (Domingues; Miranda, 2020).

## MARCAS, AUTENTICIDADE E PINKWASHING

Na perspectiva de uma relação de ganha-ganha entre marcas e causas, atualmente 53% da população brasileira apoia marcas que promovemativamente a equidade para pessoas LGBT+ (Ipsos, 2024), enquanto 13% se opõe. Apesar do Brasil estar acima da média mundial, de 44%, houve um declínio de cinco pontos no apoio dos

brasileiros a essas marcas em relação a 2021, assim como no apoio global, que em 2021 era de 47%.

Essas movimentações reacendem a discussão sobre consumo de ativismo. Autores apresentados anteriormente como Sakar e Kotler (2018) e Domingues e Miranda (2020), acreditam que marcas, e os profissionais de marketing por trás delas, podem defender causas de forma genuína, sem ter o lucro como interesse único. Por outro lado, reconhecem a necessidade de que os apoios a causas sejam consistentes e autênticos.

Domingues e Miranda (2020) citam que a causa adotada deve ser vivida também internamente pelos colaboradores da empresa, em um movimento de dentro para fora.

Para verem empresas de uma determinada maneira (como engajadas, socialmente responsáveis, ativistas, entre outros atributos buscados incessantemente pelas corporações na atualidade), é necessário que os consumidores sintam primeiro que essas são marcas que [...] experienciem o discurso na prática, vivenciem a verdade da marca em suas múltiplas iniciativas, nos mínimos detalhes (Domingues; Miranda; 2020, p. 114).

Sakar e Kotler (2018), na discussão sobre *Brand Activism*, afirmam que a causa deve ser algo que a marca tem orgulho e “compre a briga”, como dizemos no Brasil. Para os autores, uma marca é “ativa” quando torna seu propósito claro ao público, adota uma causa e toma uma posição.

A consistência dessas ações ao decorrer do tempo é outro fator que determina a autenticidade do ativismo da marca. Quando não há autenticidade, há *pinkwashing*. O termo surgiu em 1985, quando a Breast Cancer Action (BCA) associou o uso das fitinhas cor-de-rosa, de prevenção ao câncer de mama, à venda de produtos, dos quais muitos continham matéria-prima cancerígena (Gois; Ferraz, 2021). Em 2011, o artigo do The New York Times “Israel and Pinkwashing” repercutiu mundialmente ao denunciar como Israel utilizava de seu histórico de direitos humanos LGBT+ para encobrir violência aos palestinos (Shulman, 2011).

A partir deste artigo, o termo passou a ser utilizado como

sinônimo de um posicionamento falacioso por parte de marcas e empresas. Apesar do uso estar muito atrelado a luta por direitos da população LGBT+, *pinkwashing* refere-se também a causas sociais e ambientais (Gois; Ferraz, 2021), que acabaram por adotar termos próprios como *socialwashing* e *greenwashing*.

Sob o viés de *pinkwashing*, Gois e Ferraz (2021) analisaram os comentários de postagens no Instagram das empresas Avon, Coca-Cola e Uber, que são signatárias do Fórum de Empresas e Direitos LGBTI. O objetivo não era avaliar a empresa em si, mas a subjetividade do engajamento das pessoas que a seguem e interagem com ela na rede social.

Mesmo para as marcas engajadas, o impasse a que se chega diante da contradição da representatividade no uso mercadológico das pautas da população LGBTQI é que não é possível terceirizar a luta por igualdade para o mercado [...] Fica notória a inferência de que dadas empresas que se colocam como engajadas, mas, na verdade, não influenciam na luta contra a opressão, pelo contrário, se omitem e criam espaços e situações para que a opressão ocorra (Gois; Ferraz, 2021, p. 100).

Com esta afirmação, pode-se inferir que os pesquisadores concluíram que marcas não são ativistas. Todavia, conforme diferentes pontos apresentados, o interesse pela causa pode ser genuíno e o comportamento a longo prazo evidencia a consistência (ou a inconsistência) deste apoio.

Neste estudo de caso, serão analisadas marcas que não apenas financiaram a Parada LGBT+, como também promoveram atividades de marca significativas para a comunidade. Essas ações lançam um olhar para uma evolução do ativismo de marca, nas quais as marcas deixam de ser coadjuvantes e assumem uma posição central na realização da manifestação.

## A ATIVAÇÃO DE MARCA COMO FERRAMENTA DE COMUNICAÇÃO

No início dos anos 2000, Bernd H. Schmitt foi pioneiro ao lançar o livro *Experimental Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, Relate*. Esse é um dos primeiros registros acadêmicos desta modalidade de Marketing, que busca despertar os sentidos dos consumidores e gerar uma memória duradoura.

As experiências são acontecimentos individuais que ocorrem como resposta a algum estímulo, por exemplo, os estímulos provocados pelo marketing antes e depois da compra. [...] Geralmente, são o resultado de uma observação direta e/ou de participação nos acontecimentos - reais, imaginários ou virtuais (Schmitt, 2000, p.74).

Assim, Schmitt toca em dois pontos essenciais para pensar em experiência de marca: ao mesmo tempo em que ela é induzida (estratégica), ela acontece a partir da participação da pessoa envolvida (coparticipação). Para ele, as experiências de marca têm um efeito profundo nas atitudes e comportamentos dos consumidores. Elas não apenas influenciam a percepção da marca, mas também moldam o comportamento de compra. Apesar do livro de Schmitt não tocar no tema de causas, sua hipótese ressalta o potencial das marcas de conscientizar e inspirar novos comportamentos.

Em 2009, Shaz Smilansky, introduz o termo *brand live experiences*, que se aproxima do que hoje é chamado de ativação de marca, no livro “Experiential Marketing: a practical guide to interactive brand experiences”. Para ele, o aspecto “ao vivo” é essencial para a experiência, assim como encontrar o consumidor “em seu próprio ambiente”, enquanto o aspecto “presencial” é optativo.

As experiências de marca ao vivo geralmente se manifestam na forma de eventos ao vivo que permitem ao consumidor viver, respirar e sentir a marca por meio de conexões sensoriais interativas e atividades. As atividades são geralmente projetadas para agregar valor ao público-alvo em seus próprios ambien-

tes, durante sua existência natural. No entanto, as experiências de marca ao vivo são simplesmente experiências de marca bidimensionais ao vivo e podem ser igualmente bem-sucedidas em muitas tecnologias e plataformas interativas que facilitam a comunicação entre consumidores e marcas em tempo real (Smilansky, 2009, p. 3).

Apesar do termo “ativação de marca” ser amplamente utilizado pela mídia especializada e pelas agências de *live marketing*, ainda são escassos trabalhos acadêmicos que utilizem desta nomenclatura. Essa lacuna motivou a pesquisadora portuguesa Ana do Vale Gralheiro (2015) a entrevistar 10 líderes de agências para tentar definir o que é ativação de marca em sua dissertação de mestrado.

Após as entrevistas, a acadêmica concluiu que a ativação de marca é utilizada por marcas há alguns anos, através de ações como entregas de brindes e experiências em festivais, mas que o termo é relativamente recente. Gralheiro (2015) cita, ainda, Coca-Cola, Bacardi, SuperBock e RedBull entre as primeiras marcas que apostaram nesta estratégia. Essa constatação se reflete também na Red Bull ter sido uma das primeiras marcas a aderir à Parada do Orgulho LGBT+ de São Paulo.

Quanto ao formato, o conceito “ativação” é pouco definido e abre uma gama de possibilidades. Um dos entrevistados, João Flores, Diretor Criativo Cheil Worldwide, afirma que “ativação de marca não tem a ver com os meios, mas com as pessoas. Ativação de marca cria o meio” (Gralheiro, 2015, p. 30).

Para nenhum dos autores apresentados o formato da ação possui relevância. No contexto da 28<sup>a</sup> Parada do Orgulho LGBT+ de São Paulo, pode-se considerar ativação de marca desde o hasteamento da gigantesca bandeira da luta LGBT+ no Museu de Arte de São Paulo (Masp), em uma ação da Amstel, até distribuição de brindes.

Os elementos citados como essenciais para a experiência de marca, em especial a ativação, são: a) Abordagem sensorial (Schmitt, 2000): os elementos incorporados na ativação, como cores, cenografia, sons, sabores e aromas, buscam despertar os sentidos dos participantes, criando uma memória; b) Execução em tempo

real (Smilansky, 2009): presencial ou não, a ativação acontece em um determinado período, no qual o consumidor interage com ela. A partir do momento em que a estrutura proposta é desmontada, a ação pode seguir reverberando, mas terminou; c) Interatividade (Schmitt, 2000): a ativação de marca é projetada para envolver o consumidor de maneira ativa, proporcionando experiências interativas que requerem sua participação direta ou indireta; d) Adaptação ao contexto (Smilansky, 2009): com o fim de surpreender, as ativações se integram a rotina do consumidor e o encontra em momentos em que ele não espera ser exposto por uma publicidade. Por exemplo, em festivais e partidas esportivas.

A partir das definições apresentadas, a ativação de marca é uma estratégia do Marketing Experiencial voltada a criação de experiências interativas e envolventes (co-participativas) que conectam diretamente os consumidores à marca por meio de uma ação ao vivo (*brand live experiences*) realizada em contextos que integram o ‘ambiente natural’ do público-alvo. O resultado tangível desta estratégia também é chamado de ativação de marca, de forma que ela se materializa no momento em que o público vivencia a experiência planejada.

Assim como outras estratégias de Marketing Experiencial, o objetivo da ativação é criar um vínculo emocional com o consumidor por meio de uma experiência memorável.

## METODOLOGIA DO ESTUDO DE CASO

Segundo Gil (2008), o estudo de caso é um método que permite o conhecimento amplo e detalhado de um fenômeno, sendo apropriado quando se pretende compreender um objeto de pesquisa em sua totalidade. Esta pesquisa aplicada de abordagem qualitativa e caráter descritivo e exploratório é um estudo de caso pois foca em um conjunto específico de marcas patrocinadoras da Parada do Orgulho LGBT+ de São Paulo, aprofundando-se nas suas ativações em uma periodicidade transversal. A partir do objeto de estudo — as ativações de marca na Parada do Orgulho de São Paulo em 2024 — foram feitas duas delimitações, em relação às marcas analisadas e ao período da análise, para chegar a um escopo viável para o estudo de caso.

Oficialmente, 18 marcas apoiaram a 28<sup>a</sup> Parada do Orgulho LGBT+ de São Paulo. Como o estudo de caso é caracterizado pelo “estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos” (Gil, 2008, p. 57), optou-se por analisar apenas com as quatro marcas que são patrocinadoras oficiais, pois trabalhar todas seria inviável e prejudicial para aprofundamento da pesquisa. Assim, as marcas cujas ativações serão analisadas no estudo de caso são: Amstel, patrocinadora máster da 28<sup>a</sup> Parada LGBT+ de São Paulo; Terra e Vivo, patrocinadoras; e Grupo L’Oréal, copatrocinador do evento.

Quanto ao limite temporal, optou-se por considerar as ativações de marca realizadas entre maio e julho de 2024. De acordo com as fontes consultadas na coleta de dados (apresentada no Capítulo 3.2), esses meses concentram um maior número de ações voltadas a causa LGBTQIA+ dessas quatro marcas. Isto porque o período compreende a 23<sup>a</sup> Feira Cultural da Diversidade LGBT+ em São Paulo, em 30 de maio; a Corrida do Orgulho de São Paulo, em 1º de junho e a 28<sup>a</sup> Parada do Orgulho LGBT+ de São Paulo, em 02 de junho.

Os três eventos são organizados pela APOLGBT-SP, de forma que a Parada do Orgulho seja o último de uma série de ações. Apesar de comum, não é obrigatório que as marcas que patrocinam um evento patrocinem o outro, pois são cotas diferentes. A Feira, realizada no Memorial Árabe, oferece uma plataforma gratuita para empreendedores e artistas LGBT+ apresentarem seus produtos, serviços e talentos para um público amplo e diversificado.

## ETAPAS DA PESQUISA

A pesquisa foi estruturada em etapas sequenciais. A partir da definição do objeto e do objetivo do estudo, a etapa seguinte consistiu na leitura de livros e trabalhos acadêmicos sobre ativação de marca, ativismo de marca, as Paradas do Orgulho e *pinkwashing*, apresentados no Capítulo 2.

Na sequência, foi feita uma delimitação do objeto, apresentada no capítulo 3.1, para garantir a viabilidade do estudo. Nesta etapa, foi realizada uma consulta via e-mail com a APOLGBT, que organi-

za a Parada do Orgulho de São Paulo, para checar informações que não foram encontradas no site oficial da organização<sup>1</sup>. As perguntas, enviadas no dia 30 de novembro de 2024, e as respostas recebidas da Diretoria de Cultura da APOLGBT, no dia 02 de janeiro de 2025, constam no APÊNDICE do trabalho.

Com o escopo definido, partiu-se para a coleta de dados sobre as ativações de marca realizadas, para as quais foram consultadas as seguintes fontes: (A) publicações nas páginas oficiais do Instagram das marcas<sup>2</sup>; (B) veículos especializados em marketing, como Exame, Meio & Mensagem, Mundo do Marketing e Promoview.

Outras fontes — (C) menções à marca no X, antigo Twitter; e (D) busca pelas hashtags criadas pelas marcas no contexto da Parada no Instagram — foram consultadas com o objetivo de conhecer o ponto de vista dos participantes da Parada. Todavia, essas fontes foram descartadas da análise final, devido ao baixo volume de publicações encontradas e pouca relevância do conteúdo apresentado à discussão sobre ativações de marca.

Por fim, os dados coletados foram descritos de forma sistemática e analisados no Capítulo 4. A descrição segue o roteiro: (A) Introdução do patrocínio; (B) Ações de pré-evento, entre 1º de maio e 1º de junho de 2024; (C) Ações durante a Parada, em 2 de junho de 2024; (D) Ações após a Parada, entre 3 de junho e 31 de julho de 2024.

## AS ATIVAÇÕES DE MARCA NA PARADA DO ORGULHO

Considerando as características inerentes às ativações de marca, apresentadas no Capítulo 2.4 — (A) Abordagem sensorial, (B) Execução em tempo real, (C) Interatividade e (D) Adaptação ao Contexto — foram mapeadas as ações das quatro marcas patrocinadoras no período de maio a julho de 2024. Esses parâmetros orientaram a análise das estratégias de Amstel Lager, Vivo, Terra e Grupo L’Oréal.

1 Disponível em: <https://paradasp.org.br/>. Acesso em: 27 dez. 2025.

2 Os perfis oficiais são: @amstelbr, @terrabrasil, @vivo, e @lorealgroupe br.

## *Amstel Lager*

No Brasil e no mundo, a liberdade de “ser você mesmo” está no DNA da Amstel, a partir do slogan *“I am who I am”*. Em 2024, Amstel Lager foi patrocinadora máster da Parada do Orgulho LGBT+ de São Paulo, evento que patrocina há seis anos consecutivos. Amstel Vibes, também do grupo Heineken, foi apoiadora oficial do evento e teve ações integradas com a Amstel Lager. Com o slogan *“Sim, I Am”*, Amstel trouxe uma campanha de Marketing robusta com mídia Out of Home (OOH), conteúdos digitais com influenciadores, espaços próprios, brindes, trio elétrico e patrocínio à Parada, à Feira da Diversidade LGBT+ e à Arena do Orgulho no Museu de Artes de São Paulo (MASP).



**FIGURAS 2 E 3 – ESPAÇO DA AMSTEL LAGER NA FEIRA DA DIVERSIDADE  
LGBT+ DE SÃO PAULO 2024**

Fonte: Publicado no Instagram @amstelbr no dia 30 de maio de 2024.<sup>3</sup>

No período que antecedeu o evento, a marca fez uma ativação em relógios de rua e em outras mídias OOH na cidade de São Paulo. As peças exaltam “SIMs” ditos e celebrados pela comunidade

<sup>3</sup> Publicação disponível em: <https://www.instagram.com/p/C7mvjJ1PDyd/>

LGBTQIAPN+, criando uma linha do tempo desde 1969. Também no pré-evento foi anunciado, por meio de uma publicação no Instagram<sup>4</sup>, o casamento da influenciadora Yasmin Akutsu em cima do Trio da Amstel na manifestação. Essa ação, junto a campanha dos “SIMs” evidenciou que o casamento homoafetivo era o principal componente da campanha, o que se consolidou na Feira da Diversidade LGBT+, onde a marca levou um cartório.

Ao todo, 100 casais puderam dar entrada em seus casamentos no evento. O espaço da marca, exibido nas Figuras 2 e 3, contou com maquiagem para os noivos, bar temático, *flash tattoos*, ecobags e um *photo opportunity* interativo.

Para o dia da Parada, a Amstel “vestiu” o Museu de Artes de São Paulo (MASP) com a bandeira LGBT+, como mostra a FIGURA 4. Pelo “gigantismo” da bandeira, o ato trouxe o pertencimento e a ocupação de um dos espaços mais emblemáticos da capital paulista. A bandeira de lona ortofônica tem a dimensão de 70 x 14 m, e precisou de 16 pessoas para ser hasteada (PIO, 2024).



**FIGURA 4 – HASTEAMENTO DA BANDEIRA LGBT+ NO  
MASP EM JUNHO DE 2024**

Fonte: Publicado no Instagram @amstelbr no dia 02 de junho de 2024.<sup>5</sup>

4 Disponível em: <https://www.instagram.com/p/C7klfByNdy4/>

5 Publicação disponível em: <https://www.instagram.com/p/C7t1az9gnPi/>

A ativação marcou o início da Arena do Orgulho, uma realização do Castro Festival viabilizada pela Lei Rouanet e patrocinada pela Amstel. O espaço do MASP dedicado à arte e cultura LGBT+ ficou ativo até 3 de dezembro de 2024. Além disso, a Amstel envelopou a loja OXXO da Rua da Consolação, que se encontra na rota da Parada do Orgulho, com cores da bandeira LGBT+. O trio elétrico 15 também ficou por conta da patrocinadora máster e teve apresentação de Glória Groove, DJ Renata Corr, Thalia Bombinha e Heavy Baile. Em cima do trio, foram realizadas duas celebrações de casamentos de influenciadores digitais. No chão da festa, a marca se fez presente com distribuição de leques e *flash tattoos*. O pós-evento da marca não teve ativações, mas deu continuidade à Arena do Orgulho e também ao espaço digital “Sim, I am”<sup>6</sup> no site oficial da marca, no qual consta uma lista de recomendações de negócios geridos pela população LGBT+.

### **Terra**

O Terra, do grupo espanhol Telefónica, é parceiro oficial de mídia da Parada do Orgulho LGBT+ de São Paulo desde 2022, e foi um dos patrocinadores da 28<sup>a</sup> edição do evento. Por ser uma empresa do segmento de informação, o portal concentrou sua atuação na produção de conteúdo relevante, tornando-se uma plataforma essencial para a visibilidade do evento e para a captação de patrocinadores pela organização.

Em 15 de maio, o Terra promoveu uma coletiva de imprensa com foco nas políticas sociais defendidas pela organização. Durante todo o período que antecedeu o evento, o portal manteve um canal exclusivo de notícias, cobrindo tópicos como dicas para os participantes, entrevistas com lideranças da comunidade LGBTQIA+ e repercussões sobre o impacto da Parada. O portal também fez uma ampla cobertura, com vários jornalistas e influenciadores digitais da comunidade LGBT+, à Feira da Diversidade LGBT+.

No dia 2 de junho, data da Parada, o Terra fez uma ativação

---

<sup>6</sup> Disponível em: <https://www.amstelbrasil.com/sim-i-am/>

de Meeting Point, um espaço que proporcionou conforto e experiências para os participantes. O local contava com estandes de maquiagem, lounges para descanso, DJ, espaços interativos para fotos e uma área de alimentação, integrando também outras marcas apoiadoras e patrocinadoras. O objetivo deste espaço era aproximar as marcas ao público da Parada, por meio de ações de marketing no local (TERRA, 2024).

Além disso, o Terra co-patrocinou o Trio 13, junto ao Grupo L'Oréal, que teve apresentação de artistas como Sandra Sá, Tiago Abravanel, Filipe Catto e Ludmillah Anjos. O portal ofereceu tradução em libras para os shows deste trio elétrico. Também foi realizada uma transmissão ao vivo da Parada nas plataformas do Terra, oferecendo uma cobertura completa.

O projeto de mídia Terra na Parada (2024), criado junto ao APOLGBT-SP na fase de planejamento do evento, mostra como o portal é um articulador que contribui para a realização do evento ao oferecer benefícios de mídia que auxiliam na captação de apoio e patrocínio. A empresa não desenvolveu ativações de pós-evento, mas manteve os conteúdos criados disponíveis ao público.

### Vivo

A Vivo, do grupo espanhol Telefónica, patrocinou a Parada do Orgulho LGBT+ pelo terceiro ano consecutivo. Entre as patrocinadoras oficiais, a Vivo é a que possui menos publicações com o tema do Orgulho, tanto nas redes sociais quanto na mídia especializada, o que indica uma repercussão menos expressiva da marca no evento.

A principal ação da operadora foi patrocinar o Trio 9, chamado de Trio Vivo, que teve como atração a drag queen Pabllo Vittar. Essa participação foi significativa porque Vittar utilizou um *cropped* verde e amarelo com a bandeira do Brasil e glitter no Trio 9, que pode ser observado na FIGURA 5.

Esse vestuário foi motivado pelo momento emblemático em que Vittar e Madonna utilizaram camisetas e bandeiras do Brasil, nas cores verde e amarela. O episódio aconteceu em 4 de maio de

2024, no show da Madonna na Praia de Copacabana, no qual a cantora brasileira era uma das convidadas.



FIGURA 5 – PABLLO VITTAR NO TRIO VIVO

Fonte: publicação feita no Instagram em colaboração da APOLGBT e do perfil Universo LGBTQIA+. A fotografia foi atribuída a Gabriel Renné.

A cena se tornou um símbolo da “reapropriação” das cores da bandeira por parte da comunidade LGBT+ e da população como um todo (Câmara LGBT, 2024). Por isso, no dia 06 de maio, a APOLGBT-SP utilizou o canal oficial da Parada para convocar os participantes a comparecerem de verde e amarelo<sup>7</sup>. A legenda da publicação da foto de Pabllo Vittar no Trio<sup>8</sup> traz a mensagem “O dia que uma drag queen enfrentou mais uma vez o conservadorismo e extrema-direita resgatando nossos símbolos nacionais” (Universo LGBTI, 2024).

A marca também entregou leques como brindes<sup>9</sup> e utilizou o conceito “Eu Vivo Esse Orgulho” nas hashtags e nas divulgações. Na contramão das demais, a marca não patrocinou outros eventos

7 Publicação disponível em: <https://www.instagram.com/paradasp/p/C6orSnpPXBW/>

8 Disponível em: <https://www.instagram.com/p/C7w3l-kJoVa/>

9 Os brindes são exibidos em um Reels publicado no Instagram: <https://www.instagram.com/reel/C7uYoXEvrxp/>

como a Feira da Diversidade ou a Corrida do Orgulho. Não há informação disponível sobre ações da marca antes e depois do evento.

### *L'Oréal Group*

O Grupo L'Oréal patrocinou, pela segunda vez consecutiva, a 28<sup>a</sup> Parada do Orgulho LGBT+ de São Paulo. A marca L'Oréal Paris Solar Expertise, do Grupo, também aparece nas divulgações, apesar da cota de apoio não ter sido divulgada. Além do evento principal, o grupo também patrocinou a 23<sup>a</sup> Feira da Diversidade LGBT+ e a Corrida do Orgulho, realizada no dia 01 de junho.

No pré-evento, a marca publicou uma série de relatos de colaboradores LGBT+ do Grupo na campanha internacional “Orgulho que Move”. Dessa forma, mostrou ao público que o apoio à causa reflete também na cultura organizacional. O slogan também se transformou na hashtag #OrgulhoQueMove.

A primeira ativação voltada ao tema foi em 30 de maio, na Feira da Diversidade LGBT+, com um espaço do Grupo L'Oréal voltado à conscientização. A marca Kérastase promoveu o treinamento “Power Talks”, com inscrições gratuitas, que discutiu autoconfiança feminina em ambientes de trabalho. L'Oréal Paris utilizou de uma tela interativa para informar sobre a iniciativa “Stand Up”, que ensina métodos para ajudar uma vítima de violência ou assédio sexual. Yves Saint-Laurent Beauty estava presente com a campanha “Abuso Não é Amor”, também por meio de uma tela interativa. O criador de conteúdo Luca Scarpelli mostrou, a convite da marca, todas as ativações em um vídeo do Instagram<sup>10</sup>. No dia 1º de junho, a marca ativou na Corrida do Orgulho, no Parque Villa-Lobos, com um estande para os participantes com áreas de descanso e distribuição de protetores solares.

Durante a Parada, o Grupo L'Oréal esteve presente entre os manifestantes, com promotores distribuindo produtos da linha Glycolic Gloss, leques e um *photo opportunity*, que aparece em um vídeo da ar-

---

<sup>10</sup> Disponível em: <https://www.instagram.com/reel/C7pVWgmutwP/>

tista Pepita no Instagram<sup>11</sup>. O Grupo foi copatrocínador do Trio 13, junto ao portal Terra, como foi mencionado anteriormente. Após a Parada, a campanha “Orgulho que Move”, com relatos de colaboradores nas redes sociais, continuou até 30 de junho de 2024.

## ANÁLISE

Em relação à abordagem sensorial e emocional, destaca-se o impacto visual e simbólico do hasteamento da bandeira do Orgulho LGBT+ no MASP, liderado pela Amstel. Essa ação promoveu um sentimento de pertencimento e ocupação do espaço público pela comunidade LGBT+. Além disso, a música foi um elemento-chave, com todas as marcas patrocinando trios elétricos e artistas que reforçaram a conexão emocional com o público. Outros elementos sensoriais incluíram espaços de maquiagem, como os oferecidos pelo Terra e Amstel.

A execução em tempo real foi um denominador comum nas estratégias, uma vez que o evento em si demandava ações imediatas e adaptáveis. A distribuição de brindes, a presença de promotores e as apresentações musicais nos trios ocorreram sob condições que exigiam flexibilidade. Apesar do planejamento prévio, essas atividades estavam diretamente conectadas às dinâmicas do momento.

A interatividade apareceu em diferentes níveis. Algumas atividades convidaram o público a um envolvimento ativo, como o cartório simbólico da Amstel na Feira da Diversidade, que possibilitou a celebração de casamentos homoafetivos. Outras, como os painéis interativos da L’Oréal, permitiram uma interação mediada pela tecnologia, abordando temas como assédio e relacionamentos abusivos. Já o Meeting Point do Terra ofereceu liberdade para que os consumidores escolhessem como interagir, seja descansando, seja criando conteúdo para redes sociais.

O contexto foi uma “cola” essencial que uniu todas essas iniciativas. O uso de cores do arco-íris, glitter e leques ajudou a res-

<sup>11</sup> Disponível em: <https://www.instagram.com/reel/C7xgcWppKMe/>

soar com a cultura da comunidade LGBT+. Todos os artistas que se apresentaram nos trios elétricos possuem conexão com a população LGBT+. Além disso, as mensagens das marcas trouxeram pautas relevantes ao público-alvo. Enquanto a Amstel defendeu o casamento homoafetivo, por exemplo, a L'Oréal destacou a diversidade interna de seus colaboradores e promoveu campanhas de conscientização sobre autoestima e violência.

Apesar de todas as marcas terem cumprido os requisitos básicos, os níveis de engajamento e profundidade nas ativações variaram. Enquanto a Amstel e a L'Oréal apresentaram campanhas mais robustas, unindo impacto social e engajamento emocional, a Vivo concentrou esforços em um único momento de destaque, e o Terra contribuiu para a visibilidade e a informação, funcionando como articulador do evento, conforme evidencia a Tabela 1.

Marca	Ação	Sensorial	Interativa	Executada em tempo real	Contextualizada
Amstel	Hasteamento da bandeira do Orgulho no MASP	X		X	X
	Trio elétrico	X	X	X	X
	Cartório simbólico de casamento homoafetivo	X	X	X	X
	Distribuição de brindes	X	X	X	X
Terra	Meeting Point	X	X	X	X
	Trio 13 e tradução em libras	X	X	X	X
	Cobertura ao vivo e conteúdo com influenciadores	X	X	X	X
Vivo	Trio Vivo	X	X	X	X
	Distribuição de leques	X	X	X	X

Marca	Ação	Sensorial	Interativa	Executada em tempo real	Contextualizada
L'Oréal Group	Estande na Feira da Diversidade	X	X	X	X
	Espaços de beleza e maquiagem	X	X	X	X
	Distribuição de produtos na Parada	X	X	X	X
	Campanha digital #OrgulhoQueMove	X	X		X

**TABELA 1 - AS MARCAS PARCEIRAS DA 28<sup>a</sup> EDIÇÃO DA PARADA DO ORGULHO LGBT+**

Fonte: Dados levantados pela autora, 2025

A partir das características essenciais de uma ativação de marca, nota-se que nem todas as ações realizadas pelas marcas no evento podem ser classificadas como ativação. No caso da Amstel, a ativação foi predominante na campanha, que também incluiu estratégias de Marketing Digital, de Influência e Mídia OOH. O Terra, por outro lado, focou em Marketing de Conteúdo e no próprio serviço jornalístico, promovendo uma ampla cobertura informativa do evento. Já a Vivo concentrou seus esforços no entretenimento, com o Trio Vivo estrelado por Pabllo Vittar.

As quatro marcas cumpriram o critério estabelecido pela APOLGBT-SP de realizar de uma ação gratuita de impacto social para a população LGBT+. Outro critério, de consistência no apoio à causa, conforme discutido por Domingues e Miranda (2020), também pode ser analisado. A L'Oréal apresentou o maior destaque, ao integrar a sua cultura organizacional às campanhas de diversidade. A Amstel, entretanto, sobressaiu-se em termos de tempo e amplitude de patrocínio, com investimentos a longo prazo, como o projeto Arena do Orgulho.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pesquisas sobre ativações de marca ainda são tímidas no meio acadêmico. Todavia, elas estão presentes no cotidiano, no supermercado, nas avenidas, e em manifestações sociais, e movimentam cada vez mais a economia do país (Promoview, 2024). Entre as possibilidades de estudos sobre essa estratégia de Marketing, destaca-se seu potencial de influenciar ações por meio de uma abordagem emocional (SCHMITT, 2020), o que as torna poderosos meios de campanhas com foco social, o que se traduz na 28<sup>a</sup> Parada do Orgulho LGBT+ de São Paulo.

O estudo de caso analisou ativações de marcas como Amstel, Grupo L'Oréal, Terra, Vivo, Red Bull. Todavia, a discussão aqui não é sobre essas marcas em si, mas sobre como marcas podem, de forma autêntica, apoiar os movimentos ativistas e contribuir para a transformação social. Compartilho da fé de Domingues e Miranda (2020) de que, na sociedade contemporânea, é possível conceber a ideia de um Marketing que não visa apenas o lucro.

Em 2025, notam-se alguns retrocessos, como a diminuição no apoio a marcas que promovem equidade para a população LGBT+ (IPSOS, 2024). O cenário reafirma a importância de entender como as marcas podem contribuir para o movimento e de acompanhar como elas vão se comportar frente a essas mudanças.

Pesquisas futuras podem investigar a autenticidade das marcas em manifestações sociais, a partir da discussão sobre *pinkwashing* e sob o viés de consistência ao longo do tempo. Outro ponto crucial, que não foi possível neste momento, é coletar e entender a percepção do público sobre as ativações de marca realizadas. Por fim, as entrevistas com profissionais de agências feitas por Gralheiro (2015) para definir ativação de marca poderiam ser feitas em contexto brasileiro, pois ainda há uma carência de definição deste conceito no país.

A maior Parada LGBT+ do mundo está aqui, no Brasil, e é um objeto de estudo apaixonante. Nesta grande festa, as marcas são essenciais não só para a realização do evento, devido ao aporte financeiro, mas também para gerar memórias ao público e agregar na

experiência como um todo. Os protagonistas da Parada do Orgulho de São Paulo, no entanto, são os mais de 4 milhões de participantes que dão vida à manifestação. Afinal, sem as pessoas não há ativação nem ativismo.

## REFERÊNCIAS

BARBOZA, Sandro. Parada do Orgulho LGBT+ deve movimentar meio bilhão de reais em São Paulo. **Band**, São Paulo, 2024. Disponível em: <https://www.band.uol.com.br/noticias/bora-brasil/ultimas/parada-do-orgulho-lgbt-deve-movimentar-meio-bilhao-de-reais-em-sao-paulo-16693956>. Acesso em: 18 de janeiro de 2025.

CONE, Clarence P. Jr. *et al.* **Social research methods:** models and examples. Madison: University of Wisconsin, 2003. Disponível em: <https://users.ssc.wisc.edu/~jpiliavi/965/Cone%202003.pdf>. Acesso em: 05 jan. 2025.

CORTAT, Ana. Publicidade não é sobre causa. **Meio&Mensagem**. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/opiniao/publicidade-nao-e-sobre-causa>. Acesso em: 18 de novembro de 2024.

COSTA, Luisa. Como surgiu a primeira parada do Orgulho LGBTQIA+. **Superinteressante**, 28 jun. 2021. Disponível em: <https://super.abril.com.br/historia/a-historia-da-primeira-parada-do-orgulho-lgbt>. Acesso em: 12 jan. 2025.

DANZIGER, Pam. McDonald's joins the stampede of corporations retreating from DEI. **Forbes**, 8 jan. 2025. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/pamdanziger/2025/01/08/mcdonalds-joins-the-stampede-of-corporations-retreating-from-dei/>. Acesso em: 18 jan. 2025.

DOMINGUES, Izabela; MIRANDA, Ana Paula. **Consumo de ativismo**. Barueri, SP : Estação das Letras e Cores, 2020. 128 p.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOIS, Pedro; FERRAZ, Janaynna de Moura. Introdução ao pinkwashing. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, Universidade Federal Fluminense, Rio de Janeiro, vol. 15, núm. 2, p. 88-103, 2011.

GRALHEIRO, Ana do Vale. **O papel dos eventos ao vivo na estratégia**

**de ativação de marca.** 2015. Dissertação (Mestrado em Comunicação, Cultura e Tecnologias da Informação) – ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, 2015. Disponível em: <https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/10624>. Acesso em: 10 dez. 2024.

IPSOS. **Global Advisor - LGBT+ Pride 2024.** [s.l.]: Ipsos, 2024. Disponível em: <https://www.ipsos.com/pt-br/global-advisor-lgbtqia>. Acesso em: 18 jan. 2025.

KOTLER, Philip; SARKAR, Christian. **Brand activism:** from purpose to action. New York: Idea Bite Press, 2018.

MICHELETTI, Michele; FOLLESDAL, Andreas; STOLLE, Dietlind. **Politics, products and markets:** exploring political consumerism past and present. New Jersey: Transaction Publishers, 2009.

MURRAY, Conor. Apple urges shareholders to reject anti-DEI policy. **Forbes**, 13 jan. 2025. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/conormurray/2025/01/13/apple-urges-shareholders-to-reject-anti-dei-policy/>. Acesso em: 18 jan. 2025.

MURRAY, Conor. FBI shutters DEI office: here are the organizations ending diversity programs (full list). **Forbes**, 17 jan. 2025. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/conormurray/2025/01/17/fbi-shutters-dei-office-here-are-the-organizations-ending-diversity-programs-full-list/>. Acesso em: 18 jan. 2025.

PIO, Juliana. Masp hasteia bandeira LGBT+ em sua fachada durante a Parada de São Paulo pela 1ª vez. **Exame**, São Paulo, 29 maio 2024. Disponível em: <https://exame.com/marketing/masp-hasteia-bandeira-lgbt-em-sua-fachada-durante-a-parada-de-sao-paulo-pela-1a-vez/>. Acesso em: 18 jan. 2025.

PROMOVIEW. **Anuário Brasileiro de Live Marketing.** Rio de Janeiro, RJ: CEDOC, 2024. 12. ed. Disponível em: <https://www.promoview.com.br/anuario-2025/>. Acesso em: 03 dez. 2024.

SCHULMAN, Sarah. Pinkwashing and Israel's use of gays as a messaging tool. **The New York Times**, New York, 22 nov. 2011. Disponível em: <https://www.nytimes.com/2011/11/23/opinion/pinkwashing-and-israels-use-of-gays-as-a-messaging-tool.html>. Acesso em: 18 jan. 2025.

SILVA, Alessandro Soares da. Memória, consciência e políticas públicas. **Revista de Estudos e Pesquisas em Psicologia**, v. 11, n. 1, p. 20-35, 2011. Disponível em: [https://d1wqxts1xzle7.cloudfront.net/36376586/REPP\\_-](https://d1wqxts1xzle7.cloudfront.net/36376586/REPP_-)

\_2011-libre.pdf. Acesso em: 10 dez. 2024.

SCHMITT, Bernd H. **Marketing experimental**. Tradução Sara Gedanke. São Paulo: Nobel, 2000.

SMILANSKY, Shaz. **Experiential marketing**: a practical guide to interactive brand experiences. London: Kogan Page, 2009. Disponível em: <https://www.iibms.org/pdf/e-library/Experiential-Marketing.pdf>. Acesso em: 03 jan. 2025.

TERRA. 3 milhões participaram da 28<sup>a</sup> edição da Parada do Orgulho LGBT+, diz organização. **Terra**, 02 jun. 2024. Disponível em: [https://www.terra.com.br/nos/paradasp/3-milhoes-participaram-da-28-edicao-da-parada-do-orgulho-lgbt-diz-organizacao\\_221943e788be40d79084ba25495fa472sh9aw5qu.html](https://www.terra.com.br/nos/paradasp/3-milhoes-participaram-da-28-edicao-da-parada-do-orgulho-lgbt-diz-organizacao_221943e788be40d79084ba25495fa472sh9aw5qu.html). Acesso em: 03 jan. 2025.

TERRA. **Projeto Terra na Parada 2024**. Disponível em: [https://www.terra.com.br/especial/anuncie/\\_projetos/terra-projeto-parada-2024.pdf](https://www.terra.com.br/especial/anuncie/_projetos/terra-projeto-parada-2024.pdf). Acesso em: 18 jan. 2025.

TERRA. Terra é o parceiro oficial de mídia da Parada LGBT+ pelo terceiro ano consecutivo. **TERRA**, 23 maio 2024. Disponível em: [https://www.terra.com.br/nos/paradasp/terra-e-o-parceiro-oficial-de-midia-da-parada-lgbt-pelo-terceiro-ano-consecutivo\\_db5d5d429ea896f157b68ad0123ece420r76wnom.html](https://www.terra.com.br/nos/paradasp/terra-e-o-parceiro-oficial-de-midia-da-parada-lgbt-pelo-terceiro-ano-consecutivo_db5d5d429ea896f157b68ad0123ece420r76wnom.html). Acesso em: 18 jan. 2025.

TRINDADE, Ronaldo. **O mito da multidão**: uma breve história da parada gay de São Paulo. Revista Gênero, Niterói, v. 11, n. 2, p. 1-15, 2011. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/revistagenero/article/view/31092>. Acesso em: 10 dez. 2024.

UNIVERSO LGBTI. Publicação no Instagram, 3 jun 2024. Disponível em: <https://www.instagram.com/p/C7w3l-kJoVa/>.

## **APÊNDICE – INFORMAÇÕES FORNECIDAS PELA APOLGBT-SP**

Foi realizado um contato com a APOLGBT-SP para esclarecer algumas informações que não eram públicas ou não estavam claras nos meios de comunicação oficiais da Parada do Orgulho LGBT+ de São Paulo. As repostas foram recebidas via e-mail no dia 02 de janeiro de 2025, assinadas por Diego Oliveira, da Diretoria Cultural

da APOLGBT-SP. Abaixo, encontram-se as perguntas submetidas e as respostas correspondentes.

**1 - Quais foram os critérios utilizados para selecionar as marcas patrocinadoras da 28ª Parada do Orgulho LGBT de São Paulo?**

**Diego** — Um deles é ter já políticas internas para a população LGBT+, ações, ou o começo do desenvolvimento de ações para grupos LGBT+ e outros como mulheres, pessoas negras, pessoas com deficiência etc. Empresas que tenham conexão com o movimento LGBT+ e a pauta de direitos humanos.

**2 - Como funcionam as cotas de patrocínio para o evento?**

**Diego** — Basicamente a ONG tem um custo anual para sua manutenção e realização dos eventos. Após o orçamento deste custo anual, ele é dividido, transformado em cotas, com contrapartidas que são oferecidas as empresas, em parceria de visibilidade nos eventos, ou ações conjuntas com a ong.

**3- Além do aporte financeiro, é exigida alguma outra participação das marcas?**

**Diego** — Sempre alguma ação gratuita, como ativação de marca, mas com impacto social para a população LGBT+, e agora a pauta ambiental, pensados como forma de legado, como no caso de retificação de nomes, captação de currículos, orientações sobre saúde, finanças, trabalho, documentação para união estável e outras ações.

**4 - É possível compartilhar o valor das cotas de patrocínio?**

**Diego** — Nossas cotas variam conforme o projeto que a marca tenha, e orçamento, que reflete na participação, visibilidade da marca dentro dos eventos da ONG, podendo variar de trinta mil reais a um milhão e meio de reais.

**5 - Além do patrocínio, há algum tipo de envolvimento das marcas em ações de responsabilidade social ou em projetos de**

**longo prazo voltados para a causa LGBT+?**

**Diego** — A Feira Cultural da Diversidade LGBT+, é onde as marcas mais fazem ativações de responsabilidade social, além disso algumas oferecem formações, e palestras em seus escritórios e fábricas, além de participar em outros eventos da ONG.

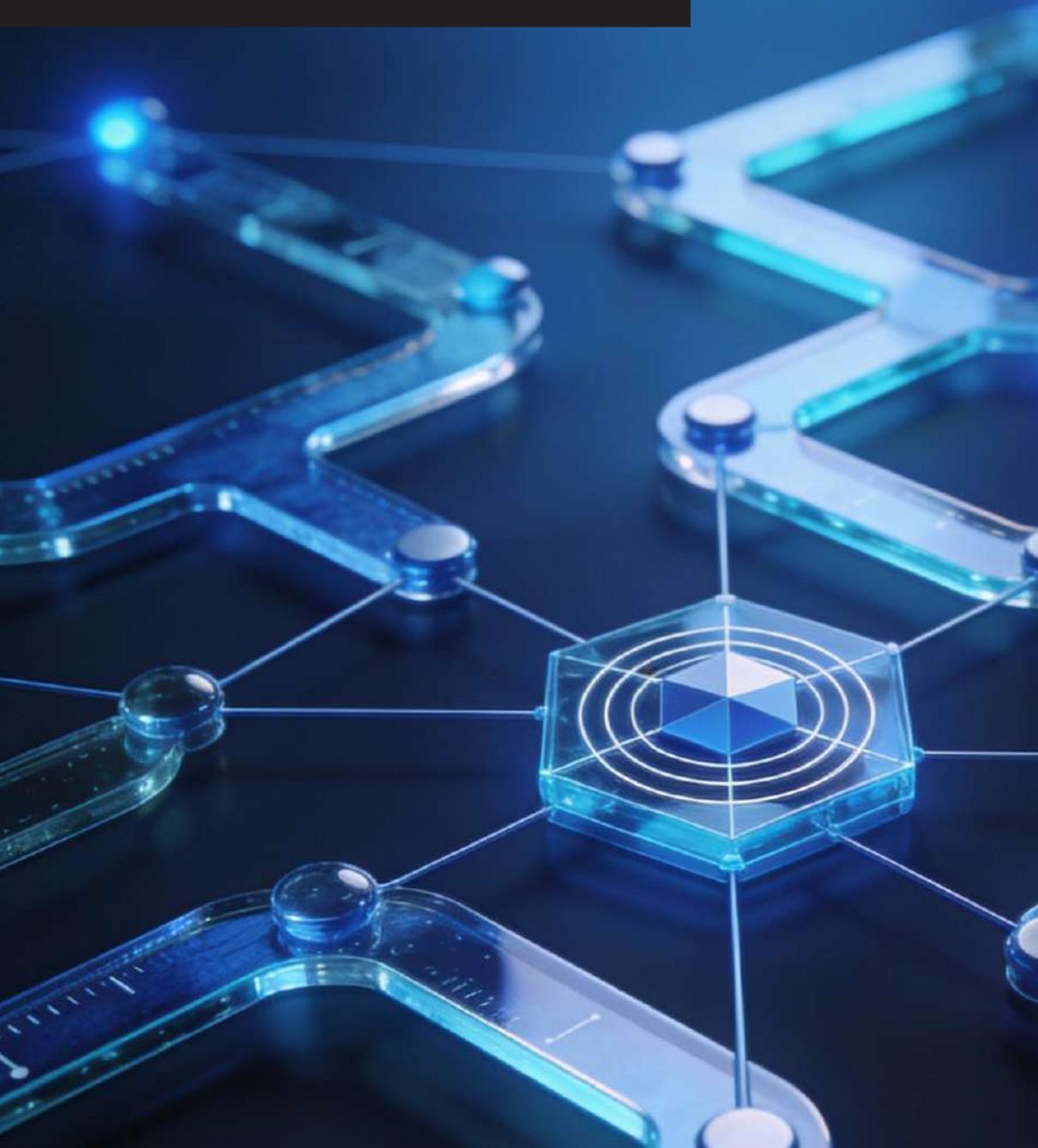
**6- Após o evento as marcas seguem apoando a ONG Parada SP?**

**Diego** — Conforme o aporte financeiro e projeto sim, continuam, como no caso de Amstel, por exemplo, que apoia outras ações da ONG.

**7 - Há uma divergência na quantidade e lista de marcas participantes entre o site oficial, o Instagram @paradasp e as informações publicadas em jornais. Podem confirmar a lista de marcas que apoiaram o evento oficialmente?**

**Diego** — Dependendo da comunicação algumas marcas não entram, por não fazer parte da contrapartida. Marcas que ajudaram a realização dos eventos da ONG APOLGBT-SP em 2024: 3M, ADM, Amstel, Amstel VIBES, Banco do Brasil B. Council, Burger King, Dueros, L'Oreal Groupe, Novo Nordisk, PMB, Powerade, SBF/Centauro, Team Eventos, TERRA, VIVO e Warner Music. Apoio Institucional: Prefeitura da Cidade de São Paulo, Governo do Estado de São Paulo, Eletromídia, GLOBO e JCDecaux. Valores de aporte são protegidos por cláusulas contratuais e de sigilo da LGPD. Recursos públicos podem ser consultados no portal da transparência de cada esfera administrativa.

# CAPÍTULO 13





# A APLICAÇÃO DA REALIDADE ESTENDIDA ALINHADA AO MARKETING 6.0 NA PROMOÇÃO DE PRODUTOS: UM ESTUDO DE CASO SOBRE A EMPRESA AEON VR

LETÍCIA GAGNO NADOLNY<sup>1</sup>

LETÍCIA SALEM HERRMANN LIMA<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Especialista pelo MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

<sup>2</sup> Docente da primeira turma do MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

O *Marketing 6.0*, conforme abordado por Setiawan, Kartajaya e Kotler (2023), destaca como os profissionais de *marketing* podem utilizar a tecnologia para atender às necessidades dos clientes e causar um impacto positivo no mundo, enfatizando a integração da evolução tecnológica e dos modelos de negócios com as mudanças significativas no comportamento do consumidor observadas na última década. No contexto contemporâneo, essa abordagem surge como uma estratégia centrada na criação de experiências híbridas e imersivas, combinando o físico e o digital, para atender consumidores que valorizam personalização, envolvimento emocional e tecnologia avançada, integrando inovações tecnológicas, como a Realidade Estendida (XR), e outras tecnologias, com o objetivo de construir jornadas de compra fluidas e significativas.

Conforme apontado por Movahed *et al.* (2024), o *Marketing 6.0* se alinha às novas demandas dos consumidores, promovendo experiências focadas em emoções e conexões pessoais, com o uso de tecnologias emergentes. Entre as principais características do *Marketing 6.0*, destaca-se o foco no cliente, buscando compreender e se adaptar às preferências dos consumidores, utilizando análise de dados e inteligência artificial (Vetrivel *et al.*, 2024). Também envolve a integração tecnológica, incorporando ferramentas avançadas para criar experiências mais convenientes e satisfatórias (Movahed *et al.*, 2024). Dentro dessas tecnologias, a realidade estendida, que engloba Realidade Virtual (VR), Realidade Aumentada (AR) e Realidade Mista (MR), proporciona novas formas de interação e imersão para o consumidor.

A XR tem se destacado como uma poderosa ferramenta no *marketing*, oferecendo experiências inovadoras ao consumidor (Vetrivel *et al.*, 2024). Neste trabalho, será analisado um caso específico da empresa Aeon VR, que utiliza a realidade virtual, uma das ramificações da XR, como ferramenta de promoção de produtos de uma empresa do setor moveleiro.

Para a realização deste estudo de caso, foi adotada uma metodologia que envolveu a análise da pesquisa bibliográfica relevante, além da utilização de outras técnicas não documentais, como

entrevistas com a empresa Aeon VR e a vivência em observação participante. O estudo do projeto abrange desde a concepção da experiência até sua implementação, proporcionando uma visão abrangente dos processos envolvidos na implementação da VR como estratégia de *marketing*.

Dessa forma, o presente estudo procura responder à seguinte questão: Quais são as possíveis aplicações do *Marketing 6.0* com a utilização de experiências imersivas em realidade estendida para promover produtos?

Para responder a essa pergunta, é necessário compreender de que forma o *Marketing 6.0* pode se beneficiar do uso de tecnologias emergentes como a XR para oferecer experiências diferenciadas ao consumidor. Assim, este estudo de caso tem como objetivo explorar e analisar o uso da XR e suas tecnologias, aplicado no projeto da Aeon VR, empresa que desenvolve experiências envolventes para o setor do varejo e projeta soluções para exposição em eventos. Alinhado aos conceitos do *Marketing 6.0*, o estudo busca demonstrar como essas tecnologias podem proporcionar experiências personalizadas e imersivas. Especificamente, o estudo pretende: a) Descrever as aplicações de marketing que foram empregadas em XR no projeto da Aeon VR; b) Examinar como o projeto da Aeon VR utilizou XR para promover os produtos; c) Analisar a experiência ao interagir com o ambiente virtual, identificando as funcionalidades que podem contribuir para a imersão e a sensação de presença; e, por fim, d) Relacionar o projeto às práticas do *Marketing 6.0*, considerando como a RV auxilia na criação de experiências de comunicação promocional.

## REALIDADE ESTENDIDA

Este estudo será fundamentado em uma revisão exploratória da literatura, abordando os conceitos de *Marketing 6.0*, realidade estendida, e experiências sensoriais, além de outros estudos que possam ser relevantes para a pesquisa. Para complementar essa revisão, foi realizada uma entrevista com a equipe da Aeon VR, que permitiu uma compreensão aprofundada do projeto, incluindo o planejamento e a execução da experiência em VR.

A realidade estendida é um conceito abrangente que reúne a realidade virtual, a realidade aumentada e a realidade mista, com o objetivo de integrar o ambiente físico e o digital de maneira imersiva e interativa. Cada uma dessas tecnologias apresenta características próprias, mas todas compartilham o potencial de modificar a percepção do usuário e a forma como ele interage com diferentes contextos (Li, 2024; Akyildiz e Guo, 2022; Mills, 2022).

A realidade virtual cria um ambiente totalmente digital e imersivo, permitindo que os usuários experimentem e interajam com um mundo gerado por computador. Geralmente, esse processo envolve o uso de dispositivos como equipamentos de realidade virtual, que isolam o usuário do ambiente físico e o transportam para um espaço tridimensional (Akyildiz e Guo, 2022; Mills, 2022). Segundo Tarver (2021), a VR é um componente essencial da XR, pois utiliza tecnologias específicas de *hardware* e *software* para criar ambientes simulados.

A realidade aumentada (AR), por sua vez, sobrepõe conteúdos digitais ao mundo real, aprimorando a percepção do usuário sem, contudo, criar um ambiente totalmente imersivo (Li, 2024; Akyildiz e Guo, 2022; Mills, 2022). Essa tecnologia é acessada com frequência via *smartphones*, *tablets* ou equipamentos de AR, permitindo que o usuário visualize elementos virtuais incorporados ao ambiente físico.

Por fim, a Realidade Mista (MR) combina elementos da VR e da AR, permitindo que objetos virtuais e físicos coexistam e interajam em tempo real (Li, 2024; Akyildiz e Guo, 2022; Mills, 2022). Dessa forma, o usuário pode manipular e interagir com elementos digitais como se fizessem parte do mundo real. A FIGURA 1 apresenta a conceituação dos três principais pilares da tecnologia XR.

Desse modo, a XR (realidade estendida) congrega VR, AR e MR para criar experiências que variam entre a imersão total em ambientes digitais e a integração suave de elementos virtuais ao espaço físico. O quadro 1 demonstra uma comparação das características entre VR, AR e MR e destaca diferenças em interação, imersão, interatividade e equipamentos.



**FIGURA 1 – CONCEITUALIZAÇÃO DA REALIDADE ESTENDIDA (XR)**

Fonte: As autoras (2024).

Ponto de Diferença	VR	AR	MR
Interação com o Mundo Real	Substitui o mundo real por um digital	Sobrepõe informações digitais ao mundo real	Combina o mundo real e digital
Interatividade	Alta	Baixa	Alta
Imersão	Alta	Baixa	Média
Equipamento Necessário	Equipamento de Realidade Virtual	Smartphone ou Tablet	Equipamento de Realidade Estendida com câmeras integradas

**QUADRO 1 – TABELA COMPARATIVA: VR, AR E MR**

Fonte: Adaptado de Boopathy (2023).

## **MARKETING 6.0**

O conceito de *Marketing 6.0* sinaliza um avanço nas estratégias de comunicação, sendo influenciado por tecnologias avançadas que aprimoram a conveniência para os participantes da cadeia de suprimentos, profissionais de *marketing* e clientes, conforme observado por Movahed *et al.* (2024). Essas tecnologias oferecem vantagens significativas, resultando em melhorias nas vendas e no relacionamento com o consumidor.

A realidade estendida pode melhorar significativamente as estratégias de *Marketing 6.0*, criando experiências imersivas e envolventes, conforme destacado por Jayawardena (2024). A integração de XR, como realidade aumentada (AR) e realidade virtual, permite que as empresas personalizem suas ações de *marketing* ao longo da jornada do cliente, melhorando o envolvimento e a retenção.

Segundo Vettrivel *et al.* (2024), o *Marketing 6.0* redefine significativamente o papel do consumidor, enfatizando a personalização, a interação emocional e abordagens centradas no usuário. Esse novo paradigma desloca o foco das estratégias tradicionais de *marketing* para uma compreensão mais detalhada do comportamento do consumidor, aproveitando a tecnologia e a análise de dados para criar experiências personalizadas que ressoam em um nível pessoal.

### **A APLICAÇÃO DA REALIDADE ESTENDIDA NO MARKETING**

O ambiente 3D artificialmente gerado, conhecido como VR, permite que os usuários interajam de forma natural por meio de dispositivos como equipamentos de realidade virtual, conforme descrito por Asad (2021). Ele oferece uma experiência imersiva ao integrar estímulos visuais, auditivos e sensoriais, o que pode ampliar o nível de engajamento do usuário.

Além disso, a VR cria oportunidades valiosas no *marketing* ao transformar a forma como os clientes vivenciam produtos através de interações envolventes, como destacado por Silva (2023). Essa

abordagem tecnológica permite aos consumidores explorar e integrar com produtos ambientes digitais projetados, aprofundando sua compreensão e percepção dos benefícios oferecidos. Como resultado, as empresas podem não apenas aumentar a satisfação e o engajamento do público, mas também obter uma vantagem estratégica no *marketing omnichannel*<sup>1</sup>, ao conectar diferentes pontos de contato e maximizar a eficácia das campanhas.

## EXPERIÊNCIAS SENSORIAIS E CONEXÃO EMOCIONAL

A integração de estímulos sensoriais, como visuais, auditivos e *feedback* háptico, aumenta a imersão ao proporcionar experiências mais ricas e envolventes, conforme ressaltado por Gougeh (2022). O *feedback* háptico refere-se ao uso de sensações tátteis para se comunicar com usuários por meio de tecnologia, envolvendo a aplicação de forças, vibrações ou movimentos para simular a sensação de toque, normalmente por meio de dispositivos específicos (Silva et al., 2020; Sixel, 2017; Giri et al., 2021). Essa abordagem multisensorial influencia significativamente a percepção dos participantes sobre realismo, presença e qualidade geral da experiência em ambientes de realidade virtual, ao oferecer respostas tátteis que tornam as interações mais próximas das do mundo real.

A comunicação em formato de experiência tem ganhado cada vez mais relevância para envolver o público de maneira profunda e significativa. Estudos indicam que a criação de ambientes interativos e imersivos favorece tanto o entendimento das mensagens quanto a participação efetiva dos usuários. Nesse sentido, Oh e Sundar (2016) apontam que o engajamento pode ser projetado ao se considerarem fatores como envolvimento cognitivo e resultados comportamentais nas experiências de mídia, ampliando o potencial comunicativo das plataformas.

A dimensão sensorial também se destaca como parte essencial

<sup>1</sup> Setiawan, Kartajaya e Kotler (2023) definem o marketing omnichannel como uma abordagem integrada que visa criar uma experiência contínua para o cliente em todos os canais de interação. Isso permite que os consumidores transitem de forma fluida entre ambientes físicos e digitais

nesse modelo de comunicação. De acordo com Gao (2024), aproximar o público por meio de estímulos que despertem emoções sólidas contribui para o fortalecimento de laços afetivos, o que, por sua vez, impacta diretamente a lealdade à marca. De maneira semelhante, Saluja (2023) ressalta que a oferta de experiências personalizadas e sensoriais intensifica a conexão emocional ao ativar reações cognitivas e afetivas, aumentando a satisfação e melhorando a percepção de excelência do produto.

Além disso, a adoção de tecnologias imersivas tem elevado o potencial narrativo das marcas. Conforme enfatiza Khanal (2024), o uso de realidade virtual promove experiências de marca que vão além do discurso tradicional, intensificando o engajamento emocional e projetando a organização como inovadora, comprometida com a sustentabilidade e alinhada às demandas contemporâneas. Vale destacar, paralelamente, que equipamentos baseados em abordagens emergentes podem despertar no usuário a impressão de estar em contato com algo de ponta, reforçando a sensação de novidade e inovação. Dessa forma, a comunicação em formato de experiência se consolida ao integrar fatores sensoriais, interativos e emocionais, fortalecendo o relacionamento entre consumidores e marcas.

## ESTUDO DE CASO

A vivência foi conduzida por meio da observação participante, na qual a autora acompanhou a experiência criada e implementada pela Aeon VR, sem participar da elaboração ou desenvolvimento do projeto. A empresa disponibilizou o equipamento de realidade virtual e a versão final que foi veiculada nos eventos, proporcionando uma experiência muito próxima àquela vivenciada pelo público. Ressalta-se que a coleta de dados ocorreu exclusivamente por meio da observação e do relato da experiência, sem a aplicação de questionários aos participantes dos eventos. A partir dessa experiência prática, este estudo de caso analisou a comunicação aplicada desde à estruturação, planejamento até a concretização, entendendo essas etapas como parte fundamental de uma gestão estratégica de comunicação e avaliando os resultados obtidos ao longo do processo.

A Aeon VR<sup>2</sup> é uma empresa brasileira especializada em criar soluções de realidade virtual que visam aumentar as vendas, reduzir custos e posicionar marcas de forma inovadora no mercado (Aeon VR, 2024). Com mais de cinco anos de experiência, a empresa foi reconhecida como uma das TOP10 startups do Paraná em 2023 e está entre as TOP8 startups de VR/AR do Brasil. Seus principais serviços incluem a criação de ambientes virtuais, todos focados em proporcionar experiências virtuais únicas e de alta qualidade para seus clientes. A missão da Aeon VR é utilizar o potencial dessas tecnologias para transformar a forma como as marcas se conectam com seu público-alvo, especialmente no setor varejista, oferecendo uma maneira diferenciada de promover produtos e fortalecer a imagem da marca (Aeon VR, 2024). Ao adotar a realidade virtual, a Aeon VR possibilita que os consumidores interajam com produtos de forma envolvente, aprimorando a experiência do usuário e, consequentemente, aumentando o impacto das campanhas promocionais.

## O PROJETO A SER ESTUDADO NESTE TRABALHO

Esse projeto específico foi moldado para eventos do tipo feira expositiva, onde os consumidores puderam interagir com os produtos e conhecer suas características de forma única. Utilizando tecnologia, como os equipamentos de realidade virtual *Meta Quest 3*, os participantes vivenciaram uma experiência de imersão em ambientes virtuais com o uso de realidade virtual. O projeto foi veiculado em uma feira do setor moveleiro de escritório, em 2024 onde os consumidores puderam conhecer a nova linha da empresa do setor moveleiro, que incluía móveis exclusivos como cadeiras, mesas, luminárias, poltronas e apoio para pés. A linha anunciada nos eventos buscava expandir seu foco para o mercado de móveis de escritório elegante, com alto padrão de *design*, foco em sustentabilidade e uma proposta futurista para ambientes corporativos.

---

<sup>2</sup> AEON VR. Disponível em: <https://www.aeonvr.com.br/>. Acesso em: 15 jan. 2025.

## **MARKETING 6.0 ALINHADO ÀS ESTRATÉGIAS DA AEON VR**

As empresas que buscam os serviços da Aeon VR geralmente atuam em mercados muito competitivos e, para se destacar, precisam oferecer mais do que apenas produtos: precisam investir em comunicação com foco no usuário, proporcionando experiências sensoriais que auxiliem na promoção de seus produtos. Ao explorar as potencialidades das tecnologias emergentes, como a realidade virtual, para criar uma experiência imersiva, a Aeon VR se alinha ao conceito de *Marketing 6.0*, conforme descrito por Setiawan; Kartajaya e Kotler (2023), que defende um *marketing* centrado no usuário, promovendo uma experiência rica e personalizada com base na interação e na compreensão do comportamento do consumidor. A proposta de utilizar a realidade virtual para promover produtos visa a personalização da experiência do consumidor e a promoção de uma conexão emocional e imersiva com a marca. A realidade virtual proporciona uma forma única de interatividade dos usuários, oferecendo uma experiência que vai além da simples apresentação de produtos. A imersão em um ambiente virtual, onde o consumidor pode interagir com móveis e acessórios de forma tangível, que é realizada através de equipamentos tecnológicos, como o equipamento de realidade virtual, posiciona a empresa como inovadora e atenta às necessidades do consumidor moderno, que busca não apenas adquirir produtos, mas vivenciar experiências. Além disso, a experiência foi integrada à campanha comercial da empresa moveleira, reforçando o *branding* e posicionando a linha como inovadora e futurista.

## **RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Este capítulo apresenta a análise dos resultados e a discussão sobre o desenvolvimento do projeto, detalhando as estratégias de comunicação, a criação da experiência imersiva e a aplicação dos conceitos do *Marketing 6.0*. Para tanto, a análise dos resultados ba-

seou-se na observação participante e no relato da experiência, complementada por uma entrevista realizada com a equipe da Aeon VR, que forneceu insights adicionais sobre as etapas de concepção, planejamento e implementação do projeto.

A criação da experiência foi um processo extenso, exigindo a colaboração de diversas áreas e um planejamento cuidadoso que se estendeu por cerca de três meses. Participaram do desenvolvimento profissionais como arquitetos, desenvolvedores de games, modeladores 3D, designers gráficos e especialistas em UX (experiência do usuário) e UI (interface do usuário). Desde o início, o projeto contou com etapas de *storytelling* e *storydoing* na definição da narrativa. De acordo com Gómez *et al.* (2024), o *storytelling* envolve a narração de histórias para comunicar mensagens, enquanto o *storydoing* ressalta ações reais e experiências que intensificam o engajamento do público ao evidenciar ações significativas realizadas por indivíduos ligados a marcas ou instituições. Em sintonia com esse entendimento, Silva (2024) afirma que, no *marketing*, o *storytelling* cria narrativas emocionais que conectam com o público, enquanto o *storydoing* reflete valores e histórias da marca por meio de práticas concretas, fortalecendo a identidade e promovendo conexões mais profundas com os consumidores.

Com base nesses conceitos, a equipe definiu a narrativa da experiência e se concentrou no *design* de experiência do usuário, priorizando a usabilidade e a fluidez da interação. Durante a gestão da comunicação, a adoção de *moodboards* e de interfaces de usuário (UI) foi parte fundamental do planejamento estratégico para a comunicação visual, garantindo coerência estética e funcional ao longo de todo o processo. Em consonância com Everett e McKay (2013), o *design* de interface diz respeito à criação de interfaces de usuário que facilitem a comunicação eficaz entre as pessoas e a tecnologia, enfatizando a compreensão das necessidades e emoções dos usuários para garantir interações intuitivas e significativas, aprimorando, assim, a experiência geral por meio de uma comunicação clara. Ademais, conforme Standoli *et al.* (2022), os *moodboards* funcionam como ferramentas visuais que reúnem imagens, cores e texturas para transmitir conceitos e emoções durante o desenvolvimento de

produtos. Ao alinhar a visão dos membros da equipe, facilitam as discussões e asseguram uma compreensão coesa dos objetivos de *design* e comunicação para o usuário, contribuindo para uma comunicação mais efetiva ao longo do processo.

Considerando esses aspectos como parte de uma estratégia de comunicação eficaz, a estrutura do ambiente foi minuciosamente planejada para potencializar o impacto sensorial do usuário, reforçando a experiência de modo integral. Além de sua função expositiva dos produtos, o projeto também foi planejado para contribuir com as frentes de *marketing* institucional e comercial, contribuindo para promover a empresa por meio de abordagens tecnológicas e inovadoras.

Segundo a Aeon VR, o projeto foi desenvolvido para ser utilizado em eventos expositivos, como feiras e exposições. A estratégia de comunicação começa com a captação ativa dos usuários, através de um convite que estimula a interação inicial e prepara o visitante para a experiência. Quando a pessoa entra no estande, ela é convidada a visitar o “Escritório do Futuro”, uma *call to action* pensada no tom de voz da marca, que é atrativa para o público, pois é curta, objetiva e gera curiosidade. Durante os dias de eventos, um colaborador da Aeon VR guia o usuário para colocar o equipamento de VR, proporcionando uma experiência no ambiente digital e garantindo que a interação fosse fluida e completa. O espaço utilizado foi de 1,5 m por 1,5 m, o que permitiu que o estande fosse reduzido em comparação com um *showroom* físico, economizando espaço e custos. Os participantes podem interagir com o ambiente virtual por cerca de 10 minutos, e para tornar a experiência mais inclusiva, os visitantes não utilizam o equipamento podem puderam assistir à interação por meio de uma TV conectada ao *notebook*, que espelhava a visão do usuário em tempo real. Ao integrar *design* moderno dos produtos e ao oferecer a vivência tecnológica, o projeto da Aeon VR não apenas promove os produtos, mas também eleva o nível de envolvimento do consumidor com a marca, tornando o contato com a marca mais imersivo e memorável.

## A EXPERIÊNCIA DO USUÁRIO NO PROJETO

Ao colocar o equipamento de VR a experiência inicia com o usuário imerso em um ambiente virtual. O início conta com um vídeo, e após a visualização dos conteúdos, um botão de “continuar” surge. Ao clicar nele, as portas do escritório virtual se abrem, revelando o caminho para o ambiente onde estão localizados os produtos a serem explorados.

A maioria dos móveis e produtos no local permitem interação com o usuário, os que possuem essa característica são destacados com um brilho luminoso, como podemos ver na FIGURA 2.



**FIGURA 2 – SELEÇÃO DE PRODUTOS**

Fonte: A autora (2024).

Ao clicar em um item, uma tela é exibida mostrando seu nome, principais características, funcionalidades, material de fabricação e as opções de cores disponíveis. O *design* dessa interface segue a identidade visual da linha dos produtos promovidos, como mostra na FIGURA 3.



**FIGURA 3 – INTERFACE DO PRODUTO**

Fonte: A autora (2024).

Alguns produtos possuem interações adicionais, como animações 3D, sons e vídeos dos produtos. Um exemplo é o apoio para pés, que se movimenta para demonstrar suas funcionalidades, esse recurso é apresentado na FIGURA 4.



**FIGURA 4 – ANIMAÇÃO 3D DO PRODUTO**

Fonte: A autora (2024).

Outro exemplo é o vídeo reproduzido ao selecionar a cadeira, que apresenta o produto em detalhes, desde sua ergonomia até seu acabamento. Esse momento é capturado na FIGURA 5.



**FIGURA 5 – TELA DE VÍDEO SOBRE O PRODUTO**

Fonte: O autor (2024).

Todas as funcionalidades de interação no ambiente virtual contribuem para criar uma percepção de presença e uma sensação de realidade, pois envolvem os sentidos do usuário: visão, audição, tato e *feedback* háptico. A interação ocorre por meio da movimentação dos controles do equipamento de VR *Meta Quest 3*, que simula o movimento das mãos e da cabeça do usuário, proporcionando uma jornada sensorial completa. O *feedback* háptico, também contribui significativamente para aumentar a sensação de imersão.

## **ALINHAMENTO COM O MARKETING 6.0**

Setiawan, Kartajaya e Kotler (2023) destaca o consumo de vídeos de formato curto, no *Marketing 6.0* esses momentos, chamados de “micromomentos”, são oportunidades para as marcas apresentarem conteúdo relevante e inspirador. O conteúdo de vídeo é uma forma eficaz de capturar a atenção e transmitir mensagens complexas rapidamente.

Ao iniciar a experiência, o usuário experiencia esse micromomento ao se deparar com um vídeo introdutório que comunica o *design* e o conceito sustentável da nova linha de móveis e reforçar a proposta de ambientes futuristas, conforme demonstrado na FIGURA 6.



**FIGURA 6 – VÍDEO INTRODUTÓRIO**

Fonte: A autora (2024).

Outra característica distintiva do *Marketing 6.0*, que se alinha ao presente projeto, é a utilização de um design espacial eficaz para comunicar posicionamento e valores de marca. A criação e orquestração habilidosa de ambientes virtuais excepcionais permitem a construção de uma narrativa consistente e coesa, funcionando como uma forma sutil, porém impactante, de publicidade (Setiawan, Kartajaya e Kotler, 2023).

Nesse contexto, o ambiente é um grande escritório futurista, com janelas amplas que mostram muita vegetação, como demonstrado na FIGURA 7 alinhando-se totalmente com a proposta dos produtos da marca. Durante toda a experiência no ambiente virtual, há uma música de fundo que contribui para criar uma atmosfera imersiva.

Adicionalmente, a estratégia de manter o usuário imerso no ambiente virtual, livre de distrações visuais externas, reflete a apli-

cação direta dos conceitos do *Marketing 6.0*. Ao colocar o consumidor no centro das ações, essa abordagem busca oferecer experiências emocionais e personalizadas, resultando em uma conexão profunda e memorável com a marca (Setiawan, Kartajaya e Kotler, 2023).



**FIGURA 7 – AMBIENTE DA EXPERIÊNCIA**

Fonte: O autor (2024).

No *marketing 6.0*, o desenvolvimento de experiências imersivas que integram os mundos físico e digital está intimamente ligado ao campo da interface homem-máquina (HMI), que explora formas de interação entre humanos e máquinas (Setiawan; Kartajaya e Kotler, 2023). No projeto da Aeon VR o usuário pode apontar para os espaços do escritório com a mão, que possui um laser brilhante. Ao apontar para um espaço, ele fica iluminado, como representado na FIGURA 8, indicando que é possível, representando uma forma natural e intuitiva de interação com o ambiente digital.

De acordo com Setiawan, Kartajaya e Kotler (2023), o nível de imersão está diretamente relacionado à experiência do usuário, a qual orienta a interação com os objetos digitais. A experiência em XR configura-se como um ambiente virtual dinâmico e em constante transformação, permitindo que os usuários interajam e modifiquem os elementos presentes.



**FIGURA 8 – SELEÇÃO DE AMBIENTES 2**

Fonte: A autora (2024).

Nesse contexto, a funcionalidade de personalização revela-se fundamental, possibilitando a exibição de diversos modelos de um produto sem a necessidade de sua presença física e contribuindo para experiências de promoção envolventes e personalizadas. Conforme demonstrado na FIGURA 9 e na FIGURA 10, o usuário pode customizar o ambiente conforme suas preferências, alterando acabamentos e materiais dos móveis e demais objetos de maneira intuitiva.



**FIGURA 9 – PERSONALIZAÇÃO DE COR DE MESA**

Fonte: A autora (2024).



**FIGURA 10 – PERSONALIZAÇÃO DE COR DE ARMÁRIO**

Fonte: A autora (2024).

Em síntese, diversas abordagens do *Marketing 6.0* foram empregadas no projeto da Aeon VR para promover os produtos em ambiente digital.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa demonstrou que a realidade virtual é uma ferramenta poderosa, capaz de proporcionar experiências imersivas que colocam o consumidor no centro da interação, permitindo que ele explore e personalize os produtos de maneira inovadora e envolvente. Este estudo explorou as oportunidades proporcionadas pela realidade estendida no contexto do projeto da Aeon VR, promovendo produtos de forma diferenciada e alinhada ao *Marketing 6.0*.

Os resultados obtidos mostram como a XR, aplicada no projeto da Aeon VR, oferece novas possibilidades para o segmento de promoção de produtos. A personalização dos objetos e a interação imersiva permitem que os consumidores tenham uma experiência sensorial completa, aumentando sua percepção de valor em relação aos produtos. O uso da XR para promover produtos demonstrou um potencial significativo para criar uma conexão emocional com o consumidor, além de fortalecer a imagem da marca como inovadora e comprometida com a experiência do usuário.

No projeto, foram identificadas diversas oportunidades para a aplicação da realidade estendida no *marketing*, destacando elemen-

tos que contribuem para uma experiência imersiva e altamente envolvente. Entre essas oportunidades, destacam-se o uso de equipamentos de realidade virtual, que permitem aos visitantes uma imersão completa em ambientes digitais personalizados e interativos.

O ambiente digital foi projetado para envolver os sentidos, utilizando músicas e efeitos sonoros cuidadosamente selecionados para potencializar a imersão. O *design* visual segue a identidade dos produtos a serem promovidos, garantindo uma comunicação coesa e alinhada com os valores da marca. Além disso, o *design* de interface e a experiência do usuário (UX) foram planejados para proporcionar uma navegação intuitiva, promovendo uma interação fluida e satisfatória.

O projeto também faz uso de vídeos, imagens de alta qualidade e animações para transmitir informações de forma dinâmica e atrativa, mantendo o visitante engajado ao longo da jornada. A combinação desses elementos não só aumenta a eficiência da comunicação, mas também cria uma experiência memorável, destacando o potencial da realidade estendida como uma ferramenta poderosa no *marketing*.

Mesmo com os custos iniciais para a implementação da tecnologia, a realidade virtual se apresenta como uma solução viável e acessível para empresas do setor. A utilização dessa tecnologia, aliada a uma boa estratégia de comunicação e interativa, proporciona um diferencial ao criar uma experiência mais profunda e significativa para o consumidor. Esse movimento está alinhado aos princípios do *Marketing 6.0*, que, ao se basear nas tecnologias emergentes, busca transformar as relações entre marca e consumidor em uma troca mais autêntica e integrada.

Portanto, este estudo confirma que a realidade virtual pode redefinir as estratégias de promoção de produtos no setor moveleiro, oferecendo uma experiência que vai além da simples visualização, promovendo uma interação que cria vínculos mais fortes entre o consumidor e a marca. Nesse contexto, a RV é uma ferramenta poderosa para posicionar a marca como inovadora, atendendo às expectativas de um consumidor cada vez mais exigente e conectado com novas formas de experiência no mercado.

Para trabalhos futuros, recomenda-se a adoção de tecnologias adicionais, como *hand tracking* e *eye tracking*, de modo a aperfeiçoar as interações em ambientes virtuais. O *eye tracking* corresponde ao monitoramento dos movimentos oculares para determinar onde o usuário está olhando, possibilitando interações baseadas no olhar em VR/AR, de forma que objetos possam ser selecionados ou interfaces sejam navegadas apenas com os olhos (Su *et al.*, 2023; Kapp *et al.*, 2021). Já o *hand tracking* capta o movimento e a posição das mãos, viabilizando a manipulação direta de objetos virtuais (Han *et al.*, 2020). Além disso, essa tecnologia permite interações sem o uso de controladores, que podem ser tão eficientes quanto os métodos convencionais para tarefas como apontar para objetos distantes (Tanaka *et al.*, 2021). A integração dessas ferramentas torna possível obter um *feedback* mais detalhado da experiência do usuário, possibilitando análises minuciosas e melhorias contínuas nos projetos.

Além disso, seria interessante explorar a integração da RV com inteligência artificial (IA) para personalizar ainda mais a interação com o consumidor, oferecendo recomendações e adaptações em tempo real com base no comportamento do usuário durante a experiência.

Recomenda- se a incorporação de questionários e pesquisas que permitam acompanhar o aumento de leads e vendas, possibilitando uma análise mais precisa do impacto comercial. Também seria relevante considerar a criação de métricas específicas para avaliar o impacto emocional e a satisfação do usuário ao longo da experiência imersiva, permitindo um acompanhamento detalhado dos resultados e possibilitando ajustes rápidos nas estratégias de *marketing*.

## REFERÊNCIAS

AEON VR. **Aeon VR**. Disponível em: <https://www.aeonvr.com.br/>. Acesso em: 26 nov. 2024.

AKYILDIZ, I.; GUO, H. Wireless communication research challenges for Extended Reality (XR). **ITU Journal on Future and Evolving Technologies** (ITU J-FET), 2022.

GOUGEH, R.; FALK, T. **Multisensory Immersive Experiences:** A Pilot Study on Subjective and Instrumental Human Influential Factors Assessment. IEEE, 2022.

ASAD, M. *et al.* Virtual Reality as Pedagogical Tool to Enhance Experiential Learning: A Systematic Literature Review. **Education Research International**, v. 2021, p. 1–17, 2021.

ATIKER, B. **The Conceptual Design Framework for XR Marketing.** Springer Series in Design and Innovation, 2022.

BOOPATHY, Jeffrey de. Difference between AR, VR, MR and XR. **Blog Medium.** Disponível em: <https://jeffreyboopathys.medium.com/difference-between-ar-vr-mr-and-xr-ad316fbb5751>. Acesso em: 02 fev. 2025.

BARRIOS, A.; GÓMEZ, M. Transición del storytelling al storydoing en la enseñanza de las relaciones públicas. **South Florida Journal of Development**, v. 5, p. 610–629, 2024.

COSTELHA, H. *et al.* **User-Experience with Haptic Feedback Technologies and Text Input in Interactive Multimedia Devices.** Sensors, 2020.

EVERETT, N.; MCKAY. **UI Is Communication:** How to Design Intuitive, User Centered Interfaces by Focusing on Effective Communication. Newnes, 2013.

FERREIRA, M.; FINO, F. Embedding Virtual Reality and Artificial Intelligence in Integrated Marketing Communications. **Advances in Business Information Systems and Analytics**, 2019.

GAO, F.; SHEN, Z. Sensory brand experience and brand loyalty: Mediators and gender differences. **Acta psychologica**, 2024.

GIRI, G. S.; MADDAHI, Y.; ZAREINIA, K. An Application-Based Review of Haptics Technology. **Robotics**, v. 10, p. 29, 2021.

HAN, S. *et al.* MEgATrack: monochrome egocentric articulated hand-tracking for virtual reality. **ACM Trans. Graph**, 2020.

JAYAWARDENA, N.; BANDYOPADHYAY, C.; BIBI, G. **From Interaction to Immersion:** Exploring AR and VR's Transformative Role in Consumer Engagement. IGI Global, 2024

- KAPP, S. *et al.* ARETT: Augmented Reality Eye Tracking Toolkit for Head Mounted Displays. **Sensors**, v. 21, p. 2234, 2021.
- KHANAL, K. **Crafting Sustainable Brand Narratives Through Immersive Technologies: The Role of Virtual Reality (VR) and Augmented Reality (AR)**. IGI Global, 2024
- KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 6.0: Moving from Traditional to Digital**. Wiley, 2021.
- LI, Q. From Virtual to Reality: How VR, AR, XR, MR are Reshaping Our Lives and Work. **International Journal of Education and Humanities**, v. 15, n. 3, p. 55–58, 2024.
- MILLS, K. Potentials and Challenges of Extended Reality Technologies for Language Learning. **Anglistik**, v. 33, p. 147–163, 2022.
- MOVAHED, Aminmasoud Bakhshi; MOVAHED, A.; NOZARI, Hamed. **Marketing 6.0 Conceptualization. Advanced Business in Industry 6.0**. IGI Global, 2024.
- OH, J.; SUNDAR, S. S. **User Engagement with Interactive Media: A Communication Perspective**. Springer, 2016.
- SALUJA, P. Investigating the factors affecting sensory marketing based on consumer's perceptions. **International Journal of Research in Management**, v. 6, p. 69–74, 2024.
- SILVA, L. El poder de la narración en la recreación cultural: Un análisis de la estrategia de marketing de la marca Bioco Tradition. **Cultura Digital**, v. 2, p. 183–204, 2024.
- SILVA, R. *et al.* **Exploring Virtual Reality in Omnichannel Marketing: A Systematic Review**. Springer, 2023
- SINGH, J. *et al.* Exploring the Evolving Landscape of Extended Reality (XR) Technology. **2023 3rd International Conference on Smart Generation Computing, Communication and Networking (SMART GENCON)**. 2023.
- SIXEL, B. M. **Improving User Experience using Haptic Feedback**. [s.d.].
- STANDOLI, C.; JURADO, G. **From Concepts To Details: The Role Of Moodboards In The New Product Development Process**. 2022.
- SU, C. *et al.* The Application of Eye Tracking on User Experience in Virtual

Reality. **IEEE 2nd International Conference on Cognitive Aspects of Virtual Reality (CVR)**. 2023.

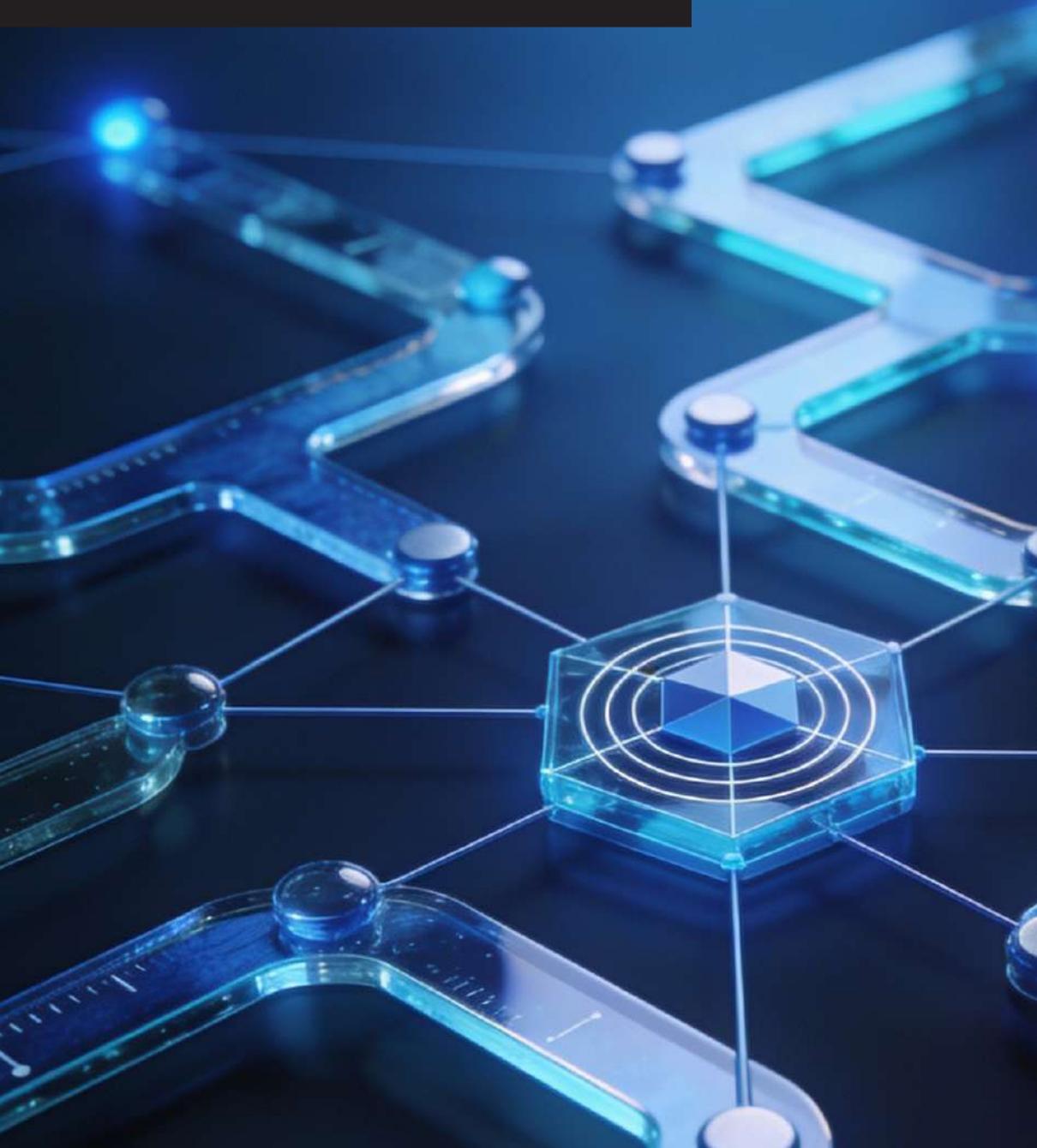
TANAKA, Y.; KANARI, K.; SATO, M. Interaction with virtual objects through eye-tracking. **International Workshop on Advanced Imaging Technology (IWAIT)**, 2021.

TARVER, E. **Virtual Simulation**. IGI Global, 2021.

VETRIVEL, S. et al. **Customer-Centric Excellence in the Marketing 6.0 Era: Industry 6.0**. Advances in Business Information Systems and Analytics, 2024.

WANG, Q.; LI, Y. How virtual reality, augmented reality and mixed reality facilitate teacher education: A systematic review. **Journal of Computer Assisted Learning**. 2024.

# CAPÍTULO 14





# COMUNICAÇÃO PÚBLICA: A CIÊNCIA NA PREVENÇÃO DE DESASTRES NATURAIS

MARJORIE REGINA BARBOSA XAVIER<sup>1</sup>

JULIANA BARBOSA<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Especialista pelo MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

<sup>2</sup> Docente da primeira turma do MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

**I**nformar a sociedade sobre o papel da ciência e tecnologia para o desenvolvimento do país exige a adoção de uma linguagem adequada. Este artigo analisa a comunicação pública da ciência com foco nas atividades do Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (Inpe) e no contexto de emergências climáticas como a tragédia que assolou o Rio Grande do Sul no final de abril e início de maio de 2024. Também apresenta o Centro Nacional de Monitoramento e Alerta de Desastres Naturais (Cemaden), instituição pública criada a partir das competências desenvolvidas no Inpe nas áreas de meteorologia e estudos ambientais por satélites.

A ciência impacta diretamente o cotidiano e as pesquisas nas áreas espacial e ambiental contribuem para melhorar a qualidade de vida, a preservação do meio ambiente e a sustentabilidade global. É dever da comunicação pública da ciência tornar os resultados das pesquisas acessíveis e compreensíveis para a sociedade em geral.

A dificuldade de comunicar o valor da ciência ao público não é um problema exclusivo do Brasil, mas algo presente em diferentes sociedades. No entanto, no contexto brasileiro, essa questão se torna ainda mais preocupante devido ao baixo nível de conhecimento científico de parte significativa da população e à falta de familiaridade com os processos e resultados científicos. Faz parte da missão do Inpe ampliar o conhecimento público sobre ciência e tecnologia nas áreas espacial e do ambiente terrestre e prestar contas à sociedade dos recursos públicos investidos em seus projetos e programas.

A ciência é um importante instrumento para subsidiar políticas públicas e enfrentar desafios como as mudanças climáticas, a conservação da biodiversidade, a saúde pública e a segurança alimentar, entre outros. Comunicar os benefícios e os avanços de pesquisas científicas é cada vez mais necessário para garantir o apoio da sociedade, da classe política e da iniciativa privada, além de promover a conscientização sobre o papel da ciência e da tecnologia.

Apesar do grande avanço tecnológico nesta área, no Brasil não existe uma “cultura meteorológica”. De modo geral, agentes políticos não realizam ações de prevenção e de alerta com antecedência, para evitar e reduzir o número de vítimas e de prejuízos sociais e econômicos.

O Inpe realiza pesquisas sobre meteorologia desde os anos 1960 e, na década de 1990, provocou o salto tecnológico do Brasil nesta área com a criação do seu Centro de Previsão de Tempo e Estudos Climáticos (CPTEC). Desde 2009, também pesquisa os impactos causados pelas mudanças climáticas e os novos desafios do Brasil para a sustentabilidade. Essa experiência subsidiou a criação, em 2011, do Cemaden, como resposta ao grande desastre ocorrido naquele ano na região serrana do Rio de Janeiro. Este artigo apresenta um breve histórico das atividades relacionadas a estudos climáticos nas duas instituições, ambas vinculadas ao Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), e uma entrevista com o climatologista Carlos Nobre, pesquisador do Inpe por mais de quatro décadas e idealizador do Cemaden, que esclarece a relevância do monitoramento de desastres naturais no Brasil.

Os fenômenos naturais que mais causam vítimas no país são os deslizamentos de encostas e as inundações. O excesso de chuvas não é o único problema. O Brasil enfrenta muitas tragédias climáticas relacionadas a secas prolongadas. Os dias secos consecutivos atingem boa parte da região nordeste e, em todo o território, estão ocorrendo mais dias muito quentes e ondas de calor.

A imprensa pode ser um instrumento para a conscientização sobre as mudanças do clima. Para isso, a cobertura jornalística precisa se aproximar mais do público e aprofundar as informações sem exagero no uso de termos técnicos.

No caso do Rio Grande do Sul, houve um pico de atenção midiática desencadeado pela extensão e gravidade dos impactos das enchentes. Mas os riscos climáticos, que vêm antes dos desastres, nem sempre são acompanhados de perto pela imprensa.

A falta de tempo e disposição dos jornalistas para abordar com profundidade as causas de desastres naturais foi observada durante a cobertura do evento no sul do Brasil. O Inpe divulgou informações qualificadas e colocaram seus especialistas à disposição da imprensa por meio de suas assessorias de comunicação.

O estudo de caso deste trabalho analisou quatro *releases* do Inpe, com o objetivo de analisar a comunicação pública da ciência

praticada pelo instituto por ocasião das enchentes no Rio Grande do Sul em 2024.

Os objetivos específicos são: 1) identificar os princípios da comunicação pública, como linguagem acessível e transparência, no material publicado pelo Inpe no site institucional e nas suas redes sociais; 2) e avaliar se a divulgação foi adequada para consolidar o instituto como fonte relevante sobre eventos extremos climáticos.

A produção deste artigo é motivada pela experiência da autora como servidora do Inpe desde 2005, estando à frente da assessoria de imprensa do instituto por 14 anos. Durante este tempo, constatou que as deficiências no trato de temas científicos – particularmente do setor espacial - estão relacionadas ao preparo incipiente de jornalistas para a cobertura da área de ciência e tecnologia. Muitos têm dificuldade na conversa com os pesquisadores que, por sua vez, nem sempre colaboram para uma relação satisfatória com a mídia.

## A MISSÃO DO INPE

A ciência e a tecnologia espacial impactam políticas públicas em áreas como mudanças climáticas, saúde e segurança alimentar. No entanto, a percepção social sobre o impacto dessas áreas no cotidiano é limitada. A comunicação pública da ciência deve tornar os estudos acessíveis, especialmente em órgãos governamentais como o Inpe.

A trajetória do Inpe está relacionada aos interesses da sociedade, do cidadão comum, apesar de isto não estar claro para a maioria das pessoas e, eventualmente, nem mesmo de alguns pesquisadores e colaboradores do próprio Inpe. Por ser tão abrangente e atuar da pesquisa básica até aplicações e desenvolvimento de produtos e serviços, não seria exagero dizer que existem vários institutos dentro do Inpe.

Com estudos que vão desde o desflorestamento de nossas matas até as origens do universo, o Inpe é referência nacional em sensoriamento remoto, meteorologia, ciências espaciais e atmosféricas, engenharia e tecnologia espacial e ciência do sistema terrestre. Como executor de projetos do Programa Espacial Brasileiro, também é um importante vetor de modernização da indústria ae-

roespacial. Além disso, tem o compromisso de ser transparente na divulgação de informações que são de interesse da sociedade como, por exemplo, dados sobre qualidade do ar, raios, tempo e clima, níveis de reservatórios ou desmatamentos.

As atividades de monitoramento ambiental, previsões climáticas e desenvolvimento de satélites, entre outras áreas da ciência e tecnologia, contribuem para a formulação de políticas públicas e a mitigação de problemas globais. Contudo, a sociedade desconhece muitos desses resultados, revelando uma lacuna na comunicação pública da ciência. O conhecimento da população em geral sobre o Inpe não reflete sua importância para o Brasil e seu reconhecimento pela comunidade científica internacional.

Considerando a perspectiva de desenvolver pesquisas focadas na solução de problemas nacionais, costumam ganhar mais destaque os programas e projetos associados a questões ambientais, como aqueles ligados à Amazônia ou relacionados à melhoria das previsões de tempo e clima. Mesmo os programas de engenharia, quando são mencionados na imprensa, por exemplo, geralmente são destacados pelos seus objetivos ambientais, como os satélites do programa sino-brasileiro CBERS e o Amazonia-1, este de desenvolvimento totalmente nacional, cujas aplicações são ambientais.

A previsão do tempo é o serviço de maior visibilidade. Certamente existe no Inpe muito mais conhecimento para atender à questão de preservação ambiental e, também, demandas relativas ao desenvolvimento econômico, considerando todo o processo de inovação que envolve as áreas de engenharia.

Um instituto público de pesquisa deve prestar informações confiáveis e precisas em momentos em que a desinformação é crescente no país. O Brasil possui um programa completo de satélites desenvolvido pelo Inpe, que envolve desde a sua construção e controle de voo e órbita, até a recepção e processamento de imagens e dados para análises, previsão de tempo e clima, monitoramento de queimadas e desmatamentos, entre outras aplicações.

O Inpe estuda o Sol, o cosmos, o meio interplanetário e o espaço próximo da Terra, os impactos das ações humanas no planeta,

realiza o monitoramento dos biomas brasileiros, além de atividades essenciais para subsidiar políticas públicas e atender a demandas da sociedade brasileira.

O instituto atua em programas de mitigação para cenários de mudanças globais, estudos sobre o balanço de carbono terrestre e oceânico, poluição e eletricidade atmosféricas. Os resultados das pesquisas e atividades do Inpe também são utilizados no gerenciamento da saúde, segurança pública, produção de alimentos, monitoramento de desastres naturais e da biodiversidade.

O Inpe atende a sociedade em diversas áreas do conhecimento, mesmo naquelas em que nem se imagina a presença da tecnologia espacial. O instituto é capaz de desenvolver e construir satélites, realizar previsões numéricas de tempo e clima, monitorar o meio ambiente, gerar estudos e subsidiar políticas públicas para mitigar as mudanças ambientais globais, além de atuar como um importante vetor governamental de política industrial. O evento extremo registrado no Rio Grande do Sul foi acompanhado pelo Inpe, fornecedor de imagens de satélites que permitiram avaliar de forma mais precisa e rápida as áreas atingidas pela tragédia.

## **TRANSPARÊNCIA E COMPROMISSO COM A SOCIEDADE**

Uma instituição como o Inpe deve se apresentar de maneira transparente para a sociedade em geral, estimulando canais que promovam essa interação. Deve, ainda, servir aos anseios da sociedade brasileira, por meio da oferta de produtos e serviços que alicerçem o seu desenvolvimento e a melhoria da sua qualidade de vida, respeitando o ambiente, a diversidade e o desenvolvimento ambiental. Para isso, deve prezar pelo atendimento às demandas da sociedade vinculadas à ciência, tecnologia e inovação nas áreas espacial e do ambiente terrestre, através de ações de comunicação social responsáveis.

Comunicar bem sobre seus projetos, e principalmente sobre seus resultados, é cada vez mais importante para os cientistas. Obter investimentos e auxílios se torna mais fácil a quem tem o hábito de

falar sobre seu trabalho para a sociedade e, consequentemente, para a mídia em geral.

A imprensa é um caminho para diminuir a distância entre a produção científica e tecnológica e a sociedade. Os meios de comunicação de massa são imprescindíveis para mostrar o que se produz em C&T e a validade do investimento feito em pesquisa. Estar na mídia, geral e especializada, é importante para cumprir o compromisso de ser transparente na divulgação de informações que são de interesse da sociedade. É preciso buscar espaço entre as notícias que se atêm somente ao factual das descobertas científicas – e pequenas curiosidades científicas – e não se preocupam em problematizar melhor as informações divulgadas.

É inegável o reconhecimento do Inpe em áreas que possuem grande apelo de imprensa, como estudos sobre a Amazônia, desmatamento, meteorologia, mudanças climáticas e desastres naturais, monitoramento de raios, de queimadas e da qualidade do ar, entre outros temas ambientais. O crescente interesse da mídia e sociedade pelas questões que envolvem meio ambiente e desenvolvimento sustentável é fator indissociável do reconhecimento público do instituto.

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Duarte (2011) diz que um dos principais atores no campo da comunicação pública é a imprensa, que estabelece o espaço público indispensável de informação, debate e formação da opinião na democracia contemporânea. Ressalta que a imprensa pode e deve ser livre, mas não oferece comunicação a todos, nem na emissão nem na recepção. “A simples existência de informação não necessariamente significa comunicação eficiente. Ela pode ser inútil, manipulada, mal compreendida ou não chegar no momento adequado” (Duarte, 2011, p. 4). Produzir comunicação de qualidade exige criar uma cultura que envolva todos os setores envolvidos com o interesse público, o compromisso do diálogo em suas diferentes formas e de considerar a perspectiva do outro na busca de consensos possíveis e de avançar na consolidação da democracia.

Brandão (2006) identifica e sistematiza cinco áreas de conhecimento interligadas à Comunicação Pública:

- 1) Comunicação Pública identificada com Comunicação Organizacional, “como uma atividade voltada para a divulgação institucional no âmbito da opinião pública, razão pela qual utilizam a expressão comunicação pública” (Brandão, 2006, p. 2);
- 2) Comunicação Pública identificada como Comunicação Científica, em que “objetivo maior é criar canais de integração da ciência com a vida cotidiana das pessoas em sociedade” (Brandão, 2006, p. 4);
- 3) Comunicação Pública identificada com Comunicação do Estado e/ou Governamental, “processo comunicativo das instâncias da sociedade que trabalham com a informação voltada para a cidadania” (Brandão, 2006, p. 6);
- 4) Comunicação Pública identificada com Comunicação Política, neste caso aplicada sob dois enfoques, sendo a que “utiliza instrumentos e técnicas da comunicação para a expressão pública de ideias, crenças e posicionamentos políticos, tanto dos governos quanto dos partidos” (Brandão, 2006, p. 7) ou então aquela que move “disputas perenes entre os proprietários de veículos e detentores das novas tecnologias de comunicações e o direito da sociedade a interferir e determinar conteúdos e o acesso a esses veículos e tecnologias” (Brandão, 2006, p. 7);
- 5) Comunicação Pública identificada como estratégias de comunicação da sociedade civil organizada, em que “entende-se a prática da comunicação a partir da consciência de que as responsabilidades públicas não são exclusivas dos governos, mas de toda a sociedade” (Brandão, 2006, p. 8).

## A CIÊNCIA NA COMUNICAÇÃO PÚBLICA

Atualmente, o conceito de Comunicação Científica envolve atividades e estudos para a integração da ciência com a vida cotidiana das pessoas em sociedade, ou seja, despertar o interesse da opinião pública em geral pelos assuntos da ciência, buscando encontrar

respostas para a sua curiosidade em compreender a natureza, a sociedade, seu semelhante (Brandão, 2006, p. 6).

Uma das dificuldades apontadas na literatura sobre comunicação pública da ciência e divulgação científica é a percepção do valor da ciência para a sociedade. É a emergência da “cultura científica” vista como um direito do cidadão (Gonçalves, 2004). A ciência é a base essencial na formação de um indivíduo, permite o seu desenvolvimento e é um dos principais pilares do progresso da sociedade (Gonçalves, 2004). Portanto, a comunidade científica tem o dever de se comunicar com o público.

A comunicação da ciência é uma expressão que pode ter diversos significados e está muitas vezes relacionada à divulgação pública do conhecimento científico, podendo ter vários conceitos associados, como a literacia científica (capacidade que qualquer cidadão deve ter para ler a ciência que se encontra à sua volta) e a cultura científica (capital que nos permite não apenas ler, mas usufruir do mundo, relacionar e integrar os conhecimentos da ciência com outros saberes e culturas), entre outros (Granado & Malheiros, 2015).

Importante destacar que a sociedade precisa se beneficiar com a produção do conhecimento, principalmente se este foi produzido através de financiamentos públicos. Sendo assim, a comunicação pública da ciência deve ser tratada como um direito do cidadão e um dever das instituições e seus pesquisadores.

Kunsch (2013) fala sobre a importância da interação entre instituição pública e sociedade, por meio da comunicação. A autora afirma: A instituição pública/governamental deve ser hoje concebida como instituição aberta, que interage com a sociedade, com os meios de comunicação e com o sistema produtivo. Ela precisa atuar como um órgão que extrapola os muros da burocracia para chegar ao cidadão comum, graças a um trabalho conjunto com os meios de comunicação. É a instituição que ouve a sociedade, que atende às demandas sociais, procurando, por meio da abertura de canais, amenizar os problemas cruciais da população, como saúde, educação, transportes, moradia e exclusão social. (Kunsch, 2013, p. 4).

Neste sentido, também se alinha com a comunicação organizacional, conforme aponta Kunsch (2013, p. 8): “Em todo esse contexto da comunicação pública, pode-se perceber que a comunicação organizacional está presente”.

A pesquisa e desenvolvimento no Inpe estão fortemente inseridos em contextos de formulação de políticas públicas de inclusão social, inovação e desenvolvimento sustentável. Isto se alinha ao conceito de agente de comunicação que atua na esfera pública (trata de preocupações da sociedade ou de assuntos que requerem suporte público) em nome de uma entidade (órgãos governamentais, instituições públicas e privadas, corporações sem fins lucrativos etc.) para alcançar metas definidas (Holtzhausen *et al.*, 2021).

A sociedade deve exigir a divulgação pública do conhecimento, principalmente se este foi produzido através de financiamentos públicos. Além disso, os cidadãos com maior cultura científica contribuem para o desenvolvimento do país, ou seja, a cultura científica colabora com a formação da cidadania. Por outro lado, a comunidade científica também se beneficia com a comunicação da ciência, com o aumento da confiança por parte do público na ciência, que se reflete no aumento de apoios às políticas públicas para o desenvolvimento e crescimento da ciência (Semir, 2010).

O interesse público nem sempre é prioridade para a mídia tradicional e o sensacionalismo pela audiência acaba resultando em desinformação. Para cumprir sua função social – de informar para empoderar a sociedade no sentido de esclarecer sobre direitos e deveres, contribuindo para a manutenção da democracia —, os jornalistas desta área precisam saber transformar os fatos da ciência em algo pleno de sentido, algo que favoreça a reflexão crítica e possa auxiliar no exercício efetivo da cidadania e/ou na mudança de rumos em prol de uma sociedade mais justa e sustentável.

A complexidade e abrangência da ciência precisam que seus contextos político, social, cultural e econômico sejam explicitados e discutidos (Loose; Lima, 2013).

## A DIVULGAÇÃO CIENTÍFICA EM REDE

Gomes e Flores (2016) apontam que a cibercultura proporcionou a migração de uma divulgação científica feita predominantemente em meios de comunicação massivos para uma divulgação científica em rede. A internet permitiu que um novo formato de divulgação científica passasse a ser feito por outros atores sociais além dos jornalistas. E neste cenário destacou-se a figura do cientista-divulgador.

O que ocorre no cenário contemporâneo é uma intensificação das atividades de divulgação de ciência, assumidas agora por uma quantidade expressiva de pesquisadores e estudantes de pós-graduação. Essa dinâmica, de inclusão de amadores nos processos de produção de conteúdo, é vista como a principal revolução das novas tecnologias. Nas redes sociais digitais, os profissionais que divulgam ciência contribuem para o desenvolvimento da Comunicação Pública. Para garantir que a sociedade receba informações que foram apuradas com precisão e cautela, os próprios cientistas têm assumido o papel de divulgadores científicos.

A comunicação da ciência e tecnologia deve ampliar e aprimorar a capacidade de traduzir para o leigo - particularmente, o jornalista - a importância das pesquisas científicas e sua conexão com o desenvolvimento do país. Na mídia não especializada, que é onde a maioria das pessoas se informa, não há tempo nem espaço para descrever todos os passos da produção da ciência. É cada vez mais comum encontrar cientistas e engenheiros que, se não têm comunicação fácil, ao menos entendem sua importância e se esforçam para colocar suas ideias de forma mais ágil e popular.

## O INPE E OS AVANÇOS NOS ESTUDOS DO CLIMA

Ainda nos anos 1960 o Inpe iniciou e ampliou suas atividades em pesquisa científica e de recepção e processamento de dados e imagens de satélites meteorológicos. Na década de 1980, acompanhando a evolução das previsões numéricas de tempo nos países desenvolvidos, pesquisadores do Inpe propuseram a criação de um

moderno centro de previsão de tempo, onde seriam desenvolvidos modelos a serem processados em um supercomputador. O Centro de Previsão de Tempo e Estudos Climáticos (CPTEC) foi inaugurado em 1994 para gerar previsões numéricas de tempo e fornecer previsões de clima sazonal.

Alguns anos depois, o novo centro passou a gerar previsões regionais, cobrindo a América do Sul com melhor resolução, e, no início dos anos 2000, previsões e monitoramento ambiental e qualidade do ar, além de gerar projeções climáticas para anos e décadas, atendendo à demanda de diversas instituições e grupos de pesquisas que atuam na área de mudanças climáticas.

Com a introdução de novas tecnologias, supercomputadores mais velozes, e contínuo desenvolvimento de seus modelos numéricos através de pesquisas em modelagem e observação, o CPTEC tornou-se um dos maiores centros meteorológicos do mundo e referência internacional, principalmente na região tropical, com capacidade científica e tecnológica que permite a melhoria de suas previsões numéricas para o país e América do Sul. A partir de maio de 2021, o Inpe, juntamente com Instituto Nacional de Meteorologia (Inmet), do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa) e o Censipam, do Ministério da Defesa (MD), iniciaram a Rede Nacional de Meteorologia (RNM) que tem como objetivo promover a atuação conjunta dessas instituições federais de meteorologia para o aprimoramento do monitoramento e elaboração de previsões de eventos meteorológicos extremos, pesquisa, desenvolvimento e inovação.

A infraestrutura computacional do Inpe, operada pelo CPTEC, permite realizar pesquisa, desenvolvimento, processamento de alto desempenho e a produção operacional de previsões numéricas de tempo, clima sazonal e de qualidade do ar, com ênfase em eventos extremos, e geração de cenários e estudos climáticos à sociedade brasileira. Com isso, o Instituto agrrega informações ambientais e de tempo e clima às atividades do agronegócio, da geração de energia, transportes, serviços e obras, turismo e lazer. A busca pela sua atualização e renovação tem sido um objetivo constante do Inpe. Também depen-

dem desse serviço vários órgãos públicos de enorme relevância para o país, como o Centro Nacional de Desastres Naturais (CENAD), o INMET, o Censipam, a Agência Nacional de Águas (ANA), a Diretoria de Hidrografia e Navegação da Marinha (DHN), o Departamento de Controle do Espaço Aéreo da Aeronáutica (DECEA), o Centro Nacional de Monitoramento e Alertas de Desastres Naturais (Cemaden), o Ministério de Minas e Energia, o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, o Operador Nacional do Sistema Elétrico (ONS), além de centros estaduais de meteorologia. Os serviços prestados por essas organizações estão diretamente associados à segurança alimentar, energética e hídrica nacionais.

O envolvimento do Inpe nas questões ambientais vem crescendo de forma marcante nos últimos anos. Cientistas do instituto participam na elaboração dos relatórios do *Intergovernmental Panel on Climate Change* (IPCC), da Organização das Nações Unidas (ONU).

Dentre as atividades do MCTI consta a coordenação e a implementação da Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre Mudança do Clima (UNFCCC) no Brasil, sendo responsável neste contexto pela elaboração das Comunicações Nacionais do país a serem submetidas à Convenção. Cabe ao Inpe a produção da maior parte das informações, principalmente no campo da modelagem climática, que são utilizadas por diversos pesquisadores brasileiros da Rede CLIMA para a produção do relatório da Comunicação Nacional.

A partir da criação, em 2009, do seu Centro de Ciência do Sistema Terrestre (CCST), o Inpe ampliou sua agenda de pesquisa com foco nos impactos causados pela atividade antrópica e pelas mudanças climáticas. Outras atividades do CCST incluem iniciativas de pesquisa e liderança em projetos internacionais de pesquisa sobre a Amazônia, participação na elaboração de relatórios do IPCC, e a liderança em comitês científicos internacionais. A participação do INPE foi decisiva para o estabelecimento em 2013 da Rede Brasileira de Pesquisas sobre Mudanças Climáticas Globais – Rede CLIMA, que se constitui em um importante pilar de apoio às atividades de Pesquisa e Desenvolvimento do Plano Nacional de Mudanças Climáticas, incluindo a produção de informações para formulação de políticas públicas.

## O CRIADOR DO CEMADEN

O climatologista Carlos Nobre fez carreira no Inpe como cientista e gestor de projetos de 1983 a 2012 e, desde então, atua como pesquisador sênior no Instituto de Estudos Avançados da Universidade de São Paulo (USP). Internacionalmente reconhecido pelo seu trabalho acadêmico sobre clima e aquecimento global, idealizou o Centro Nacional de Monitoramento e Alerta de Desastres Naturais (Cemaden) e foi secretário de Políticas e Programas de Pesquisa e Desenvolvimento do MCTI, entre outras funções de gestão e coordenação científicas e de política científica.

Ao longo de sua trajetória, tem alertado sobre a necessidade de políticas de adaptação às mudanças, emergências e extremos climáticos, que já estão cada vez mais frequentes. Carlos Nobre concedeu uma entrevista para a elaboração deste trabalho, que destacamos alguns de seus principais trechos.

**Pergunta:** *O Brasil está preparado para enfrentar eventos meteorológicos extremos?*

**Resposta:** Fui coordenador do CPTEC/INPE, que introduziu a moderna previsão de tempo no Brasil com modelos matemáticos, meteorológicos globais, e o país passou a ter uma capacidade muito boa de fazer previsões de tempo, principalmente dos sistemas meteorológicos que são previsíveis com muitos dias de antecedência, como as frentes frias, a Zona de Convergência do Atlântico Sul, ciclones extratropicais, ondas de calor e também o início de secas, isso ainda nos anos 1990. Em dezembro de 2002, o CPTEC fez a previsão com dias de antecedência sobre uma frente fria que iria causar muita chuva na Serra do Mar, na região de Angra dos Reis, e naquele tempo ninguém usava a previsão para preparar as populações para desastres naturais. Houve chuvas muito fortes, deslizamentos de encostas, com dezenas de mortes. O CPTEC já estava fazendo previsões de alta qualidade há muitos anos, mas as defesas civis não utilizavam nada. Então, em 2003, formei um grupo de cientistas para produzir documentos sobre a capacidade de usar essas excelentes previsões de tempo de eventos extremos para proteger as po-

pulações. Terminamos esse documento de um pouco mais de 100 páginas no começo de 2004 e, a partir daí, comecei a tentar levar essas ideias para Brasília e mostrar a importância de ter um órgão dessa natureza, como o Cemaden. Todo mundo achava a ideia boa e nada ia para a frente. No final de 2010, quando fui convidado para ser secretário do MCTI, o ministro Aluísio Mercadante perguntou o que eu gostaria de fazer. Levei quatro iniciativas, e uma delas era exatamente criar algo como o Cemaden.

Em janeiro de 2011, aconteceu aquele maior desastre da história da região serrana do Rio: 918 mortes, deslizamentos e inundações. A maior parte das mortes foram em deslizamentos de encostas. Logo que aconteceu o acidente, a presidente Dilma (Rousseff) foi na região serrana e perguntou para os prefeitos e para o governador: O que acontece? Por que vocês não utilizam as previsões? Não sabem? Eles falaram que não tinha alerta de risco. Então fui convocado para apresentar o projeto do Centro à presidente Dilma, que decidiu pela sua criação. No começo de 2012, junto com o novo ministro do MCTI, Marco Antônio Raupp, que já havia sido diretor do Inpe, o Cemaden avança e realiza o primeiro concurso para servidores efetivos.

**Pergunta:** *O Brasil possui conhecimento científico e tecnologia suficientes para criar mecanismos de prevenção de desastres naturais?*

**Resposta:** Quando construímos o Cemaden, tivemos um grande orçamento, de 2011 a 2016. Com mais de 100 milhões de dólares, instalamos 10 radares meteorológicos, mais de 4 mil pluviômetros em áreas de risco para medir a chuva, instalamos uma série de estações lá no semiárido para medir água no solo e computar bastante a seca, além de algumas centenas de sensores para medir nível de rios, para verificar rios que sobem muito e inundam. Teve um outro momento positivo em 2015, quando o MCTI chamou mais 25 pessoas que passaram no concurso. Junto com os funcionários que foram transferidos do Inpe e os concursados, o número de pessoas no Cemaden chegou a 120, sendo que mais de 70 têm doutorado. Então, esse é um altíssimo nível científico e tecnológico.

A partir dos alertas do Cemaden, do monitoramento geo-

lógico, foram mapeadas mais de 800 cidades em áreas de risco de deslizamentos e inundações. Os alertas eram nacionais, mas muito voltados para essas cidades. Antes do Cemaden, já tínhamos registrados eventos extremos como em 2011, quando choveu mais de 350 milímetros em uma madrugada, do dia 11 para o dia 12 de janeiro. Isso continua acontecendo, mas houve uma enorme redução do número de mortos.

Quando acabou o governo Dilma, em 2016, os próximos governos começaram a reduzir muito o orçamento do Cemaden e vários pluviômetros e outros instrumentos não estavam funcionando mais.

No início do Cemaden, uma série de sensores geológicos foram colocados em áreas de declividade alta para detectar se aquele solo vai começar a deslizar. Vários desses sensores foram instalados na região serrana do Rio de Janeiro, em Petrópolis, por exemplo. Então, vários ficaram sem recursos para a manutenção. Assim como um número grande de biômetros que não tem a manutenção feita até hoje. No governo (Jair) Bolsonaro, os orçamentos para todos os órgãos de ciência e tecnologia no Brasil despencaram; foram os piores orçamentos da história também das universidades. O Cemaden ficou numa situação muito difícil e ainda assim continuou lançando alertas.

Em 15 de fevereiro de 2022, em Petrópolis, houve um fenômeno meteorológico que nenhum modelo de previsão do mundo previu, nenhum internacional, nem o Inpe (o Cemaden utiliza previsões meteorológicas do Inpe e de vários centros internacionais). Quando disparou a chuva, o Cemaden lançou o alerta ao lado de Petrópolis, mas infelizmente causou aquele número gigantesco de mortes (240). Veja a diferença com o que aconteceu agora, em março desse ano (2024), um evento de chuva na região serrana do Rio, inclusive Petrópolis, com mais de 300 milímetros em 24 horas. Foi praticamente a mesma quantidade de chuva que aconteceu lá em 15 de fevereiro de 2022, porém foi um sistema meteorológico muito bem previsto. O Cemaden previu muito bem e a Defesa Civil atuou de uma forma muito efetiva. Só houve quatro mortes de uma família que não saiu de casa apesar dos alertas da Defesa Civil. Um enorme número de pessoas saiu das suas casas; também houve

deslizamentos e inundações, mas, felizmente, só houve essas quatro mortes de uma família que não saiu da sua casa apesar do alerta.

**Pergunta:** *O que a recente tragédia no Rio Grande do Sul deixa como lição?*

**Resposta:** O Cemaden fez o alerta de chuvas da bacia do Rio da Taguari em setembro de 2023 no Rio Grande do Sul, mas a Defesa Civil não estava muito preparada. Já nesse evento extremo de maio de 2024, em todo o Rio Grande do Sul, a Defesa Civil já estava mais preparada por causa exatamente do desastre anterior e conseguiu salvar milhares de pessoas. Mesmo assim houve muitas mortes. O orçamento do Cemaden melhorou um pouco em 2023 e 2024, mas precisa expandir muito, muito mais.

**Pergunta:** *Quais os nossos desafios e as nossas potencialidades?*

**Resposta:** Em 2018, o Cemaden fez um estudo em 925 municípios e indicou que 10 milhões de brasileiros moravam em áreas de risco de chuvas intensas, deslizamentos e inundações, alagamentos e enxurradas. E desses, dois milhões moravam em áreas de altíssimo risco. São nesses locais que pessoas morrem, casas desaparecem, deslizam, como aconteceu no Rio Grande do Sul, como aconteceu em São Sebastião (SP) em fevereiro de 2023. Agora esse estudo está sendo refeito para quase dois mil municípios. Eu tenho certeza que esse número passa de quatro milhões de brasileiros em áreas de alto risco. Em 2024, o Cemaden fez alertas do risco dos incêndios por causa da mega seca e ondas de calor. Então, são muito importantes os alertas para a proteção contra os incêndios florestais, mas também para a proteção da agricultura.

Nós melhoramos muito o conhecimento científico, as previsões dos eventos extremos de chuvas melhoraram muito. Precisamos expandir para todas as cidades. O Cemaden tem feito também excelentes análises do risco das grandes secas, como, por exemplo, o recorde de seca na Amazônia, as grandes secas no Pantanal, como foram aquelas de 2020 e 2021, e agora novamente, em 2023 e 2024.

O Cemaden está fazendo excelentes alertas, mas o uso dessa

informação é feito mais pela Defesa Civil. O sistema de agricultura precisa usar muitos alertas para proteger as culturas contra o fogo e isso ainda é muito pouco usado no Brasil. Um grande desafio para as boas previsões meteorológicas é que não se resumem a chuvas excessivas e prolongadas, mas também previsão de ondas de calor. As maiores causas de mortes no mundo por desastres climáticos são as ondas de calor. Estima-se mais de um milhão de mortos por ano no mundo. Em 2022, a onda de calor na Europa matou 65 mil pessoas, principalmente idosas e idosos acima de 80 anos. Também acontece aqui no Brasil. Isso precisa ser muito melhor tratado.

## **ESTUDO DE CASO: OS *RELEASES* DO INPE**

Para informar a imprensa e a população, o Inpe publicou no site institucional e divulgou em suas redes sociais (*Facebook* e *Instagram*) material informativo sobre a enchente histórica no sul do Brasil. O *release* intitulado *Imagen do Satélite Amazonia-1 dá dimensão da tragédia em todo o Rio Grande do Sul*, publicado no dia 13 de maio de 2024, evidencia os princípios da comunicação pública ao fornecer informações claras, precisas e acessíveis.

O texto utiliza uma linguagem direta e compreensível, evitando termos técnicos desnecessários, e explica de forma objetiva como o satélite Amazonia-1 capturou imagens da área afetada pela enchente, detalhando a extensão territorial e os impactos nas bacias hidrográficas. Além da clareza e objetividade, o *release* citado acima atende os princípios da acessibilidade e transparência ao destacar que as imagens do desastre estão disponíveis para consulta pública e fornecer um link para acesso. Deste modo, a divulgação promove a transparência das informações e facilita o acesso do público aos dados relevantes.

A divulgação precisa atender o interesse público e o Inpe demonstra que a cobertura sobre o uso de tecnologia espacial para monitorar desastres naturais é um tema relevante para a sociedade. Além disso, demonstra como essas informações auxiliam na resposta a desastres e no planejamento de ações emergenciais, assuntos de interesse público significativo.

Ao detalhar as funcionalidades do satélite Amazonia-1 e sua contribuição para o monitoramento ambiental, o *release* também esclarece o público sobre avanços tecnológicos e suas aplicações práticas em situações de emergência. O Inpe ainda cita especialista como fonte, conferindo credibilidade às informações apresentadas.

Sob o título *Nas últimas três décadas, Sul registra aumento de até 30% na precipitação média anual*, o texto divulgado também em 13 de maio apresenta várias características da comunicação pública da ciência, como a relevância e o interesse público. O texto apresenta informações complexas de forma acessível ao público em geral e demonstra a aplicação prática da pesquisa científica em questões de interesse público, evidenciando como o conhecimento científico pode subsidiar decisões governamentais e estratégias de desenvolvimento regional.

A linguagem direta facilita a compreensão por leitores não especializados. Termos técnicos, como os indicadores “dias consecutivos secos (CDD)” e “precipitação máxima em 5 dias (RX5day)”, são explicados de maneira que o público leigo possa entender seu significado. O texto destaca as variações regionais nas alterações dos padrões de precipitação, reconhecendo as especificidades climáticas de diferentes áreas do país. A abordagem regionalizada torna a informação mais relevante para comunidades locais, permitindo que diferentes regiões identifiquem e compreendam os impactos específicos das mudanças climáticas em seus contextos.

O *release* permite identificar tendências e mudanças graduais no clima, facilitando a compreensão dos fenômenos climáticos e suas implicações. Ao destacar o aumento de eventos extremos de chuva e suas possíveis consequências, o texto cumpre um papel informativo e educativo, alertando a sociedade sobre os desafios impostos pelas mudanças climáticas e a urgência de desenvolver estratégias de adaptação e mitigação.

O Serviço de Comunicação Social (Secom) do Inpe também divulgou dados mais técnicos e minuciosos, como na nota *Riscos Geo-Hidrológicos para o Rio Grande do Sul para o período entre 10 a 13/05/2024*, publicada no dia 9 de maio em conjunto com o Cema-

den, o Instituto Nacional de Meteorologia (INMET) e o Centro Nacional de Gerenciamento de Riscos e Desastres (CENAD). Como nos outros textos, a divulgação reflete o cuidado na tradução de pesquisas científicas complexas em informações claras, contextualizadas e relevantes para a sociedade.

Por fim, o texto intitulado *Relatório do INPE explica evento meteorológico que causou a tragédia no RS*, publicado em 3 de julho de 2024, fala sobre o documento que esclarece o evento meteorológico causador das enchentes que assolaram aquele estado. Este release é um exemplo de comunicação pública da ciência, pois traduz informações científicas complexas sobre o evento meteorológico extremo em linguagem acessível ao público geral. Ao divulgar um relatório técnico, o Inpe apresenta as causas do fenômeno climático, detalhando a combinação de sistemas meteorológicos e a influência do *El Niño*. Além disso, fornece dados específicos sobre os volumes de chuva e seus impactos, como a elevação histórica dos níveis dos rios, especialmente na Bacia Hidrográfica do Guaíba.

Ao tornar essas informações comprehensíveis e disponíveis ao público, o Inpe cumpre o papel de informar a sociedade sobre questões científicas relevantes, promovendo a compreensão sobre eventos climáticos e suas implicações.

## A REPERCUSSÃO DA TRAGÉDIA NA MÍDIA

As enchentes no Rio Grande do Sul repercutiram na imprensa nacional e internacional, que destacou as imagens chocantes de destruição e o número de mortos e desaparecidos. A tendência foi “culpar” apenas os fenômenos naturais, sem reconhecer a contribuição das ações humanas e a importância de um planejamento voltado à prevenção e mitigação de desastres climáticos.

Foram poucas as matérias que abordaram a conexão entre o desmatamento na Amazônia e as enchentes no Rio Grande do Sul, enfatizando como a destruição de biomas afeta diretamente os padrões climáticos e aumenta a vulnerabilidade às catástrofes.

No site e redes sociais do Inpe foram divulgadas informações

sobre as enchentes, causadas pela combinação de sistemas meteorológicos em diferentes escalas por sucessivos dias.

Meteorologistas explicaram que a instabilidade atmosférica com chuvas constantes e intensas resultou em acentuada elevação do nível dos rios, especialmente da Bacia Hidrográfica do Guaíba. A atuação do *El Niño* contribui para a intensificação do fluxo baroclínico na troposfera média e, geralmente, favorece episódios de precipitações acima da média no Sul do Brasil. Além disso, o Oceano Atlântico Tropical também estava mais aquecido em relação a sua média climatológica, elevando a umidade.

Os maiores volumes de chuva ocorreram entre os dias 30 de abril e 2 de maio. O excepcional volume de chuva em curto período de tempo resultou na elevação abrupta dos rios, como o Guaíba, que registrou os maiores níveis da história. Em relatório publicado em 2023, o Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas (IPCC, na sigla em inglês), apontou uma relação entre as fortes precipitações observadas na região que engloba o Rio Grande do Sul e as alterações climáticas provocadas pela ação humana.

Informações para uma boa cobertura não faltam. A sociedade se beneficiaria com um jornalismo mais proativo e responsável, capaz de informar sobre causas e prevenção de desastres naturais. E a comunicação pública da ciência deve instigar a divulgação aprofundada sobre o assunto.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A ciência é um instrumento necessário para a formulação de políticas públicas eficazes, especialmente em tempos de crise climática, como observado no Brasil em 2024. O dever das instituições públicas de pesquisa, como o Inpe e o Cemaden, é prever e mitigar desastres naturais, garantindo que a sociedade esteja preparada e informada. No entanto, a falta de uma cultura preventiva no Brasil e a disseminação de desinformação científica ainda são grandes obstáculos.

A entrevista com o climatologista Carlos Nobre detalha o processo de formulação de políticas públicas com base em evidências

científicas. As respostas oferecem elementos para analisar como o conhecimento científico é produzido, transmitido e aplicado na sociedade. A trajetória de Nobre na criação do Cemaden ilustra como a ciência pode contribuir para a proteção da população.

O relato sobre a tragédia de Angra dos Reis (2002) e o desastre na Serra do Rio de Janeiro (2011) evidencia como a falta de um sistema eficaz de comunicação entre ciência e sociedade pode ter consequências trágicas. Por outro lado, o climatologista destaca avanços na previsão e resposta a eventos extremos, como a redução de mortes. Também mostra como a comunicação eficiente pode salvar vidas quando utilizada corretamente por órgãos governamentais e pela população.

A comunicação pública da ciência surge como um elemento central nesse contexto, com o desafio de garantir que informações embasadas e confiáveis sejam transmitidas de maneira clara, acessível e precisa para a sociedade. A má comunicação ou a superficialidade no tratamento de temas científicos pela mídia pode levar ao descrédito da ciência e ao aumento da desinformação, especialmente em plataformas digitais onde a *fake science* e o negacionismo se proliferam.

Assim, para enfrentar a crise climática e promover políticas públicas eficazes, é imperativo que a ciência seja amplamente comunicada e valorizada pela sociedade e pelos formuladores de políticas. O envolvimento ativo de pesquisadores na divulgação científica e a transparência das instituições públicas, como o Inpe, fortalecem a confiança pública na ciência e garantem a implementação de ações preventivas que minimizem os impactos de desastres naturais.

A continuidade de investimentos em ciência e tecnologia, aliada a uma comunicação pública eficiente, permite o desenvolvimento sustentável do país e a proteção da população diante de eventos climáticos extremos. A análise dos releases do Inpe mostra que as instituições são capazes de comunicar a ciência com transparência, clareza e credibilidade, conquistando espaços para suas pautas na mídia tradicional.

Por fim, este trabalho ressalta a interconexão entre ciência e comunicação, propondo que a superação dos desafios atuais será al-

cançada com uma estratégia integrada e colaborativa em busca do bem-estar da sociedade e da preservação do meio ambiente.

## REFERÊNCIAS

- BRANDÃO, E. P. Conceito de Comunicação Pública. In: DUARTE, J. (Org.). **Comunicação Pública:** Estado, mercado, sociedade e interesse público. São Paulo, SP: Atlas, 2012.
- BUENO, W. C. A formação do jornalista científico: além da competência técnica. In: PORTO, C. M.; BORTOLIERO, S. (Orgs.). **Jornalismo, ciência e educação.** Salvador, BA: EDUFBA, 2012.
- CALDAS, G. Comunicação Pública e ciência cidadã. In: OLIVEIRA, M. J. C. (Org.). **Comunicação Pública.** Campinas, SP: Alínea, 2004.
- DUARTE, J. Sobre a emergência do(s) conceito(s) de Comunicação Pública. In: KUNSCH, M. K. (org.). **Comunicação Pública, Sociedade e Cidadania.** São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2011. p. 121-134.
- ENTRADAS, M.; BAUER, M. W.; O'MUIRCHEARTAIGH, C.; MARCINKOWSKI, F.; OKAMURA, A.; PELLEGRINI, G. Public communication by research institutes compared across countries and sciences: Building capacity for engagement or competing for visibility? **PLoS ONE**, v. 15, n. 7, e0235191, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0235191>. Acesso em: 09 ago. 2024.
- GOMES, I. M. A.; FLORES, N. M. A divulgação científica nas mãos do pesquisador. In: PORTO, C., OLIVEIRA, K. E., ROSA F., eds. **Produção e difusão de ciência na cibercultura:** narrativas em múltiplos olhares [online]. Ilhéus: Editus, 2018, p. 107-116. Disponível em: <https://doi.org/10.7476/9788574555249.0009>. Acesso em: 29 ago. 2024.
- HOLTZHAUSEN, D.; FULLERTON, J. A.; LEWIS, B. K.; SHIPKA, D. **Principles of Strategic Communication.** New York, NY: Routledge, 2021.
- INSTITUTO NACIONAL DE PESQUISAS ESPACIAIS (INPE). **Imagen do Amazônia-1 dá dimensão da tragédia em todo o Rio Grande do Sul.** 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/inpe/pt-br/assuntos/ultimas-noticias/imagen-do-amazonia-1-da-dimensao-da-tragedia-em-todo-o-rio-grande-do-sul>. Acesso em: 05 fev. 2025.

**INSTITUTO NACIONAL DE PESQUISAS ESPACIAIS (INPE). Nas últimas três décadas, Sul registra aumento de até 30% na precipitação média anual.** 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/inpe/pt-br/assuntos/ultimas-noticias/nas-ultimas-tres-decadas-sul-registra-aumento-de-ate-30-na-precipitacao-media-anual>. Acesso em: 05 fev. 2025.

**INSTITUTO NACIONAL DE PESQUISAS ESPACIAIS (INPE). Riscos Geo-Hidrológicos para o Rio Grande do Sul para o período entre 10 a 13/05/2024.** 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/inpe/pt-br/assuntos/ultimas-noticias/nota-tecnica-conjunta-riscos-geo-hidrologicos-para-o-rio-grande-do-sul-para-o-periodo-entre-10-a-13-05-2024>. Acesso em: 05 fev. 2025.

**INSTITUTO NACIONAL DE PESQUISAS ESPACIAIS (INPE). Relatório do INPE explica evento meteorológico que causou a tragédia no RS.** 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/inpe/pt-br/assuntos/ultimas-noticias/relatorio-do-inpe-explica-evento-meteorologico-que-causou-a-tragedia-no-rs>. Acesso em: 05 fev. 2025.

MASSARANI, L.; POLINO, C.; MOREIRA, I.; FAGUNDES, V.; CASTELFRANCHI, Y. **Confiança na Ciência no Brasil em tempos de pandemia:** Resumo executivo. Disponível em: <https://inct-cpct.fiocruz.br/2023/08/22/disponivel-o-resumo-executivo-da-survey-confianca-na-ciencia-no-brasil-em-tempos-de-pandemia-realizada-pelo-inct-cpct-2/>. Acesso em: 07 ago. 2024.

MASSARANI, L. Comunicação da ciência e apropriação social da ciência: algumas reflexões sobre o caso do Brasil. **Uni-pluri/versidad**, Medellín, v. 12, n. 3, p. 92-100, 2012.

MIGLIACCIO, M. I. **O Desafio Constante do Jornalismo Científico - Tarefa de Poucos para Muitos.** Disponível em: <http://www.hottopos.com/videtur4/ines.htm>. Acesso em: 09 ago. 2024.

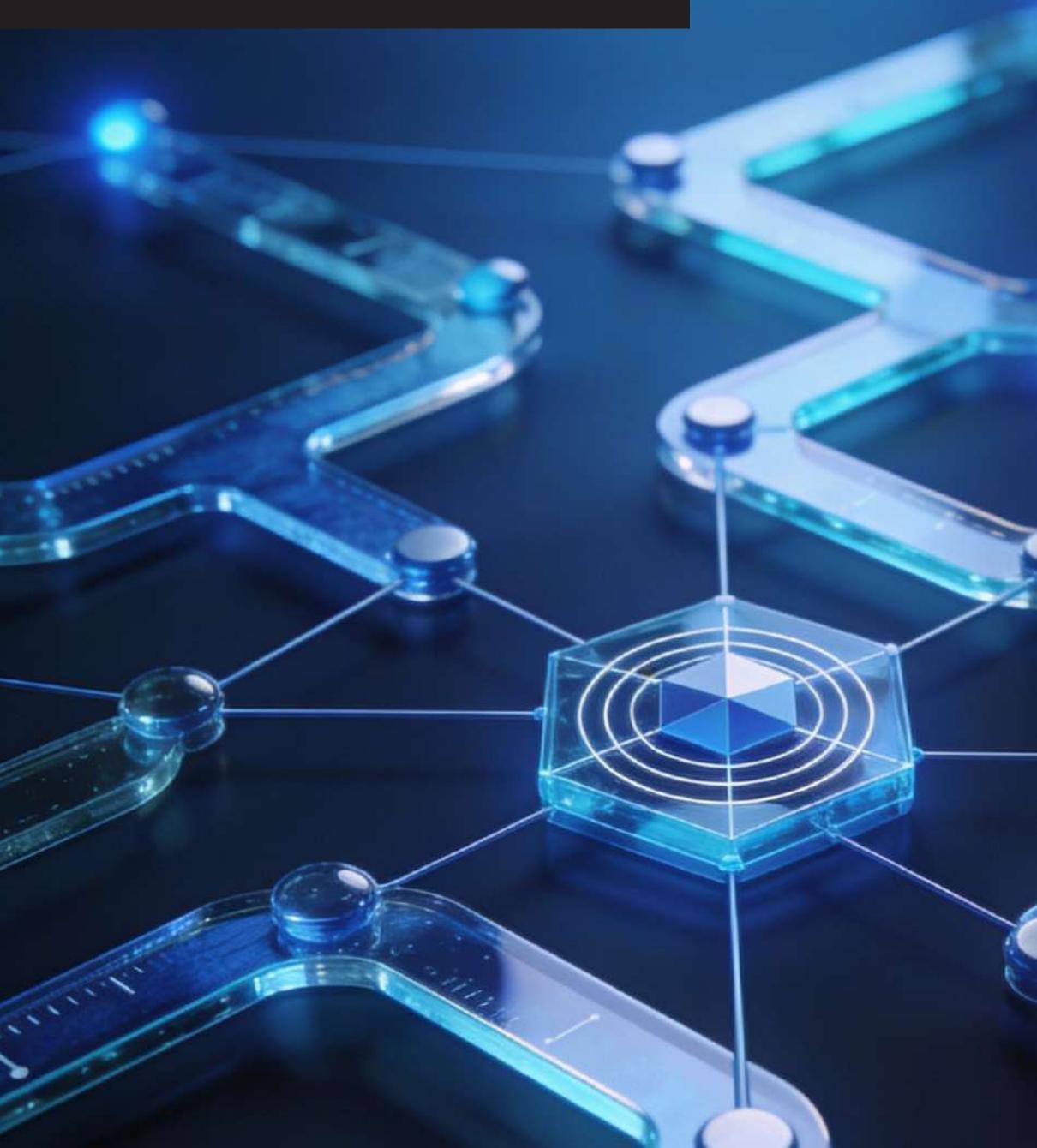
MIOLA, E.; MARQUES, F. P. J. Por uma definição de comunicação pública: Tipologias e experiências brasileiras. In: COMPOLÍTICA, Porto Alegre, 2017. **Anais do VII Congresso da Compolítica.** Porto Alegre, RS, 2017.

MORIN, E. **Ciência com consciência.** Rio de Janeiro, RJ: Bertrand Brasil, 2000.

OLIVEIRA, F. **Jornalismo Científico.** São Paulo, SP: Contexto, 2002.

VOGT, C. (Org.). **Cultura Científica: Desafios.** São Paulo, SP: Editora da Universidade de São Paulo; Fapesp, 2006.

# CAPÍTULO 15





# PLANEJAMENTO E ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL: ESTUDO DE CASO DA WAP | PROSDÓCIMO

MARYELLI DE FÁTIMA GONÇALVES MÜZEL<sup>1</sup>

IVAN CHAVES COÊLHO<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Especialista pelo MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

<sup>2</sup> Docente da primeira turma do MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

A elaboração de um planejamento estratégico de comunicação é essencial para que as empresas alcancem destaque e crescimento em um mercado competitivo. Com base nessa premissa, este artigo realiza um estudo de caso da WAP, uma empresa nacionalmente reconhecida como *Top Of Mind*<sup>1</sup>, que dispõe de um portfólio variado de produtos que passam por lavadoras de alta pressão, ventiladores, robôs aspiradores e ferramentas elétricas, até mesmo outras categorias. Apostando em inovação, a WAP tem ampliado a sua atuação ao investir em novas tecnologias voltadas ao consumo.

Em 2023, a empresa lançou sua nova linha de cozinha, WAP | Prosdócimo, com o foco no segmento de *airfryers* e eletrodomésticos. Este lançamento foi baseado em estudos sobre comportamentos e preferências dos consumidores brasileiros no universo culinário, representando uma aposta estratégica para atender essa crescente demanda.

O principal objetivo deste artigo, é apontar como foi o processo do planejamento e, relacionar as ações com alguns resultados da campanha “Cozinhe como um chefe com a nova linha de cozinha da WAP”, protagonizada pelo chef de cozinha Henrique Fogaça, personalidade renomada e popularmente conhecida no ramo gastronômico, escolhido pela marca como garoto propaganda.

Visando atingir esse objetivo, a pesquisa contemplará as etapas de planejamento, elaboração e delimitação do tema, método de coleta de dados incluindo entrevista e questionários. Para fins de clareza, é relevante mencionar que o objeto de estudo traz muita familiaridade à pesquisadora por se tratar de uma colaboradora da companhia.

Por fim, buscou-se compreender as táticas gerenciais e estratégicas que levaram ao sucesso no lançamento de produtos no mercado, utilizando a potência da análise de dados de consumo e do marketing de influência.

---

<sup>1</sup> *Top of Mind* é um conceito que significa o que vem em primeiro lugar na sua mente. O conceito então está ligado a marcas e empresas que são as primeiras das quais os consumidores se lembram quando questionados. Glossário, RD STATION. Disponível em: <https://www.rdstation.com/glossario/top-of-mind/> (Acesso em: 22 de janeiro de 2025).

## PROBLEMA

O planejamento de comunicação é uma etapa crucial para o sucesso do lançamento de uma nova linha de produtos, pois é responsável por alinhar os objetivos de marketing aos desejos e expectativas do público-alvo. Para esse processo, se faz necessário entender que o uso de ferramentas e canais de comunicação eficazes fazem a diferença para obter resultados. Por meio do planejamento, é possível realizar a análise de mercado, definição de mensagens-chave, escolha de veículos de mídia e estratégias de engajamento que posicionem a nova linha de produtos de forma relevante.

Considerando a crescente complexidade do ambiente digital e as mudanças no comportamento do consumidor, compreender como um bom planejamento é estruturado se torna essencial para garantir não apenas visibilidade, mas também uma conexão significativa com os consumidores. Logo, este artigo busca responder ao seguinte questionamento: como foram desenvolvidas as etapas que antecederam a campanha “Cozinhe como um chefe com a nova linha de cozinha da WAP” no planejamento estratégico de comunicação da WAP | Prosídócio?

O objetivo de um estudo de caso é analisar detalhadamente uma situação específica, permitindo gerar um conhecimento mais aprofundado de fenômenos envolvidos e das dinâmicas que os influenciam. Esse método é frequentemente utilizado na elaboração de artigos acadêmicos por sua capacidade de contextualizar teorias e identificar padrões ou particularidades em um ambiente real.

Ao focar em um caso ou em um conjunto restrito de situações, o estudo de caso possibilita a exploração de questões complexas, oferecendo *insights* valiosos e contribuindo para o desenvolvimento de novos modelos teóricos ou práticas aplicadas. Neste artigo, o objetivo é analisar o planejamento de comunicação da WAP | Prosídócio, buscando identificar como foi elaborado o planejamento e quais foram os métodos estratégicos, a fim de fornecer contribuições relevantes para servir de parâmetro para novos estudos.

Especificamente, os objetivos são: a) Constatar quais métodos

foram utilizados para mensurar a campanha; b) Apontar quais foram os canais de comunicação e o impacto sobre eles; e c) Analisar a estratégia de obter o Chef Henrique Fogaça como garoto propaganda da linha de cozinha.

## BASES CONCEITUAIS E ESTRATÉGICAS

O planejamento é uma etapa essencial para o sucesso de qualquer empreendimento, pois envolve a definição e organização de ações estratégicas voltadas para o alcance de objetivos específicos. No contexto da comunicação empresarial, a gestão estratégica e o planejamento têm um papel crucial, pois orientam a forma como as organizações estruturam suas atividades comunicacionais para garantir alinhamento com seus valores e metas. Oliveira (2018, p. 17) reforça essa ideia ao afirmar que “planejamento estratégico é o processo administrativo que proporciona sustentação mercadológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa.”

Dessa forma, torna-se indispensável compreender a importância do planejamento estratégico das ações de comunicação para assegurar que as mensagens sejam transmitidas de forma eficaz e coerente com os objetivos da empresa.

Inicialmente é relevante abordar as diferenças entre o planejamento estratégico e o planejamento estratégico de comunicação. O planejamento estratégico, conforme Oliveira (2023), é um processo contínuo que visão no futuro, alcançado por meio da alocação eficiente de recursos e esforços. Ele se distingue de conceitos como previsão, projeção e resolução de problemas, pois não se limita a antecipar eventos ou corrigir falhas pontuais, mas sim a estruturar um conjunto de ações estratégicas para influenciar o ambiente empresarial. Além disso, envolve um processo decisório que ocorre antes, durante e após sua implementação, exigindo que a empresa considere fatores internos e externos para garantir uma convergência de interesses no mercado (Oliveira, 2023, p. 3).

Já o planejamento estratégico da comunicação, segundo Luppetti (2014), deve ser desenvolvido pela empresa de comunicação,

ainda que, muitas vezes, essa função seja delegada a profissionais não especializados ou a agências externas. Incorpora-se conceitos do planejamento estratégico geral, como missão, visão e análise ambiental, mas com um foco específico na comunicação mercadológica. Esse planejamento inclui diagnóstico de comunicação, definição de públicos, objetivos, posicionamento e estratégias, além da avaliação dos resultados obtidos, garantindo coerência e efetividade nas ações comunicacionais (Lupetti, 2014, p. 28-29).

Dessa forma, a principal diferença entre os dois tipos de planejamento está no seu foco e aplicação. Enquanto o planejamento estratégico busca direcionar a empresa como um todo, considerando fatores amplos de gestão, o planejamento estratégico da comunicação se concentra na maneira como a empresa se comunica com os *stakeholders* e no alinhamento dessas ações aos objetivos organizacionais.

Ambos, no entanto, compartilham princípios fundamentais, como a necessidade de análise ambiental, definição de metas e mensuração de resultados, assegurando que as decisões tomadas contribuam para a consolidação da empresa no mercado.

Assim, os dois orientam a elaboração de um cronograma de atividades e a definição de indicadores de performance, fundamentais para avaliar a eficácia das ações de comunicação. A definição de planejamento apresentada por Ackoff, citada por Marcélia Lupetti em Gestão Estratégica da Comunicação Mercadológica (2014, p. 28), é objetiva e bem ilustrativa: “É algo que fazemos antes de agir; isto é, antes da tomada de decisão. É um processo de decidir o que fazer, e como fazê-lo, antes que se requeira uma ação.”.

## **GESTÃO ESTRATÉGICA DA COMUNICAÇÃO**

A gestão estratégica de comunicação e planejamento é um pilar fundamental para o sucesso de uma empresa. Ela envolve a definição precisa dos objetivos de comunicação, a identificação do público-alvo, a escolha dos canais adequados e a análise da concorrência. Além disso, exige a criação de mensagens que refletem a identidade e os valores da organização, acompanhados de uma avaliação contínua dos

resultados, permitindo ajustes e aprimoramentos. Nesse processo, a integração das estratégias de comunicação com o planejamento estratégico da organização é essencial para garantir a eficácia e o alinhamento das ações de comunicação com os objetivos organizacionais.

Lupetti (2014) enfatiza a importância do planejamento como base para a gestão estratégica da comunicação, destacando que:

A gestão estratégica da comunicação mercadológica tem como base o planejamento, que reside na gestão da comunicação integrada, que, por sua vez, está contida na gestão estratégica da organização. Portanto, todas as diretrizes devem estar alinhadas entre si (Lupetti, 2014, p. 28)

Essa afirmação reforça que a gestão estratégica de comunicação tem como premissa o ato de planejar. A partir desse processo, nenhuma ação de comunicação deve ser feita de forma improvisada, garantindo assim coerência e eficácia. A comunicação integrada, ao envolver o alinhamento entre diferentes áreas da empresa, exige um planejamento que sirva como uma ferramenta para coordenar os esforços de marketing com as metas organizacionais. Esse alinhamento é essencial para garantir que todas as ações de comunicação estejam voltadas para um mesmo objetivo, criando uma mensagem única e reforçando a identidade da empresa.

Além disso, o planejamento estratégico permite não só a criação de estratégias, mas também a avaliação contínua dos resultados. Assim, possibilita ajustes e melhorias ao longo do processo, assegurando que a comunicação da empresa esteja sempre adaptada às necessidades do público e ao contexto do mercado. A interligação entre planejamento e estratégia, portanto, é vital para que as ações de comunicação se mantenham relevantes e eficazes, alcançando os resultados desejados e contribuindo diretamente para o sucesso da organização.

Complementando a ideia de Lupetti, Kotler (2021), destaca a importância do processo de planejamento afirmando que:

A ocasião do planejamento exige que os gerentes reservem um “tempo para refletir”. Eles devem pensar no que aconteceu, no que está acontecendo e no que pode acontecer. Devem estabe-

lecer metas e obter acordos. Os objetivos devem ser comunicados a todos. O progresso em direção aos objetivos deve ser medido. Ações corretivas devem ser tomadas quando os objetivos não estiverem sendo alcançados. Assim, o planejamento acaba sendo parte essencial de toda boa administração (Kotler, 2021, p. 180).

Essa citação amplia a ideia de Lupetti ao destacar que o processo de planejamento não se resume apenas à criação de planos, mas à reflexão contínua sobre o passado, o presente e o futuro. Ao dedicar tempo para refletir sobre a situação da organização, os gestores conseguem alinhar os objetivos da empresa com a realidade atual e as possíveis mudanças que podem ocorrer. Esse alinhamento, por sua vez, é essencial para que as ações da empresa sejam direcionadas de maneira eficaz.

Portanto, o planejamento vai além da formulação de um plano estratégico estático; ele envolve um ciclo contínuo de avaliação e adaptação. Ao comunicar os objetivos claramente e medir o progresso, é possível ajustar a abordagem sempre que necessário, assegurando que a empresa continue no caminho certo, mesmo diante de imprevistos. Nesse sentido, o planejamento não é um evento único, mas sim uma prática permanente que sustenta a boa gestão e a busca constante pela melhoria contínua.

A visão de Kuazaqui (2019) complementa essa perspectiva, enfatizando a função proativa do planejamento estratégico:

Na atualidade, o planejamento estratégico visa encontrar soluções duradouras, antecipando problemas, não simplesmente adaptando a empresa de acordo com as mudanças de mercado, mas sim transformando a cadeia de eventos, de forma a tornar a sua visão uma realidade de seus negócios (Kuazaqui, 201, p.108).

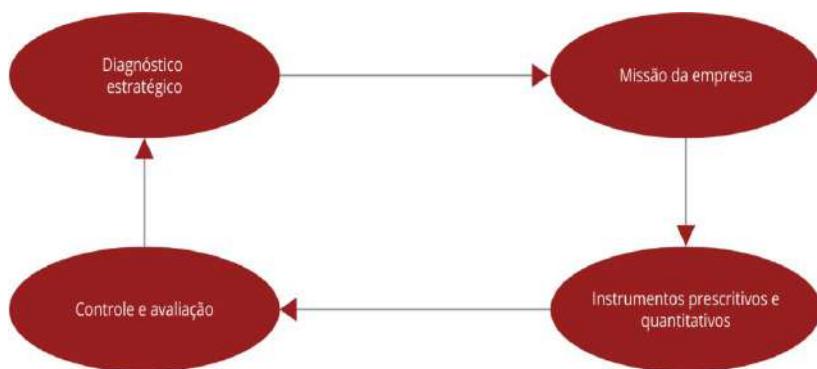
Para Kuazaqui, destaca-se a relevância do planejamento estratégico, não como uma simples resposta reativa às mudanças do mercado, mas como uma ferramenta proativa de transformação. Em um ambiente em constante evolução, onde desafios e oportunidades inesperadas surgem, o planejamento estratégico se torna a

base para a construção de um futuro sólido e sustentável.

A ideia central aqui é que ao antecipar problemas e mudanças as organizações podem agir de maneira mais assertiva e eficaz, criando soluções duradouras que não apenas se ajustam às condições do mercado, mas que também modificam as dinâmicas desse mercado. Isso permite à empresa moldar a cadeia de eventos a seu favor, ao invés de simplesmente reagir às pressões externas.

Esse enfoque transforma a visão da empresa em um objetivo tangível, onde cada ação planejada contribui diretamente para a realização de uma visão clara e definida. Dessa forma, o planejamento estratégico deixa de ser um exercício de adaptação e passa a ser um processo criativo, em que as empresas se posicionam ativamente para moldar seu futuro de acordo com suas metas e valores.

Oliveira (2018) destaca que o desenvolvimento e a implementação do planejamento estratégico seguem uma metodologia estruturada em quatro fases principais: (I) Diagnóstico estratégico, (II) Definição da missão da empresa, (III) Aplicação de instrumentos prescritivos e quantitativos, e (IV) Controle e avaliação. Essas etapas podem ser representadas de forma esquemática da seguinte maneira (FIGURA 1):



**FIGURA 1 – FASES DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

Fonte: Oliveira (2018, p.41).

Em suma, ainda conforme Oliveira (2018), o diagnóstico estratégico analisa a situação interna e externa da empresa, sendo fundamental para evitar erros que comprometam todo o processo. A missão estabelece o propósito da organização, definindo seu público e direcionando suas decisões estratégicas. Os instrumentos prescritivos definem as ações necessárias para alcançar os propósitos da empresa, alinhando-se à sua missão, estratégia e valores. Além disso, a integração com instrumentos quantitativos, como o planejamento orçamentário, é essencial para conectar o planejamento estratégico aos operacionais de forma estruturada. Por fim, a fase de controle e avaliação monitora o progresso da empresa, comparando metas com resultados, corrigindo desvios e garantindo a eficácia do planejamento estratégico. Esse processo deve ser contínuo e adaptado à realidade da organização.

Outrossim, ao antecipar possíveis cenários e preparar soluções duradouras, a empresa não só se prepara para desafios imediatos, mas também fortalece sua capacidade de inovar e se adaptar em longo prazo. Isso cria uma vantagem competitiva, pois a organização não apenas se adapta às mudanças, mas também lidera e transforma seu próprio setor, consolidando-se como um líder em seu campo. Ao unir essas visões, percebe-se que o planejamento estratégico é um exercício de reflexão contínua, adaptação constante e, sobretudo, transformação.

Por fim, é relevante explanar sobre *Return on Investment* (ROI) e *Return On Advertising Spend* (ROAS), ferramentas utilizadas para mensuração de resultados e que foram identificadas nesse estudo de caso:

- *Return on Investment* (ROI) ou em português Retorno sobre Investimento. Essa métrica é calculada com base na relação entre o dinheiro ganho (ou perdido) e o que foi investido em seus esforços de Marketing (Glossário, RD STATION);
- *Return On Advertising Spend* (ROAS) ou Retorno Sobre o Investimento em Publicidade) é uma métrica de extrema importância para medir o lucro que é gerado a partir de campanhas publicitárias (Abrantes. 2024).

## **ESTUDO DE CASO**

O estudo de caso desenvolvido para este trabalho envolveu a indústria brasileira WAP, especificamente, o lançamento da linha de cozinha WAP| Prosdóximo. Foram analisadas as características específicas WAP, como seu porte, público-alvo, concorrência e mercado de atuação. Além disso, foram consideradas diferentes abordagens metodológicas para o estudo de caso. Inicialmente foi feita a análise de documentos para orientar os demais passos, após isso foi feita a entrevista com profissional da empresa e por fim a observação direta das práticas de comunicação adotadas. A condução do estudo de caso seguiu um roteiro previamente definido, garantindo a coleta de dados relevantes para a análise.

Para a realização da primeira etapa da análise é necessário entender de que se trata um estudo de caso. Conforme descrito por Martins (2008), o estudo de caso caracteriza-se como:

[...] uma investigação empírica que pesquisa fenômenos dentro de seu contexto real – pesquisa naturalística –, com pouco controle do pesquisador sobre eventos e manifestações do fenômeno. Sustentada por uma plataforma teórica, reúne o maior número possível de informações, em função das questões e proposições orientadoras do estudo, por meio de diferentes técnicas de levantamento de dados e evidências: Observação, Observação Participante, Entrevista, Focus Group, Análise de Conteúdo, Questionário e Escalas Sociais e de Atitudes, Pesquisa Documental e Registros em Arquivos, Pesquisa-Ação, Pesquisa Etnográfica e Análise do Discurso. Busca-se, criativamente, apreender a totalidade de uma situação – identificar e analisar a multiplicidade de dimensões que envolvem o caso – e, de maneira engenhosa, descrever, discutir e analisar a complexidade de um caso concreto, construindo uma teoria que possa explicá-lo e prevê-lo. Mediante um mergulho profundo e exaustivo em um objeto delimitado, o Estudo de Caso possibilita a penetração em uma realidade social, não conseguida plenamente por um levantamento amostral e avaliação exclusivamente quantitativa (Martins, 2008, p. 9).

Neste seção, também serão abordados os temas que contextualizam a marca WAP e os fatores que fundamentam suas escolhas

estratégicas em busca de crescimento no mercado. Essa análise ajudará a entender como a comunicação e o planejamento estratégico da empresa contribuem para a implementação bem-sucedida de suas ações, como o lançamento da nova linha de produtos.

## APRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL DA WAP

A WAP é uma empresa de origem alemã, fundada em 1957 pelo empresário Guido Oberdorfer. Presente no Brasil há mais de 60 anos, a marca passou por uma grande transformação em 2006, quando foi adquirida em um leilão judicial por Gilberto Zancopé. Sob nova administração, a empresa passou por mudanças estratégicas que impulsionaram sua reestruturação. Uma das primeiras decisões foi transferir parte da produção para a China, com o objetivo de reduzir custos e garantir vantagem competitiva no mercado (Zancopé & Godoy, 2022, p. 24-25).

Em 2007, Paulo Sanford ingressou na WAP atuando na área comercial, atendendo clientes da região Nordeste. Anos depois, em 2014, recebeu o convite para integrar a diretoria da empresa no Paraná. No mesmo período, Bruna Hadad também foi convidada a fazer parte da equipe como *Chief Financial Officer* (CFO).

Pouco tempo após essa reestruturação, a empresa enfrentou um grande desafio: a crise hídrica que atingiu o Sudeste do Brasil. Com a criação de leis voltadas para a economia de água e novas regulamentações governamentais, a WAP foi diretamente impactada. O cenário tornou-se ainda mais crítico porque a categoria de lavadoras de alta pressão era a mais lucrativa da empresa, e grandes varejistas começaram a retirar esses produtos das prateleiras, mesmo após a recuperação dos níveis de água no Sistema Cantareira, em São Paulo.

Apesar dos desafios da crise hídrica, a WAP soube se adaptar e extraír lições valiosas. Uma delas foi a necessidade de diversificar seu portfólio, em vez de depender exclusivamente das lavadoras de alta pressão, mesmo sendo sua categoria mais lucrativa. Além disso, a empresa percebeu a importância de ampliar seus canais de distribuição e buscar novas formas de se conectar diretamente com os

consumidores finais, aproveitando a era digital.

Ao longo dos anos, a WAP tem investido em tecnologia para se tornar uma empresa mais inovadora e alinhada ao seu propósito: “desenvolver soluções inovadoras para trazer mais bem-estar, cuidado e economia.”. Hoje, a companhia possui o certificado *Data Driven Organization*, que destaca sua cultura de gestão baseada em dados, permitindo decisões mais estratégicas e assertivas. Essa abordagem reflete diretamente nos valores e princípios da WAP, como demonstrado em sua pirâmide de valores (FIGURA 2).

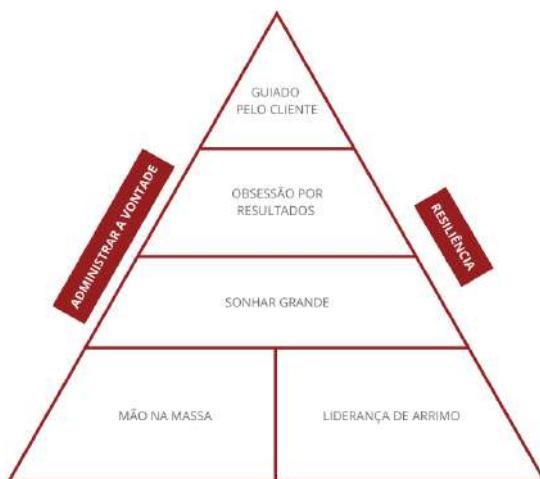


FIGURA 2 – PIRÂMIDE DE VALORES E PRINCÍPIOS

Fonte: Zancopé & Godoy (2022, p. 66)

No topo, está a busca contínua por se tornar uma empresa guiada pelos clientes, respeitando suas necessidades e oferecendo soluções alinhadas às suas expectativas. Logo abaixo, vem a obsessão por resultados, refletindo a disciplina e o compromisso com a execução eficiente das ações. Em seguida, o espírito de sonhar grande impulsiona a empresa e colaboradores na conquista de suas metas.

Na base, valores como mão na massa e liderança de arrimo fortalecem a cultura organizacional, formando profissionais que assumem responsabilidades com agilidade, proatividade e independência.

Por fim, mas não menos importante, destacam-se “a administração da vontade e a resiliência, duas batalhas que todos enfrentamos, uma interna e outra externa” (Zancopé & Godoy, 2022, p. 68). A resiliência, representada pela capacidade de aprender mesmo em momentos desafiadores, fortalece e adapta todos às mudanças, sendo um treino para as batalhas externas. Já a administração da vontade diz respeito aos desafios internos, exigindo disciplina e autogerenciamento.

Durante esse tópico, destacamos a trajetória e os diferenciais que consolidaram a WAP como referência no mercado de Lavadoras de Alta Pressão, tornando-se uma marca *Top of Mind* na categoria. Além disso, abordamos o início da ampliação estratégica do portfólio de bens de consumo, um movimento essencial para aumentar a participação no mercado e fortalecer essa posição competitiva.

Essa diversificação reflete o compromisso em oferecer soluções completas para os consumidores, atendendo às suas necessidades com produtos inovadores e de alta qualidade. Tal realidade foi inclusive destaque na mídia especializada, conforme matéria da Revista Exame:

A WAP tem 37% de participação de mercado, segundo dados da consultoria GFK. Ao longo dos anos, o portfólio aumentou com aspiradores de pó e água, robôs aspiradores, ventiladores, extratoras de sujeira, vaporizadores, ferramentas, soluções de limpeza, mops e mais. A marca cresceu, por exemplo, no segmento de aspiradores de pó nos últimos três anos, saltando de 2,5% em 2018 para 22%, em março de 2021, segundo a GFK (Filippe, M, 2021).

Com um portfólio que abrange desde aspiradores de pó e robôs inteligentes até ferramentas elétricas e ventiladores, a WAP se posiciona como uma marca que vai além da limpeza, proporcionando praticidade, conforto e tecnologia para o dia a dia.

## CAMPANHA DE LANÇAMENTO

Iniciando a análise da campanha publicitária da WAP | Pros-dócimo “Cozinhe como um chefe com a nova linha de cozinha da

WAP” serão examinadas as estratégias de marketing empregadas, como o uso de influenciadores digitais, promoções e a presença em mídias sociais, para entender como a comunicação da marca busca fortalecer sua identidade e impulsionar as vendas.

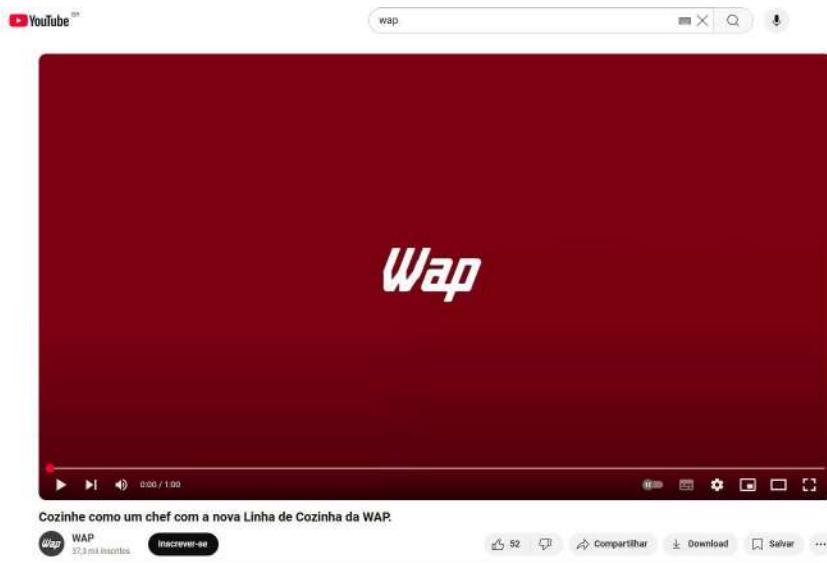
Ainda é relevante mencionar que na atualidade, as *airfryers* conquistaram um espaço essencial nas cozinhas ao redor do mundo, tornando-se sinônimo de praticidade, saúde e inovação. Diante desse cenário, as marcas vêm investindo cada vez mais em campanhas publicitárias estratégicas para destacar seus diferenciais e atrair consumidores em um mercado altamente competitivo (Filipe, 2021) e a WAP está entre elas.

A análise também considerará o contexto do consumidor moderno, que busca eletrodomésticos que aliem tecnologia, eficiência e sustentabilidade. Dessa forma, este tópico servirá como ponto de partida para compreender como a campanha foi estruturada e quais foram seus principais impactos no mercado.

## **ANÁLISE DA CAMPANHA**

A campanha “Cozinhe como um chefe com a nova linha de cozinha da WAP”, estrelada pelo chef Henrique Fogaça, foi lançada em novembro de 2023, trazendo ao mercado sete novos modelos de *airfryers* entre outros produtos de cozinha. Além disso, a campanha se expandiu para outras categorias da linha, ampliando ainda mais o portfólio de produtos.

Com a proposta de tornar as cozinhas mais completas e atender diferentes perfis de consumidores, a ação tende a reforçar o compromisso da WAP em entregar praticidade, inovação e alta performance, garantindo mais eficiência e facilidade no dia a dia das famílias (FIGURA 3).



**FIGURA 3 – COMERCIAL DA CAMPANHA COZINHE COMO UM CHEFE**

Fonte: Canal WAP Oficial no YouTube (2025).

No caso da campanha de *airfryers* da WAP, o lançamento em novembro foi uma escolha estratégica, alinhada ao aumento do interesse dos consumidores por eletrodomésticos e ao pico de consumo impulsionado pela *Black Friday*, tradição do varejo norte-americano, sendo uma ação amplamente conhecida mundialmente como um evento sazonal em que lojas oferecem grandes promoções no período que antecede as compras de fim de ano.

O principal objetivo da campanha e dos materiais produzidos foi gerar reconhecimento de marca (*awareness*<sup>2</sup>) e destacar o lançamento da nova linha de cozinha WAP | Prosdócimo. A campanha teve como direcionamento o público-alvo composto por homens e mulheres acima de 18 anos, interessados em eletroporátteis para a cozinha.

<sup>2</sup> Awareness ou *Brand Awareness* é a consciência de marca do público em relação à sua empresa, seus produtos ou serviços. A estratégia para gerar Awareness aumenta o número de pessoas familiarizadas com a marca, que passam a identificá-la como referência no mercado frente a seus concorrentes (Rodrigues, J. 2024).

Para a WAP, ingressar nessa nova categoria representou um desafio inédito, exigindo a adaptação da comunicação da linha de cozinha ao público-alvo sem comprometer a essência e o tom de voz da marca. Para enfrentar essa transição, a empresa escolheu o chef Henrique Fogaça<sup>3</sup> como garoto propaganda da campanha, uma personalidade que incorpora os valores da WAP: robustez, sofisticação e qualidade. Além disso, sua imagem acessível e popular fortalece a conexão com os consumidores, tornando a marca ainda mais próxima do seu público.



FIGURA 4 – BANNER CATEGORIA COZINHA

Fonte: WAP (2025).

Como informado por Tiago Campos da Veiga (*Head de Marketing* e *Customer Experience* da WAP e *WAAW by Alok*) na entrevista por meio de questionário (Apêndice 2), foi feita uma pesquisa de mercado e análise da concorrência, deixou ainda mais evidente a crescente relevância das *airfryers* no Brasil. Esse cenário reforçou a oportunidade estratégica de lançar a linha de cozinha a partir desses produtos, despertando alto interesse e curiosidade do público, além de agregar valor à nova categoria da WAP. Em 2025, a campanha continua no ar, agora ampliando seu foco para novos produtos e lançamentos da linha, fortalecendo ainda mais a presença da marca no mercado.

<sup>3</sup> O chef Henrique Fogaça, conhecido por seu talento e personalidade marcante, fez uma transição da arquitetura e do comércio exterior para a gastronomia. Com mais de 30 anos de carreira e sucesso como empresário, jurado do "MasterChef Brasil" e defensor de causas sociais, ele se destaca pela abordagem direta e inovadora na cozinha (Selvatti, 2024).

O planejamento estratégico da campanha “Cozinhe como um chefe com a nova linha de cozinha da WAP” foi desenvolvido com uma abordagem integrada, alinhando os times de desenvolvimento de produto, comercial e marketing. Esse alinhamento contemplou aspectos essenciais, como o posicionamento de mercado desejado, definição do *Ideal Customer Profile* (ICP), escolha dos canais de vendas, projeção de vendas por produto e análise do potencial econômico.

Além disso, foram estabelecidas métricas-chave para medir o sucesso da campanha, incluindo valor em vendas (*sell-in* e *sell-out*), número de canais de vendas ativados, alcance e frequência da comunicação *online* e *offline*, nível de engajamento do público e evolução do *market share* ao longo do período. Essa etapa do planejamento estratégico foi fundamental para garantir uma execução eficiente e alinhada aos objetivos da marca.

O cronograma de ações foi estruturado com base na definição da data de lançamento dos primeiros produtos da linha, estabelecendo um planejamento reverso para garantir a execução estratégica de todas as etapas previstas. Esse método permitiu um alinhamento preciso entre desenvolvimento, comunicação e distribuição, assegurando que cada fase fosse implementada de forma eficiente e integrada. No entanto, o cronograma não foi disponibilizado para análise.

Para o plano de comunicação, a WAP adotou sua metodologia própria,

NNAQT - Narrativa, Nutrição, Amplificação, Qualificação e Transação (Zancopé; Godoy, 2022, p. 45-48). Esse método consiste em uma série de processos que aprimoram e potencializam a comunicação digital dos produtos desenvolvidos pela marca. A partir dessa abordagem, foram elaborados os conteúdos com o direcionamento estratégico dos produtos e materiais para divulgação em diferentes canais, como as redes sociais já utilizadas da marca, investimentos em mídias *online* e *retail media*, ou, popularmente conhecida como mídia de varejo. Também foram criados os materiais específicos para o time de trade marketing, utilizados nos pontos de vendas (PDVs), e a marca garantiu presença em feiras e eventos do varejo, apresentando a linha ao mercado.

As principais peças da campanha destacam a imagem do chef Henrique Fogaça, reforçando a autoridade e credibilidade da marca ao associá-la a um profissional no universo da gastronomia (FIGURA 5). Ademais, a produção dos materiais considerados como “co-ringas” facilitou na adequação de cada canal.



FIGURA 5 – MATERIAL LINHA DE COZINHA COMPLETA DA WAP

Fonte: WAP (2024).

Como parte da estratégia de amplificação, em fevereiro de 2024, a WAP firmou parceria com um dos maiores sites de conteúdos sobre gastronomia do país, o Tudo Gostoso, que incluiu inclusive um concurso com os leitores como estratégia de engajamento (FIGURA 6). A parceria trouxe *insights* valiosos para o time de marketing, permitindo uma análise mais aprofundada dos aspectos regionais e diferentes tipos de comportamentos dos consumidores.

**TUDO GOSTOSO** | **Wap** | PROSOCIMO

**CONCURSO**  
RECEITA DE FAMÍLIA  
X WAP

**+R\$ 40 MIL  
EM PRÊMIOS**

Mostre o chef que existe em você!  
Publique sua receita de família usando uma Air Fryer e inscreva-se para concorrer.

**CONCURSO**  
**Compartilhe sua  
receita de família**

Você tem aquele prato que é um sucesso no almoço de domingo? Chegou a hora de compartilhar com o Brasil inteiro!

Pegue sua air fryer, prepare a receita mais icônica da sua família e participe de uma competição culinária que pode te dar mais de R\$ 40 mil em prêmios para equipar a casa toda.

\*As inscrições estão abertas das 10h do dia 20/02/2024 até às 17h do dia 20/03/2024, no horário de Brasília.

FIGURA 6 – MATERIAL DE PARCERIA COM TUDO GOSTOSO

Fonte: *Tudo Gostoso* (2024).

Por fim, para o desenvolvimento desta análise, pôde-se contar, como já mencionado, com a entrevista com o Tiago Campos da Veiga, onde foram exploradas questões focadas em esclarecer os objetivos: geral e específicos deste artigo.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

A estratégia de comunicação empresarial adotada pela WAP visava promover a marca WAP | Prosdócimo, linha de cozinha, uma vez que enraizou a marca para o público já familiarizado com a WAP, e também para aqueles que não a conheciam. Isso foi possível devido à assertividade na comunicação, ao acompanhamento contínuo do mercado e a estratégia de análise de dados sobre o comportamento dos consumidores.

Os dados coletados demonstraram que a utilização de ferramentas de comunicação integrada, como mídias sociais e eventos corporativos, contribuíram para a consolidação do reconhecimento de marca da nova linha de cozinha da WAP no mercado e para o fortalecimento do relacionamento com os públicos de interesse. Conforme informado pelo *Head* de Marketing, os indicadores apresentaram resultados positivos, embora não tenham sido compartilhados tais resultados para análise.

Outrossim, destaca-se que o ROI não pôde ser avaliado diretamente, pois a equipe da empresa não possuía acesso ao *sell out* total dos produtos. Assim, alega-se que a mensuração do ROAS foi baseada apenas no que foi vendido na própria loja virtual.

Destarte, a impossibilidade de acesso aos resultados quantitativos em números impacta em uma análise fidedigna dos resultados financeiros e de abrangência da campanha, mas se estima um aumento do engajamento, percepção de marca e fidelização de clientes (resultados quantitativos e qualitativos) como explicado:

A percepção do público evoluiu de maneira positiva, pois o público primário impactado foi de clientes da marca. A partir do conhecimento da nova linha, esse público automaticamente associou os novos produtos aos atributos de personalidade que já tinham da marca, como confiança, durabilidade, design e praticidade no uso (Veiga, 2025. Apêndice I)

Assim, foi disponibilizada ainda uma apresentação de resultados (Apêndice 1) que demonstram os indicadores da campanha da linha de cozinha da WAP, destacando a performance das ações em diferentes plataformas digitais e *marketplaces*. Foi possível mensurar o impacto positivo da estratégia de marketing de conteúdo, com a publicação de artigos e receitas no blog da WAP, bem como o uso de redes sociais como Instagram e TikTok para ampliar o alcance da marca. Conforme RELATÓRIO COZINHA WAP (Apêndice 1) as publicações no Instagram até novembro de 2023 alcançaram quase três milhões de contas, aproximadamente dezessete mil visualizações no TikTok e em torno de mil impressões em oito receitas da campanha no Blog de receitas da WAP. Além disso, os links para produtos nos principais *e-commerce*s, como Amazon e Mercado Livre, apontaram uma abordagem multicanal eficiente, que resultou em conversão de engajamento em vendas.

O material também destacou o monitoramento de ranqueamento orgânico e a presença digital da marca, sugerindo que a campanha gerou um aumento relevante na visibilidade dos produtos. O uso de influenciadores digitais e a diversificação dos formatos de conteúdo, como vídeos e *reels*, contribuíram para a impactação do público-alvo. Com base nos dados apresentados e nas palavras do Head de Marketing, a campanha se mostrou bem-sucedida em fortalecer o posicionamento da WAP no segmento de eletroportáteis para cozinha, com potencial para otimização futura por meio de análise contínua de desempenho e ajustes estratégicos.

Finalmente, um ponto de melhoria relevante para avaliação dos resultados da campanha seria a comparação com outras campanhas da marca com outros produtos e em momentos anteriores.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do estudo de caso realizado, foi possível identificar a importância do planejamento estratégico de comunicação empresarial como ferramenta fundamental para o sucesso das organizações. No caso da campanha “Cozinhe como um chefe com a nova linha

de cozinha da WAP”, o planejamento passou por etapas como interação entre as áreas (produto, comercial e marketing), análise de mercado e de perfil de cliente, concepção de diferentes estratégias no digital e físico, e, medição de resultados, garantindo a estruturação das estratégias adotadas.

Além disso, foram utilizados métodos de mensuração como ROAS da loja oficial, valor em vendas (*sell-in* e *sell-out*), número de canais de vendas ativados, alcance e frequência da comunicação *online* e *offline*, nível de engajamento do público e evolução do *market share* ao longo do período, que mesmo não divulgados os números neste artigo, respeitando a privacidade da WAP, foram mencionados em meio ao questionário e permitiram entender a forma como a empresa pode avaliar os resultados obtidos e fazer ajustes necessários ou criar novas estratégias ao longo do processo. A escolha dos canais de comunicação, como redes sociais já utilizadas pela marca, *retail media*, influenciadores ou parcerias e pontos de vendas (PDVs) teve um impacto significativo na disseminação da campanha, resultando em uma potencialização do alcance da marca, conforme apontado por Veiga na entrevista.

Outro ponto relevante foi a estratégia de utilizar o Chef Henrique Fogaça como garoto-propaganda, o que contribuiu para transmitir credibilidade, engajamento e alcance. Essa decisão reforça a importância de alinhar a imagem do influenciador com os valores da marca e os objetivos da campanha.

Por fim, a pesquisa demonstrou que um planejamento bem estruturado e alinhado às metas da empresa potencializa os resultados e possibilita replicações estratégicas bem-sucedidas. No entanto, destaca-se a necessidade de um acompanhamento constante, permitindo ajustes conforme as mudanças do mercado e as demandas dos *stakeholders*. A integração entre as diferentes áreas da empresa também se mostrou essencial para a implementação eficaz das estratégias de comunicação, reforçando a relevância da gestão estratégica para a sustentabilidade e o crescimento do negócio.

Em face da observação dos resultados obtidos neste estudo de caso, recomenda-se que trabalhos futuros incluam uma análise mais

aprofundada e comparativa das estratégias de comunicação empresarial adotadas por outras empresas de diferentes portes e setores. Além disso, seria interessante realizar uma comparação entre empresas que obtiveram sucesso em suas estratégias de comunicação e aquelas que enfrentaram desafios nessa área, a fim de identificar padrões ou práticas recomendadas.

Uma observação relevante é que não foram conduzidas pesquisas para avaliar o impacto da imagem do garoto-propaganda nas decisões de compra dos consumidores finais, apesar da aprovação observada por parte dos clientes do varejo. Nesse sentido, sugere-se de modo pertinente realizar uma pesquisa experimental centrada na imagem do garoto-propaganda, com o objetivo de identificar possíveis desafios ou conflitos associados a essa imagem. Esse estudo poderá ser conduzido por meio do uso de ferramentas de *neuro-marketing* como o *Eye Tracking*, possibilitando a avaliação das peças gráficas e o quanto a figura do Chef de Henrique Fogaça impactou visualmente na comunicação.

Outra sugestão seria investigar o impacto das novas tecnologias, como a Inteligência Artificial (IA), e mídias sociais na eficácia das estratégias de comunicação empresarial, considerando as mudanças no comportamento do consumidor e as tendências de consumo. Por fim, é importante que trabalhos futuros também abordem a mensuração de resultados das estratégias de comunicação, avaliando indicadores de desempenho e o retorno sobre o investimento em comunicação empresarial.

## REFERÊNCIAS

ABRANTES, Thay. ROAS: o que é, como calcular o do seu negócio e quais são as diferenças para o ROI. **Blog RD Station**, 9 set. 2024. Disponível em: <https://www.rdstation.com/blog/marketing/roas/>. Acesso em: 15 fev. 2025.

FILIPPE, Marina. Venda de air fryers dispara na pandemia e uma fabricante se sai melhor. **Exame**, São Paulo, 31 mar. 2021. Disponível em: <https://exame.com/negocios/venda-de-air-fryers-dispara-na-pandemia-e-uma-fabricante-se-sai-melhor/>. Acesso em: 12 fev. 2025.

FILIPPE, Marina. WAP, marca de lavadores, aposta em dados e marketing para crescer. **Exame**, São Paulo, 31 jul. 2021. Disponível em: <https://exame.com/marketing/wap-marca-de-lavadores-aposta-em-dados-e-marketing-para-crescer/>. Acesso em: 12 fev. 2025.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2021.

KUAZQUI, Edmir. **Gestão de marketing 4.0: casos, modelos e ferramentas**. Rio de Janeiro: Atlas, 2019.

LUPETTI, Marcélia. **Gestão estratégica da comunicação mercadológica**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2014.

MARTINS, Gilberto de A. **Estudo de Caso: Uma Estratégia de Pesquisa**, 2<sup>a</sup> edição. Disponível em: Minha Biblioteca, Grupo GEN, 2008.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologia e Práticas**. 35. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2023.

RD STATION. **Return on Investment (ROI)**. Glossário RD Station. Disponível em: <https://www.rdstation.com/glossario/return-on-investment/>. Acesso em: 15 fev. 2025.

RD STATION. **Top of Mind**. Glossário RD Station. Disponível em: <https://www.rdstation.com/glossario/top-of-mind/>. Acesso em: 15 fev. 2025.

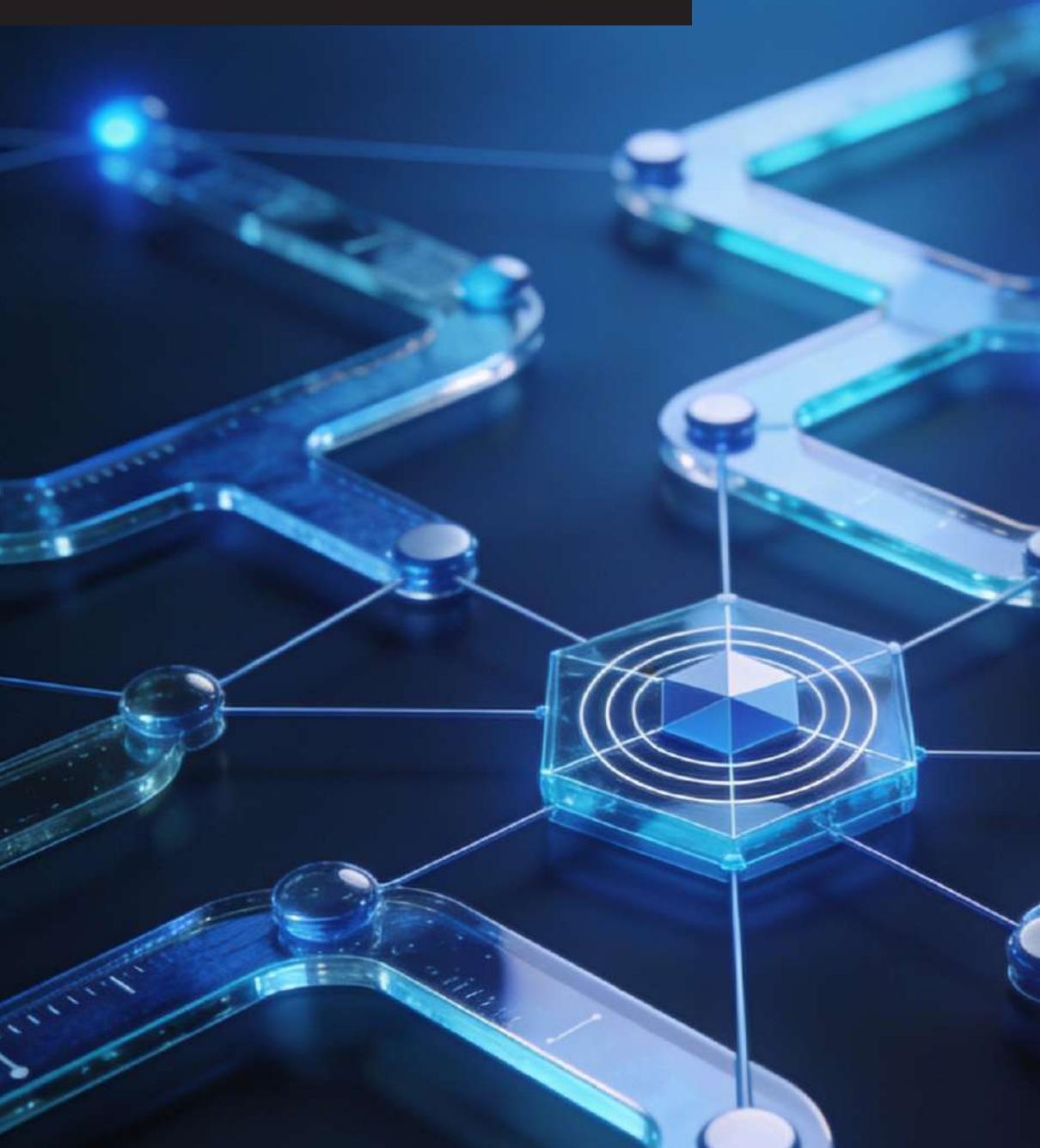
RODRIGUES, Jonatan. Awareness: o que é e como aumentar o reconhecimento da sua marca com 5 dicas práticas. **RD Station**, 17 out. 2024. Disponível em: <https://www.rdstation.com/blog/marketing/awareness/>. Acesso em: 12 fev. 2025.

SELVATTI, Patrick. Conheça mais sobre a vida e a carreira do chef Henrique Fogaça. **Correio Braziliense**, 2024. Disponível em: <https://www.correiobraziliense.com.br/eustudante/trabalho-e-formacao/2024/11/6971587-conheca-mais-sobre-a-vida-e-a-carreira-do-chef-henrique-fogaca.html#google-vignette>. Acesso em: 15 fev. 2025.

**WAP**. Apresentação institucional. 2021. Disponível em: <https://mais.wap.ind.br/apresentacoes/wap-apresentacao-institucional-2021.pdf>. Acesso em: 12 fev. 2025.

ZANCOPÉ, Gilberto; GODOY, Denyse. **A empresa iluminada**: como a WAP foi refundada e se transformou em uma empresa de tecnologia. Porto Alegre: Arquipélago, 2022.

# CAPÍTULO 16





# MÍDIAS SOCIAIS DE UMA IGREJA EVANGÉLICA: POSICIONAMENTO DIGITAL E FATORES DE DIFERENCIACÃO ENTRE SUAS FILIAIS BRASILEIRAS NO *INSTAGRAM*

GISELE TIEMI FUNAI<sup>1</sup>

JOSÉ CARLOS KORELO<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Especialista pelo MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

<sup>2</sup> Docente da primeira turma do MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

**N**a gestão de organizações há a preocupação em manter um vínculo entre os indivíduos e filiais pertencentes a ela e a identidade da organização de forma geral. Ao mesmo tempo em que nenhuma unidade ou filial é completamente igual a outra, seja pelo seu porte, pessoas, localização geográfica ou cultura local, são esses fatores globais da identidade da marca que constituem cada uma como parte de uma única organização maior e não simplesmente diversas organizações isoladas com a mesma área de atuação. Kunsch (2009) menciona a preocupação existente desde os primeiros estudiosos da comunicação organizacional sobre a instrução de um discurso corporativo que ao longo dos anos se desenvolve para englobar as múltiplas perspectivas que permeiam o ato comunicativo no interior das organizações. Essa dinâmica de comunicação das organizações transparece também na comunicação digital com o público.

As igrejas, diferentemente de organizações com fins lucrativos, fundamentalmente não utilizam da comunicação como forma de angariar clientes ou vender produtos e serviços, mas possuem como um de seus objetivos a difusão da crença e religião. Gomes e Ribeiro (2024) consideram que a fé cristã está fortemente relacionada com os processos de comunicação como um todo e que as redes sociais têm adentrado cada vez mais na estrutura e cultura da igreja contemporânea que busca se comunicar com os públicos contemporâneos.

Dessa forma, o presente trabalho busca explorar os diferentes fatores que interferem no posicionamento digital das unidades da *Igreja Evangélica Holiness do Brasil* no Instagram e quais as características que refletem o alinhamento com o posicionamento global da organização, contribuindo para a difusão da fé cristã e manutenção das comunidades. Para tanto, se faz necessário um mapeamento dos principais conteúdos da comunicação digital de cada igreja e da denominação de forma geral, elencando as características comuns e principais divergências para entender o funcionamento e fatores percebidos que influenciam no conteúdo produzido para o Instagram das igrejas em questão. Procura-se definir quais fatores causam a discrepância na forma de se comunicar de cada unidade, propondo estratégias que

permitam o fortalecimento da presença digital de cada igreja em alinhamento com o posicionamento da denominação e contribuindo para o fortalecimento da marca como um todo.

## PROBLEMA

A Igreja Evangélica Holiness Brasil foi, ao longo dos anos, crescendo e se expandindo em território nacional. Juntamente com os aspectos positivos do crescimento da denominação, cresce também a demanda por uma comunicação eficiente que permita que as diferentes unidades permaneçam coerentes e continuem interagindo entre si. Além disso, observa-se não só como parte do contexto das igrejas modernas, mas também na sociedade contemporânea como um todo, o uso cada vez maior das redes sociais na Internet, tanto na comunicação entre indivíduos, como também para comunidades e empresas. Estar alheio a esse contexto, é um fator de risco para qualquer organização, inclusive para as igrejas, que são em sua essência comunidades de pessoas que compartilham da mesma crença. Diante disso, se faz necessário entender quais são os fatores que interferem na variação de posicionamento digital entre as diferentes unidades da *Igreja Evangélica Holiness do Brasil* e quais características estão ou deveriam estar alinhadas com o posicionamento global da organização para que o perfil de cada igreja local contribua para a construção de uma comunicação coerente da marca.

Os objetivos relacionados a seguir tem o intuito de guiar a análise qualitativa e exploratória dos conteúdos das filiais da Igreja Holiness Brasil publicados na rede social digital Instagram. O objetivo geral é, ao analisar o posicionamento digital das filiais da Igreja Evangélica Holiness Brasil, identificar fatores que influenciam na comunicação de cada igreja da denominação pelo Instagram, propondo formas de fortalecer a unidade comunicacional e a identidade da marca nas mídias sociais das igrejas da denominação. Especificamente, para a concretização do objetivo geral, entende-se que é necessário: a) Mapear os conteúdos digitais de cada igreja no Instagram; b) Definir características do posicionamento digital ge-

ral da denominação; c) Elencar características comuns na comunicação das igrejas estudadas; d) Elencar fatores de diferenciação entre a comunicação nas mídias de cada igreja; e) Entender o que mantém as diferentes unidades alinhadas com o posicionamento geral da organização; e f) Propor formas para fortalecer a presença digital e identidade de marca da *Igreja Evangélica Holiness do Brasil* a nível regional e nacional na plataforma;

## **REDES SOCIAIS NA INTERNET E ENGAJAMENTO**

As redes sociais na Internet são definidas segundo Recuero (2009) pelas teias ou laços de interações mediadas através da Internet entre atores (pessoas, instituições ou grupos) e suas conexões. Santos (2022) indica que nas redes sociais os atores agem como escritores ao publicar uma mensagem, texto ou fotografia para que leitores possam ter contato e comentar. Ao mesmo tempo, estes mesmos atores se tornam leitores daquilo que é publicado por outras pessoas ou instituições. Dentro do contexto de redes sociais, observam-se também os sites de Redes Sociais, que são os espaços, softwares ou ferramentas utilizados para expressão das redes sociais na Internet (Recuero, 2009). São exemplos de Sites de Redes Sociais, plataformas como Facebook, Instagram, Youtube ou Tiktok.

Dado o alto volume de informação e de publicações que acontecem nas redes sociais na Internet, as plataformas fazem uso de algoritmos para separar os conteúdos que são mostrados a cada ator da rede. Além disso, cada site de rede social ou rede social digital oferece um conjunto de recursos ou propriedades para que o usuário possa interagir de formas diversas (Silva; Gouveia, 2021). E é a partir desses recursos de interação e das manifestações dos atores nas redes é que Santos (2022) indica que os algoritmos são capazes de selecionar conteúdos que engajem e incentivem os usuários a permanecerem e utilizarem as plataformas. Dessa forma, observar os recursos de interação e as métricas disponíveis em cada rede social online é fundamental para verificar o engajamento dos atores com determinadas temáticas e comunidades (Marques, 2020).

## A PRESENÇA DA IGREJA NAS REDES SOCIAIS

Para Furtado (2016), a comunicação é primordial para a igreja, pois envolve sua principal missão, a propagação do evangelho. A autora reforça que a internet se apresenta como uma ferramenta útil às igrejas e que permite um diálogo direto com os indivíduos, auxiliando a igreja a manter um relacionamento diário com sua comunidade de membros. Da mesma forma, Gomes e Ribeiro (2024) afirmam que com o avanço da comunicação na contemporaneidade, qualquer instituição que se mantenha alheia aos novos meios de comunicação manifesta-se alheia à sociedade. Por isso, a igreja deve manter-se atenta à evolução comunicacional e ativa ao sustentar a comunidade e a si mesma. Os autores também consideram que os novos meios de comunicação exigem *expertise* para serem usados e comunicarem de maneira eficaz, o que faz com que a igreja se veja diante de uma necessidade crescente de aprendizado e evolução no uso das plataformas e no desenvolvimento da comunicação contemporânea de forma geral.

### INSTAGRAM

O Instagram é uma rede social de compartilhamento de fotos e vídeos que segundo Kemp (2024) atingiu cerca de 134.6 milhões de usuários no Brasil em 2024. A empresa surgiu em 2010 e foi adquirida em 2012 pelo conglomerado *Meta Platforms*, anteriormente conhecido como Facebook Inc.

A plataforma possui diversos recursos de interação dos quais se destacam:

- a) Reels: Recurso que permite criar, compartilhar e assistir a vídeos de até 90 segundos;
- b) Publicação: engloba os Reels mas também inclui conteúdos que podem ser apenas estáticos, como fotos e artes sem movimento ou então carrosséis, que são publicações compostas por um conjunto de imagens ou imagens e vídeos publicados de forma conjunta;
- c) Stories: Recurso para compartilhamento de vídeos e fotos diários que desaparecem depois de 24 horas;

d) DMs: Recurso cujo nome provém do inglês “direct messages” e permite o envio e troca de mensagens, fotos, reels e publicações de forma privada com uma ou mais pessoas

## HIPÓTESE DO USO E GRATIFICAÇÕES

A Hipótese do Uso e das Gratificações foi proposta por Katz, Blumler e Gurevitch em 1970 e afirma que a audiência é ativa e responsável por escolher aquilo que deseja ver. Conforme Correia (2011), a hipótese aponta uma percepção da audiência como um conjunto ativo e diversificado, que tem capacidade de escolher e interpretar as mensagens de acordo com as necessidades e desejos particulares que espera satisfazer através dos meios de comunicação. Assim, cada um dos estímulos ou conteúdos suscita reações no consumidor em relação ao que está sendo proposto, e ele avaliará de forma positiva ou negativa o conteúdo publicado (Katz; Blumler; Gurevitch, 1974).

## METODOLOGIA

O presente trabalho se define como um estudo de caso exploratório de abordagem qualitativa. Freitas e Jabbour (2011) caracterizam o estudo de caso exploratório a reunião de informações detalhadas, buscando adquirir maior familiaridade com o fenômeno de estudo e que tem preocupação prática com a investigação. Os autores também apresentam a pesquisa quantitativa como aquela com a finalidade de explicar ou descrever um evento ou situação, tendo caráter descritivo.

O fenômeno em análise no presente estudo é a atividade dos perfis das *Igrejas Evangélicas Holiness do Brasil* na rede social digital Instagram. Os perfis em questão são aqueles gerenciados pelas igrejas com vínculo direto à denominação Holiness Brasil e em atividade durante o ano de 2024. Se definem como requisitos para a análise os seguintes critérios: a) Excluem-se da análise as igrejas que não possuem perfis na rede social Instagram; b) Considera-se

para a análise, apenas perfis definidos como igrejas, excluindo então as comunidades que se enquadram como “Congregações”, “Campos missionários” e “Pontos de pregação”; c) Excluem-se perfis sem atividade durante o ano de 2024; e d) Adiciona-se para fins de comparação, o perfil da Holiness Brasil, que representa oficialmente a denominação como um todo.

A partir dos critérios A e B de análise, foram identificados inicialmente 33 perfis utilizados para a comunicação das igrejas Holiness Brasil no Instagram. Dentre estes perfis, apenas 29 estiveram em atividade, ou seja, tiveram conteúdos publicados, durante o ano de 2024.

Quanto ao período de análise, os perfis em questão foram avaliados quanto aos conteúdos publicados no período de 01 de janeiro de 2024 a 31 de dezembro de 2024, levando em conta as publicações nos formatos reels e estáticos (publicações que incluem conteúdos com imagens únicas ou carrosséis). As informações coletadas dos perfis incluem: número de seguidores, volume de publicações em 2024, média aritmética de curtidas das publicações do perfil, formatos de publicação utilizados e uma breve descrição de elementos textuais e visuais presentes na comunicação de cada igreja.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para melhor compreensão das informações analisadas no presente caso, considera-se relevante incluir uma breve descrição histórica da Igreja Evangélica Holiness do Brasil, seu panorama atualizado no ano de 2024 e então o mapeamento e análise dos conteúdos e da comunicação de cada igreja local.

### A IGREJA EVANGÉLICA HOLINESS DO BRASIL

O surgimento da *Igreja Evangélica Holiness do Brasil* se dá, conforme Yuasa (2024), no ano de 1925, marcado pela chegada do missionário japonês Takeo Monobe ao Brasil. A comunidade é resultado do movimento de crescimento e evangelização que se iniciou no Japão através do pastor Juji Nakada, e que se expandiu até o Brasil

com o envio de pastores e missionários japoneses para as colônias de japoneses imigrantes em diversos países. Takeo Monobe, um dos pastores nomeados para o departamento Sul-americano, inicia o trabalho de visita a partir das colônias japonesas no estado de São Paulo e em 1926, afixa os dizeres “Igreja Holiness” no pequeno local na rua Conde de Sarzedas, no bairro da Liberdade, em São Paulo, capital. Conforme Monobe realizava suas visitas em diferentes regiões e pregava para as famílias das comunidades de imigrantes japoneses, as reuniões dessas famílias cristãs passaram a representar a possibilidade de surgimento de novas igrejas Holiness pelo país. Após quatro anos, em julho de 1930, Takeo Monobe vem a falecer em decorrência de um câncer no fígado. No entanto, outros pastores e líderes continuaram os trabalhos missionários após a sua morte e assumiram o trabalho de evangelização entre os japoneses no Brasil e seus descendentes.

## UM PANORAMA GERAL DA IGREJA EVANGÉLICA HOLINESS DO BRASIL EM 2024

Com o passar dos anos, a Igreja Holiness do Brasil precisou enfrentar diferentes mudanças, acompanhando o contexto dos imigrantes japoneses e seus descendentes no Brasil. Ao mesmo tempo em que novas igrejas surgiram através dos esforços na evangelização em comunidades *nikkeis* (termos usados para descrever descendentes de japoneses nascidos fora do Japão, ou a japoneses que vivem no exterior), algumas igrejas em zonas rurais foram fechadas dada a migração da população em direção aos centros urbanos. Em 1970, surgem se estruturaram os grupos de jovens da denominação, constituindo a chamada Confederação das Mocidades Evangélicas Cristãs Holiness (CMECH) e dando início também ao Ministério de Acampamentos.

Em 2024, a *Igreja Evangélica Holiness do Brasil* conta com 42 igrejas, diversas outras comunidades menores que hoje são chamadas de congregações, campos missionários e pontos de pregação, além de dois institutos e dois acampamentos. A denominação se

estende por diversos estados do Brasil e possui também locais de atuação também no Japão.

## MAPEAMENTO E ANÁLISE DAS REDES SOCIAIS DAS IGREJAS EVANGÉLICAS HOLINESS DO BRASIL

O crescimento das Igrejas Holiness pelo Brasil foi em grande parte marcado pelo trabalho de diversos líderes e pastores que trabalharam para evangelizar famílias *nikkeis*. E apesar da unidade no ensino e divulgação dos princípios de fé, grande parte do crescimento da comunidade no Brasil ocorreu de forma orgânica e não estruturada no que tange aos processos de comunicação. Apesar da sede principal na cidade de São Paulo ter controle e comunicação com todas as demais igrejas Holiness do Brasil, cada local tem liberdade para divulgar suas atividades regionais e para realizar suas programações conforme o contexto da cidade em que se localiza. Há variedades de horários e dias para os cultos nas diferentes igrejas, e a frequência das atividades é consequência da quantidade de membros de cada local. Além disso, um fator importante a se considerar na constituição orgânica das atividades das igrejas, é o fato de que, fora os pastores da denominação e alguns funcionários administrativos em funções como secretaria e limpeza, todo o restante é realizado por membros da comunidade de forma voluntária. Dada a liberdade que cada igreja possui para empregar os meios de comunicação que os membros voluntários acreditam ser mais adequados e considerando a falta de registro formal das redes sociais vinculadas à comunidades da Holiness Brasil, o presente estudo se limita a mapear, dentre as principais 42 igrejas no país, aquelas em que se identifica a existência de contas na rede social Instagram. A partir desta pesquisa exploratória, foram mapeados os perfis pelos quais as igrejas realizam a sua comunicação e os métodos utilizados para tal foram através de busca nominal dos perfis com as ferramentas de pesquisa nativas da rede social através dos nomes presentes na da listagem das igrejas existentes no site oficial da Holiness. O periódico online *Hora H* também foi utilizado como fonte de informação sobre a

igreja, suas redes para contato, registro de atividades e número de membros, por ser um dos canais oficiais de comunicação da Convenção das Igrejas Holiness do Brasil. Em todos os locais de registro oficial, as igrejas são nomeadas seguindo o padrão organizacional “Holiness” adicionado do nome da cidade ou região onde a igreja se localiza. Para a identificação das diferentes igrejas e perfis, adota-se a identificação através do nome das cidades ou regiões de cada uma conforme o utilizado nas plataformas oficiais da Holiness Brasil. A Tabela 1 resume cada igreja representada, o período de início das atividades de cada conta e data de publicação mais recente realizada em 2024.

IGREJA	INSTAGRAM	
	Ano de início da conta	Data da publicação mais recente disponível
Holiness Brasil	2019	18/12/2024
Adamantina	2024	10/12/2024
Assaí	2021	20/07/2021
Bastos	2018	25/12/2024
Campinas	2020	23/08/2023
Campo Grande	2016	25/12/2024
Caraguatatuba - Massaguaçu	2018	30/11/2024
Castanhal	2016	30/12/2024
Cuiabá	2022	13/07/2024
Curitiba	2017	28/11/2024
Dourados	2022	18/12/2024
Dracena	2020	20/12/2024
Goiânia	2021	14/12/2024
Guararapes	2018	21/12/2024
Guarulhos	2023	06/12/2024
Itaquera	2021	05/10/2024

Jundiaí	2021	31/12/2024
Londrina	2020	14/11/2024
Manaus	2018	01/12/2024
Maringá	2018	24/12/2024
Osasco	2023	21/05/2023
Pompéia	2018	25/12/2024
Presidente Prudente	2021	20/12/2024
Santo André	2024	20/12/2024
Santos	2022	25/10/2024
São Bernardo do Campo	2020	19/05/2024
São José dos Campos	2023	30/11/2024
São Paulo - Bosque	2020	24/12/2024
São Paulo - Liberdade	2019	05/12/2024
Sapezal	2018	28/12/2024
Suzano	2018	25/12/2024
Tangará da Serra	2020	30/12/2024
Tupã	2024	15/12/2024

**TABELA 1 - PERFIS EM ATIVIDADE NO INSTAGRAM E FACEBOOK DAS IGREJAS HOLINESS DO BRASIL**

Fonte: dado levantados pela autora (2025).

A partir das informações de abertura das contas e dos conteúdos publicados, é possível perceber que os perfis de cada igreja foram iniciados em diferentes períodos, não seguindo um padrão definido. Nota-se inclusive que há um número considerável de perfis criados anteriormente à estruturação da conta oficial da denominação, como é o caso das igrejas de Bastos, Campo Grande, Caraguatatuba - Massaguaçu, Castanhal, Curitiba, Guararapes, Manaus, Maringá, Pompéia, Sapezal e Suzano. Com os perfis ativos presentes na Tabela 1, foram avaliados a estrutura dos tipos de conteúdos publicados, a frequência de publicações feitas pelos perfis, o uso de

recursos como emojis e hashtags nas legendas e existência ou não de uma padronização de cores e fontes. O Quadro 1 resume a categorização dos conteúdos de cada perfil em atividade no Instagram durante o ano de 2024.

Igreja	Número de seguidores	Número de publicações em 2024	Média de curtidas por conteúdo	Formatos de conteúdo usados	Descrição dos conteúdos publicados	Uso de Hashtags em legendas	Uso de emojis em legendas
Holiness Brasil	2937	18	207,5	Reels, carrossel e post de imagem única.	Conteúdos com teor informativo e institucional. Todas as publicações com legenda. É possível identificar famílias de fontes e elementos visuais que se repetem.	Usa com frequência	Usa com frequência
Adamantina	286	25	10,9	Reels e post de imagem única.	Todas as publicações com legenda. Sem paleta de cores ou fontes definidas.	Usa de forma esporádica	Não usa
Bastos	1208	35	100,4	Reels, carrossel e post de imagem única.	Todas as publicações com legenda. Sem paleta de cores ou fontes definidas.	Usa com frequência	Usa com frequência

continua ➔

Igreja	Número de seguidores	Número de publicações em 2024	Média de curtidas por conteúdo	Formatos de conteúdo usados	Descrição dos conteúdos publicados	Uso de Hashtags em legendas	Uso de emojis em legendas
Campo Grande	2941	21	181,9	Reels, carrossel e post de imagem única.	Todas as publicações com legenda. Preferência por fotos limpas ao invés de artes mais produzidas. Sem paleta de cores ou fontes definidas.	Usa de forma esporádica	Usa de forma esporádica
	1241	33	630,6	Reels, carrossel e post de imagem única.	Todas as publicações com legenda. Sem paleta de cores ou fontes definidas.	Usa com frequência	Usa de forma esporádica
Castanhal	899	61	41,8	Reels, carrossel e post de imagem única.	Todas as publicações com legenda. Sem paleta de cores ou fontes definidas.	Usa de forma esporádica	Usa de forma esporádica
Cuiabá	227	4	16,5	Reels.	Todas as publicações com legenda. Usa apenas fotos limpas, sem paleta de cores ou fontes definidas.	Não usa	Não usa

continua ➔

Igreja	Número de seguidores	Número de publicações em 2024	Média de curtidas por conteúdo	Formatos de conteúdo usados	Descrição dos conteúdos publicados	Uso de Hashtags em legendas	Uso de emojis em legendas
Curitiba	1670	28	83,7	Reels, carrossel e post de imagem única.	Todas as publicações com legenda. Sem paleta de cores ou fontes definidas.	Não usa	Usa com frequência
Dourados	207	8	22,3	Reels, carrossel e post de imagem única.	Publicações com e sem legenda. Sem paleta de cores ou fontes definidas.	Usa de forma esporádica	Usa de forma esporádica
Dracena	412	38	31,1	Reels, carrossel e post de imagem única.	Todas as publicações com legenda. Sem paleta de cores ou fontes definidas.	Usa de forma esporádica	Usa de forma esporádica
Goiânia	265	6	15,2	Reels, carrossel e post de imagem única.	Legendas curtas ou inexistentes. Sem paleta de cores ou fontes definidas.	Não usa	Não usa
Guararapes	1279	66	16,3	Reels e post de imagem única.	Todas as publicações com legenda. Sem paleta de cores ou fontes definidas.	Usa de forma esporádica	Usa de forma esporádica

continua ➔

Igreja	Número de seguidores	Número de publicações em 2024	Média de curtidas por conteúdo	Formatos de conteúdo usados	Descrição dos conteúdos publicados	Uso de Hashtags em legendas	Uso de emojis em legendas
Guarulhos	235	6	39,5	Reels, carrossel e post de imagem única.	Todas as publicações com legenda. Sem paleta de cores ou fontes definidas.	Usa de forma esporádica	Usa de forma esporádica
Itaquera	203	1	7	Post de imagem única.	Todas as publicações com legenda. Sem paleta de cores ou fontes definidas.	Não usa	Não usa
Jundiaí	790	145	43,1	Reels, carrossel e post de imagem única.	Todas as publicações com legenda. É possível identificar famílias de fontes e elementos visuais que se repetem.	Usa com frequência	Usa de forma esporádica
Londrina	1038	16	88,3	Reels, carrossel e post de imagem única.	Todas as publicações com legenda. Sem paleta de cores ou fontes definidas.	Não usa	Usa de forma esporádica
Manaus	1209	25	70,1	Reels, carrossel e post de imagem única.	Todas as publicações com legenda. Sem paleta de cores ou fontes definidas.	Usa de forma esporádica	Usa com frequência

continua ➔

Igreja	Número de seguidores	Número de publicações em 2024	Média de curtidas por conteúdo	Formatos de conteúdo usados	Descrição dos conteúdos publicados	Uso de Hashtags em legendas	Uso de emojis em legendas
Maringá	1627	97	99,9	Reels, carrossel e post de imagem única.	Todas as publicações com legenda. É possível identificar famílias de fontes que se repetem.	Usa com frequência	Usa de forma esporádica
Pompéia	1975	67	67,6	Reels, carrossel e post de imagem única.	Todas as publicações com legenda. É possível identificar famílias de fontes e elementos visuais que se repetem.	Usa de forma esporádica	Usa de forma esporádica
Presidente Prudente	522	5	65,4	Carrossel e post de imagem única.	Todas as publicações com legenda. Sem paleta de cores ou fontes definidas.	Não usa	Usa com frequência
Santo André	383	21	36,4	Reels, carrossel e post de imagem única.	Há publicações com e sem legenda. Sem paleta de cores ou fontes definidas.	Usa de forma esporádica	Usa de forma esporádica

continua ➔

Igreja	Número de seguidores	Número de publicações em 2024	Média de curtidas por conteúdo	Formatos de conteúdo usados	Descrição dos conteúdos publicados	Uso de Hashtags em legendas	Uso de emojis em legendas
Santos	115	68	4,5	Reels, carrossel e post de imagem única.	Todas as publicações com legenda. Sem paleta de cores ou fontes definidas.	Não usa	Não usa
São Bernardo do Campo	463	13	17,6	Reels, carrossel e post de imagem única.	Todas as publicações com legenda. Sem paleta de cores ou fontes definidas.	Usa de forma esporádica	Usa de forma esporádica
São Paulo - Bosque	981	110	42,1	Reels, carrossel e post de imagem única.	Todas as publicações com legenda. As publicações do primeiro trimestre de 2024	Usa com frequência	Usa de forma esporádica
São Paulo - Liberdade	2013	23	117,2	Reels, carrossel e post de imagem única.	Todas as publicações com legenda. Preferência por fotos limpas ao invés de artes mais produzidas. Sem paleta de cores ou fontes definidas.	Usa com frequência	Usa com frequência

continua ➔

Igreja	Número de seguidores	Número de publicações em 2024	Média de curtidas por conteúdo	Formatos de conteúdo usados	Descrição dos conteúdos publicados	Uso de Hashtags em legendas	Uso de emojis em legendas
Sapezal	1118	109	29,3	Reels, carrossel e post de imagem única.	Todas as publicações com legenda. Sem paleta de cores ou fontes definidas.	Usa com frequência	Usa com frequência
Suzano	1057	79	81,8	Reels, carrossel e post de imagem única.	Todas as publicações com legenda. Sem paleta de cores ou fontes definidas.	Usa de forma esporádica	Usa de forma esporádica
Tangará da Serra	832	24	61,6	Reels, carrossel e post de imagem única.	Todas as publicações com legenda. Sem paleta de cores ou fontes definidas.	Usa de forma esporádica	Usa de forma esporádica
Tupã	628	52	55,5	Reels, carrossel e post de imagem única.	Todas as publicações com legenda. Sem paleta de cores ou fontes definidas.	Usa de forma esporádica	Usa com frequência

**QUADRO 1 - TIPOS DE CONTEÚDOS PUBLICADOS NO INSTAGRAM DAS IGREJAS HOLINESS BRASIL EM 2024.**

Fonte: A autora (2025).

Através dos dados reunidos no Quadro 1, observa-se que há poucos perfis que adotam uma padronização nos elementos visuais, fontes e até mesmo nos formatos da comunicação escrita. Da mes-

ma forma, é possível perceber também a presença de aspectos divergentes na comunicação das igrejas quando comparados à comunicação do perfil principal da Holiness Brasil. Cada igreja tem sua própria frequência de publicações e há pouca relação entre as publicações de cada conta. Nota-se também uma discrepância especificamente na média de curtidas por conteúdo do perfil de Caraguatuba - Massaguaçu, que se justifica pela presença de um conteúdo com comportamento viral, ou seja, um conteúdo cuja disseminação para um grupo de indivíduos online motiva o compartilhamento com pelo menos duas ou mais pessoas, acarretando em um aumento exponencial da audiência alcançada (Silva; Amorim; Silva, 2024).

Quanto ao teor dos conteúdos publicados, apesar da grande variedade de temas e formatos, foram identificadas 9 temáticas principais, que se repetiram nos conteúdos da grande maioria dos perfis. O Quadro 2 indica as temáticas dos conteúdos e cada perfil em que se observaram publicações com o mesmo teor de conteúdo.

Igreja	Regis- tro de cultos	Agenda e convi- tes para eventos	Registro de even- tos reali- zados	Temas de cultos	Datas come- morati- vas	Divul- gação de pro- duto	Trend ou intera- ção	Apresen- tação de grupos internos e ministé- rios	Refle- xões e depoi- mentos
Holiness Brasil	-	Sim	-	-	-	Sim	-	-	Sim
Adamantina	-	Sim	Sim	-	-	-	-	Sim	Sim
Bastos	-	Sim	Sim	Sim	Sim	-	Sim	Sim	
Campo Grande	Sim	Sim	Sim	-	Sim	-	-	-	Sim
Caraguatuba - Massaguaçu	Sim	Sim	Sim	Sim	-	-	-	Sim	-
Castanhal	Sim	Sim	Sim	-	Sim	-	Sim	-	Sim
Cuiabá	Sim	-	Sim	-	-	-	-	-	-
Curitiba	-	Sim	Sim	-	Sim	-	-	Sim	-
Dourados	-	Sim	Sim	-	-	-	-	-	Sim

continua →

Igreja	Registro de cultos	Agenda e convites para eventos	Registro de eventos realizados	Temas de cultos	Datas comemorativas	Divulgação de produto	Trend ou interação	Apresentação de grupos internos e ministérios	Reflexões e depoimentos
Dracena	Sim	Sim	Sim	-	Sim	-	-	-	-
Goiânia	Sim	Sim	Sim	-	-	-	-	-	-
Guararapes	-	Sim	Sim	Sim	-	-	Sim	-	Sim
Guarulhos	-	Sim	Sim	-	-	-	-	-	-
Itaquera	-	-	-	Sim	-	-	-	-	-
Jundiaí	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	-	-	-	Sim
Londrina	Sim	Sim	Sim	-	Sim	-	-	-	-
Manaus	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	-	Sim
Maringá	Sim	Sim	Sim	-	Sim	-	Sim	-	-
Pompéia	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	-	-	Sim	-
Presidente Prudente	-	Sim	Sim	-	-	-	-	-	-
Santo André	Sim	Sim	Sim	-	Sim	-	-	Sim	-
Santos	Sim	Sim	Sim	Sim	-	-	-	Sim	-
São Bernardo do Campo	Sim	Sim	Sim	-	Sim	-	-	-	-
São Paulo - Bosque	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	-	Sim	Sim	-
São Paulo - Liberdade	Sim	Sim	Sim	-	Sim	-	-	-	-
Sapezal	Sim	Sim	Sim	-	Sim	-	Sim	-	-
Suzano	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	-	Sim	-	Sim
Tangará da Serra	-	Sim	Sim	-	-	-	-	Sim	Sim
Tupã	Sim	Sim	Sim	-	Sim	-	-	-	Sim

**QUADRO 2 - TEOR DOS CONTEÚDOS PUBLICADOS NO INSTAGRAM DAS IGREJAS HOLINESS BRASIL EM 2024.**

Fonte: A autora (2025).

Para fins de comparação, foi levantada a quantidade de membros oficialmente registrados em cada uma das igrejas, com base em documento elaborado em decorrência da 85<sup>a</sup> Assembleia Geral da Convenção das Igrejas Evangélicas Holiness do Brasil. O resumo da quantidade de membros de cada igreja registrados em até 2023 se observa resumidamente conforme a Tabela 2.

IGREJA	QUANTIDADE DE MEMBROS REGISTRADOS E BATIZADOS
Adamantina	27
Assaí	18
Bastos	143
Campinas	33
Campo Grande	448
Caraguatatuba - Massaguaçu	108
Castanhal	96
Cuiabá	68
Curitiba	465
Dourados	33
Dracena	43
Goiânia	52
Guararapes	65
Guarulhos	51
Itaquera	31
Jundiaí	-
Londrina	263
Manaus	117
Maringá	201
Osasco	18
Pompéia	839
Presidente Prudente	84

Santo André	75
Santos	-
São Bernardo do Campo	56
São José dos Campos	102
São Paulo - Bosque	392
São Paulo - Liberdade	472
Sapezal	74
Suzano	90
Tangará da Serra	-
Tupã	56

**TABELA 2 - QUANTIDADE DE MEMBROS REGISTRADOS E BATIZADOS DAS IGREJAS HOLINESS EM 2023.**

Fonte: A autora (2025).

O trabalho voluntário em atividades como a gestão de mídias e em grupos de comunicação da Igreja reflete em um controle menor sobre a comunicação, dado que os voluntários não dão à organização nenhuma garantia de permanência ou de que haverá continuidade dos trabalhos iniciados por cada indivíduo ou grupo. Além disso, os voluntários, em diferentes igrejas pelo Brasil, não recebem treinamento unificado ou preparo técnico direto da Igreja para atuar em áreas de comunicação, de forma que cada um realiza as atividades necessárias à sua maneira. Outro fator que dificulta o registro e controle unificado das redes é a falta de obrigatoriedade que a denominação impõe sobre cada igreja local, permitindo que cada uma trabalhe da maneira que entende ser a melhor ou a mais viável para a situação de cada corpo de membros. A natureza voluntária do trabalho de manutenção das redes sociais das igrejas também implica claramente em uma diversidade de níveis de capacitação e conhecimento sobre a rede social e sobre comunicação de uma forma geral.

Há diferenças observadas, não somente nos tipos de conteúdo explorados, mas também na elaboração da descrição de alguns perfis e publicações. O uso de links externos nas legendas de publicações foi observado em diversos conteúdos da conta da Igreja Holiness de Guararapes, como uma tentativa de vincular as postagens publicadas às transmissões das celebrações no Youtube, como se observa na Imagem 1.



**IMAGEM 1 - PUBLICAÇÃO DA IGREJA HOLINESS DE GUARARAPES  
COM LINKS NA DESCRIÇÃO**

Fonte: Igreja Evangélica Holiness de Guararapes (2024).

Tal prática poderia ser melhorada indicando os links externos através do espaço específico disponibilizado para links dos perfis na bio, dado que a plataforma Instagram não permite que links externos sejam clicáveis nas legendas de publicações. Isso faz com que o público que visualiza as publicações com links precise utilizar o recurso de cópia de texto e abra o link em outra guia ou aplicativo em separado. Da mesma forma, publicações sem legenda, observadas em diversos perfis, apesar de não prejudicarem a compreensão ou naveabilidade dos conteúdos, mostram que os perfis das igrejas têm deixado de explorar uma ferramenta de comunicação que a rede social oferece.

Outro fator de dificuldade observado durante o levantamento de dados sobre as redes sociais das *Igrejas Evangélicas Holiness do Brasil* é a falta de controle e de disponibilidade de informações sobre as próprias redes sociais das igrejas. Cada conta representando as igrejas locais foi criada em períodos diversos e sem exigência de vínculo direto ou prestação de contas à denominação. Os diferentes perfis de igrejas são direcionados pelo corpo de membros voluntários que se responsabilizam pela manutenção das redes de sua igreja. Assim, a denominação não possui um controle completo ou sequer uma listagem atualizada de todos os perfis disponíveis das igrejas locais. Aqueles disponibilizados nos sites oficiais da igreja são apenas os que voluntariamente dispuseram as informações de contato para a denominação.

Como consequência da falta de unificação das informações de redes sociais das igrejas Holiness do Brasil é que, para que novas pessoas encontrem seus perfis na ferramenta de busca nativa do Instagram, se torna necessária uma estruturação eficaz da biografia no Instagram (também conhecida comumente como “bio”), a descrição escrita que acompanha o nome do perfil no Instagram. A importância da biografia se dá pelo uso das palavras presentes nela para a veiculação com o mecanismo de busca do Instagram. Isso significa que, ao fazer uma pesquisa na plataforma, o algoritmo da rede social inclui as informações presentes na bio para selecionar perfis que condizem com as palavras usadas na busca. Por isso, o uso de palavras abreviadas ou a falta de aproveitamento do espaço de biografia podem fazer com que o perfil seja menos acessado. Um exemplo é o que acontece com o perfil da Igreja Evangélica Holiness de São Bernardo do Campo, como observado na Imagem 2.

O perfil utiliza em todas as menções do nome da cidade a abreviação “SBC”, de forma que se torna mais difícil de encontrar o perfil caso seja usado na busca do Instagram o nome por extenso da igreja. Para solucionar esse problema, recomenda-se que em pelo menos uma das menções, seja no nome do perfil ou no título da bio, seja utilizada terminologia sem abreviações.



## IMAGEM 2 - APRESENTAÇÃO DO PERFIL DA IGREJA EVANGÉLICA HOLINESS DE SÃO BERNARDO DO CAMPO

Fonte: Igreja Evangélica Holiness de São Bernardo do Campo (2025).

Em relação ao formato das publicações, nota-se que 24 dos 29 perfis analisados exploram as possibilidades de publicação através dos formatos de Reels, carrosséis de imagens e publicações estáticas com imagem única. Já em relação ao teor das publicações, há um enfoque maior nos perfis das igrejas analisadas para publicações que visam: registrar as celebrações e cultos, convidar o público para eventos e demais programações e registrar atividades especiais que acontecem nas igrejas locais. Esses tipos de conteúdos, refletem a relevância dos cultos e programações para as igrejas Holiness, e podem indicar que um dos fatores que mantém a identificação de cada perfil local com a denominação é a centralidade nos cultos e consequentemente na doutrina pregada.

As igrejas com maior número de membros configuram entre as que possuem também maior número de seguidores e uma média mais elevada de curtidas médias por publicação. Assim, há um indicativo de que a quantidade de membros ativos na igreja esteja relacionada com os perfis que seguem as contas nas redes sociais digitais. Porém, há igrejas como Caraguatatuba - Massaguaçu e Maringá, que apesar de terem quantidades inferiores de membros quando comparados a igrejas maiores como Curitiba e Campo Grande, possuem uma comunidade online que interage de forma ativa com suas publicações, além de uma média de curtidas que se compara ou ultrapassa igrejas com mais membros.

É importante observar também que o número de seguidores

dos perfis, ultrapassa consideravelmente a quantidade de membros registrados nas igrejas. Um dos possíveis motivos para essa diferença pode se justificar por o registro de membresia incluir vários pré-requisitos, como por exemplo a exigência de batismo. Dessa forma, há indivíduos que frequentam as igrejas e simpatizam com a fé ou com os conteúdos publicados, mas que não optaram pela decisão do batismo e consequentemente não são registrados como membros. Além disso, eventos denominacionais e ações de intercâmbio entre igrejas podem fazer com que membros de outras localidades venham a conhecer e seguir perfis de localidades diferentes daquelas em que são membros. Há então perfis que se identificam mais fortemente com a denominação e seguem a diversas igrejas locais, acompanhando e interagindo com seus conteúdos.

Quanto à comunicação visual, muitos dos perfis fazem um vínculo visual com a logo principal da Igreja Evangélica Holiness do Brasil, alguns utilizando a mesma imagem da conta principal, mas outros adicionando cores, formas e disposições variadas à logo principal. A imagem utilizada pelo perfil da Holiness Brasil pode ser observada na Imagem 3.



**IMAGEM 3 - APRESENTAÇÃO DO PERFIL DA  
IGREJA EVANGÉLICA HOLINESS BRASIL**  
Fonte: Igreja Evangélica Holiness do Brasil (2025).

Exemplos de perfis que aplicam variações da logo como imagem de perfil são demonstrados através das Imagens 4, 5 e 6.



**IMAGEM 4 - IMAGEM DE PERFIL DA  
IGREJA EVANGÉLICA HOLINESS DA LIBERDADE**  
Fonte: Igreja Evangélica Holiness da Liberdade (2025).



**IMAGEM 5 - IMAGEM DE PERFIL DA  
IGREJA EVANGÉLICA HOLINESS DE ITAQUERA**  
Fonte: Igreja Evangélica Holiness de Itaquera (2025).



**IMAGEM 6 - IMAGEM DE PERFIL DA  
IGREJA EVANGÉLICA HOLINESS DE GUARULHOS**  
Fonte: Igreja Evangélica Holiness de Guarulhos (2025).

Recomenda-se uma estruturação visual que gere para o público uma identificação entre os perfis, permitindo ao mesmo tempo a diferenciação entre os perfis de cada localidade, como exemplificado pelo perfil da Igreja Holiness de Pompéia na Imagem 7.



IMAGEM 7 - IMAGEM DE PERFIL DA

IGREJA EVANGÉLICA HOLINESS DE POMPÉIA

Fonte: Igreja Evangélica Holiness de Pompéia (2025).

O formato também é sugerido por permitir a inclusão de igrejas com nomes mais longos sem prejudicar a identificação do perfil, como é o caso de igrejas como “São Bernardo do Campo” e “Tangará da Serra”.

Para manutenção das contas de Instagram das igrejas, que incluem a atualização das informações, a elaboração de conteúdos e a publicação com regularidade, observa-se que as comunidades locais tendem a depender da existência de um membro capacitado ou então disposto a assumir as tarefas relacionadas às mídias. E que em casos de não haver voluntários, o pastor local assume a responsabilidade de manter as redes sociais atualizadas. Por isso, nota-se que há diferenças no funcionamento das mídias em função do tamanho do corpo de membros, pois igrejas menores tendem a ter menos voluntários e consequentemente uma chance menor de que haja dentre os membros alguém com conhecimentos em comunicação, design, marketing ou produção de conteúdos de forma geral. Além disso, congregações menores dividem entre menos membros não só as atividades de manutenção das contas em redes sociais, mas todo

o restante das atividades realizadas na igreja, o que resulta muitas vezes em uma sobrecarga de trabalho e então em um possível abandono do trabalho em redes sociais, que tende a ser visto como algo secundário diante das demais atividades das igrejas.

Como alternativa, sugere-se a estruturação de uma equipe geral da denominação, sob a supervisão do departamento de comunicação já existente, que seja composta por membros voluntários que tenham capacitação técnica voltada à comunicação, de forma que essa equipe possa estruturar materiais básicos e orientações gerais da Holiness Brasil para o início e manutenção das redes sociais locais. Levando em conta os diferentes tamanhos de igrejas, se faz necessária a criação de planejamentos diferentes para abranger os diferentes portes de igrejas. O fornecimento de um material básico ou guia com boas práticas incluindo instruções básicas de uso dos recursos do Instagram pode facilitar a manutenção básica dos perfis. Para igrejas com menor número de voluntários disponíveis para atuação em mídias e comunicação, propõe-se a criação de modelos de publicações editáveis, reduzindo a necessidade de conhecimento técnico para a produção de peças para as redes.

A estruturação de uma equipe de auxílio em mídias para as igrejas, pode ser benéfica também para prestar auxílio pontual para comunidades em fase de implantação ou então em momentos de crise. Adicionalmente, os voluntários com capacitação técnica relevante podem ser direcionados para a organização de momentos de troca de conhecimentos, aproveitando encontros já organizados pela denominação para a discussão de outras pautas relevantes para o crescimento da igreja. Eventos gerais da Holiness Brasil, como concílios e encontros de líderes, são exemplos de reuniões já existentes em que se pode ser incluída com maior ênfase a pauta de manutenção de mídias sociais.

Atualmente, o departamento de comunicação existente atua com uma diretoria que é responsável por liderar os projetos pontuais da denominação. Em caso de necessidade, essa diretoria entra em contato com membros voluntários para a realização dos projetos, mas não conta com um corpo de membros fixo para atender a essas

demandas. Os membros voluntários são aqueles que já trabalham com a manutenção de mídias em suas igrejas locais e que se dispõe a atender demandas gerais em caso de necessidade. É sugerida a criação da equipe de apoio em mídias como forma de aproveitar a organização já existente, incluindo voluntários que já atuam na comunidade prestando auxílio no desenvolvimento das mídias sociais.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo de caso foi realizado a partir de uma análise qualitativa exploratória dos perfis do Instagram das igrejas de uma denominação evangélica, objetivando entender como fortalecer a marca por meio da comunicação de cada perfil de igreja local na rede social e quais fatores afetam a manutenção dos conteúdos dos perfis em coerência com a organização como um todo.

Foi realizado um levantamento dos perfis existentes, juntamente com a data das primeiras atividades na conta e a seleção dos que estiveram em atividade durante o ano de 2024. A partir dessas informações, observou-se que há perfis de filiais que entraram em atividade na rede social sem seguir um padrão pré estabelecido pela liderança nacional da organização, com publicações em períodos variados que inclusive antecedem a criação do perfil geral da denominação. Quanto ao teor dos conteúdos publicados, foram estudados os principais formatos utilizados para publicações no feed, além das temáticas trabalhadas nos posts. Destaca-se o foco na divulgação de eventos e atividades das igrejas locais, além dos registros da cobertura destes eventos e de celebrações de cultos, mostrando que apesar da falta de unicidade encontrada no posicionamento verbal e visual dos perfis das filiais, há concordância nas temáticas que motivam a publicação dos conteúdos.

É possível inferir que parte da diversidade ou falta de uso das ferramentas nos perfis se dá pela liberdade com a qual a organização lida com as redes sociais, permitindo que cada conta caminhe de forma independente desde o momento da criação dos perfis. Assim, o uso variado das ferramentas do Instagram, formatos de escrita e

design se influencia pelo trabalho de cada voluntário local na comunicação da igreja e por isso é necessário que a denominação se prepare para eventuais mudanças no corpo de voluntários de forma que a rotatividade de pessoas interfira o mínimo possível no funcionamento das mídias. Para fins de unicidade na comunicação da denominação, orientações gerais devem vir a partir da liderança nacional, ou então de uma equipe formada definida por ela, incluindo voluntários capacitados tecnicamente para o trabalho de manutenção da marca nas mídias. Tendo em vista o fortalecimento da marca nas redes sociais de uma forma geral, sugere-se adicionalmente que a alocação da equipe de voluntários seja direcionada para a construção de um guia que auxilie os demais voluntários a seguirem com a comunicação visual e verbal em concordância com o definido para a denominação como um todo.

Como sequência do presente trabalho, indica-se o estudo de outras redes sociais no contexto da *Igreja Evangélica Holiness do Brasil*, abrangendo plataformas como Facebook, Youtube ou então Whatsapp como forma de entender outros possíveis processos de comunicação interna e até mesmo informais existentes na instituição. É sugerido também o desenvolvimento detalhado do Manual de Boas Práticas para uso nas redes sociais das igrejas da denominação citado anteriormente como sugestão para unificação e fortalecimento da marca. Outros estudos relevantes e relacionados com a temática deste trabalho incluem a abrangência de outras instituições semelhantes em funcionamento à Igreja Holiness, como por exemplo diferentes igrejas evangélicas brasileiras de porte semelhante a fins de comparação.

## REFERÊNCIAS

CORREIA, J. C. **O admirável Mundo das Notícias: Teorias e Métodos.** Covilhã, LabCom Books, 2011.

FREITAS, Wesley R. S.; JABBOUR, Charbel J. C. Utilizando Estudo de Caso(s) como Estratégia de Pesquisa Qualitativa: Boas Práticas e Sugestões. **Estudo & Debate**, v. 18, n. 2, p. 7-22, 2011.

FURTADO, Nicole Freixo. **Comunicação digital na igreja evangélica: um estudo das redes sociais [I]Jovem.** 2016. 71 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Comunicação - Habilitação em Publicidade e Propaganda) - Escola de Comunicação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2016.

GOMES, João M. A. R.; RIBEIRO, Ana G. G. A midiatização e o marketing cristão: estratégias e cenários. **Revista Multidisciplinar**, [S. l.], v. 37, n. 1, p. 61–85, 2024. Disponível em: <https://portalunifipmoc.emnuvens.com.br/rm/article/view/13..> Acesso em: 20 nov. 2024.

IGREJA Evangélica Holiness de Guararapes. **Publicação da Igreja Holiness de Guararapes com links na descrição.** Disponível em: <https://www.instagram.com/p/DB5-TTvPMSV/>. Acesso em 12 abr. 2025.

IGREJA Evangélica Holiness da Liberdade. **Imagen de perfil da Igreja Evangélica Holiness da Liberdade.** Disponível em: <https://www.instagram.com/holinessliberdade/>. Acesso em: 12. abr. 2025.

IGREJA Evangélica Holiness de Guarulhos. **Imagen de perfil da Igreja Evangélica Holiness de Guarulhos.** Disponível em: <https://www.instagram.com/holinessgru/>. Acesso em: 12 abr. 2025.

IGREJA Evangélica Holiness de Itaquera. **Imagen de perfil da Igreja Evangélica Holiness de Itaquera.** Disponível em: <https://www.instagram.com/holinessitaquera/>. Acesso em: 12 abr. 2025.

IGREJA Evangélica Holiness de Pompéia. **Imagen de perfil da Igreja Evangélica Holiness de Pompéia.** Disponível em: <https://www.instagram.com/iehpompeia/>. Acesso em 12 abr. 2025.

IGREJA Evangélica Holiness de São Bernardo do Campo. **Apresentação do perfil da Igreja Evangélica Holiness de São Bernardo do Campo.** Disponível em: <https://www.instagram.com/iehsbc/>. Acesso em 12 abr. 2025.

IGREJA Evangélica Holiness do Brasil. **Apresentação do perfil da Igreja Evangélica Holiness Brasil.** Disponível em: <https://www.instagram.com/holiness.br/>. Acesso em 12. abr. 2025.

KATZ, Elihu; BLUMLER, J. G.; GUREVITCH, Michael. Uses and Gratifications Research. **The public opinion quarterly**, 1973, 37, 509–523.

KEMP, Simon. Digital 2024: Brasil. **DataReportal**, 2024. Disponível em: <https://datareportal.com/reports/digital-2024-brazil>. Acesso em : 20 nov. 2024.

KUNSCH, Margarida Maria K. **Comunicação organizacional**: histórico, fundamentos e processos. v.1. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2009. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502109247/>. Acesso em: 18 set. 2024.

MARQUES, Vasco. **Redes Sociais 360**. 2nd ed. São Paulo: Actual Editora, 2020. E-book. p.5. ISBN 9789896946555. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9789896946555/>. Acesso em: 20 nov. 2024.

RECUERO, Raquel. **Redes sociais na internet**. Porto Alegre: Sulina, 2009. (Coleção Cibercultura). 191 p.

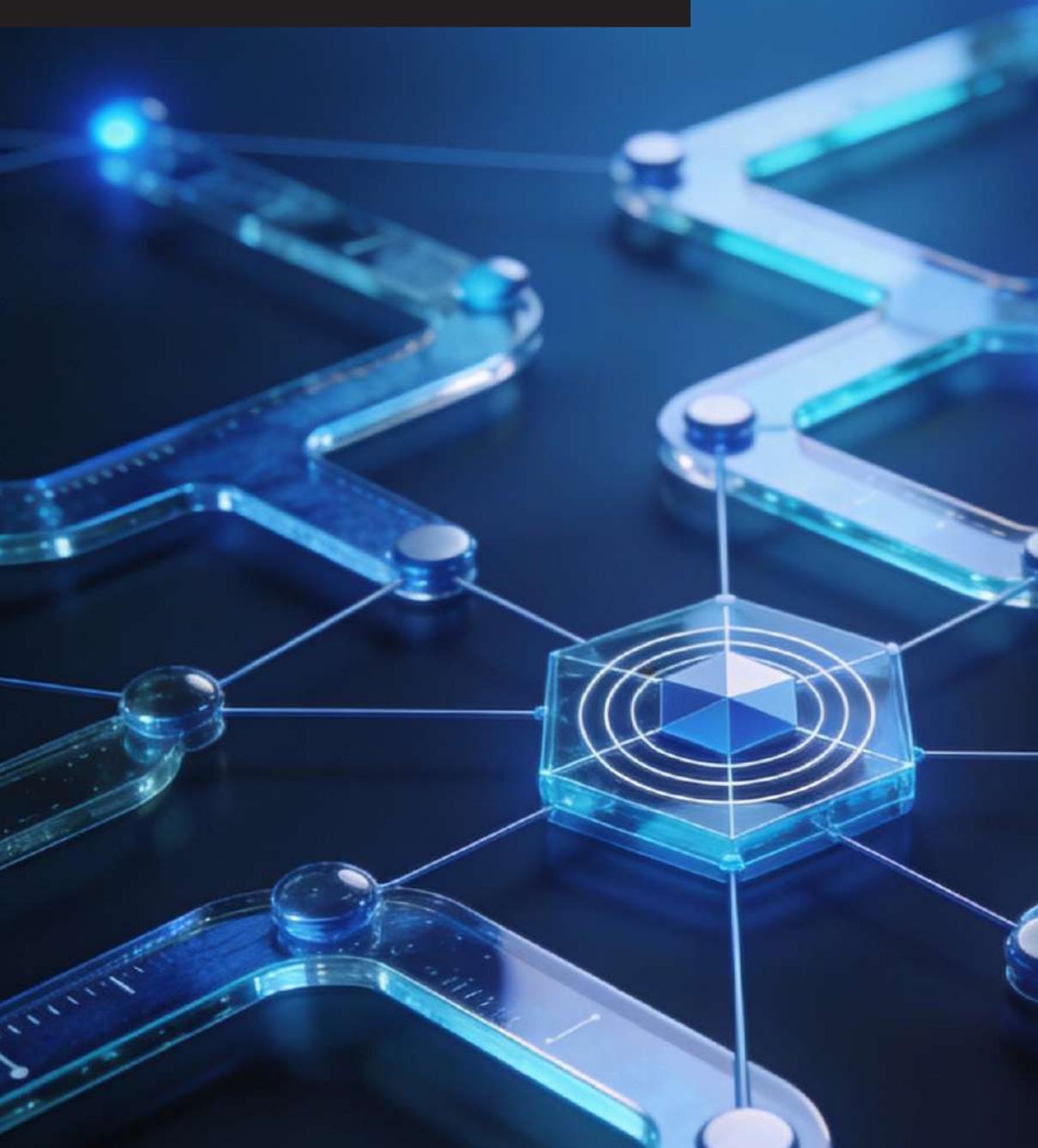
SANTOS, Rodrigo Otávio dos. Algoritmos, engajamento, redes sociais e educação. **Acta Educ.**, Maringá, v. 44, e52736, 2022 . Disponível em: <[http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2178-52012022000100208&lng=pt&nrm=iso](http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2178-52012022000100208&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em 20 nov. 2024.

SILVA, I. O.; Gouveia, F. C. Engajamento informacional nas redes sociais: como calcular?. **AtoZ: novas práticas em informação e conhecimento**, 10(1), 94 – 102. 2021.

SILVA, J. W. D.; AMORIM, J. G. de; SILVA, M. J. de B. Estratégias persuasivas na plataforma TikTok e o marketing viral. **Revista de Gestão e Secretariado**, [S. l.], v. 15, n. 6, p. e3921, 2024. DOI: 10.7769/gesec.v15i6.3921. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/3921>. Acesso em: 12 abr. 2025.

YUASA, Key. Igreja evangélica holiness do Brasil. Texto revisado pelo Departamento de Educação com permissão do autor. 2024. **Bíblia Sagrada**. Traduzida por João Ferreira de Almeida. Edição Revista e Atualizada no Brasil. 3<sup>a</sup> ed. Barueri, SP: Sociedade Bíblica do Brasil, 2017.

# CAPÍTULO 17





# O USO DA NARRATIVA NA CONSTRUÇÃO DA PERSONALIDADE DA MARCA *PERSONAL CÃES E GATOS*

MONIQUE COMIN LOSINA<sup>1</sup>

JOSÉ CARLOS KORELO<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Especialista pelo MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

<sup>2</sup> Docente da primeira turma do MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

O marketing digital e a evolução das mídias digitais de comunicação intensificaram a concorrência em diversos segmentos. No entanto, também abriram novas oportunidades de visibilidade para marcas emergentes, negócios de pequeno porte e nichos específicos. Nesse cenário, a construção de uma personalidade sólida e alinhada aos valores da marca pode se tornar um diferencial competitivo significativo. No processo de construção da personalidade de uma marca, o *storytelling* – a arte de narrar a história da marca – desempenha um papel relevante. Ele tem o poder de gerar uma conexão emocional com o público-alvo, sendo uma estratégia eficaz de diferenciação da marca dentro de um determinado segmento.

Uma narrativa bem elaborada não só atrai a atenção, mas também destaca, de maneira criativa, a origem, a missão e os valores da marca, fortalecendo seu relacionamento com os clientes. Nesse contexto, este artigo tem como objetivo investigar o uso da narrativa na construção da personalidade da marca, por meio de um estudo de caso da empresa *Personal Cães e Gatos*, uma marca curitibana que atua nos segmentos de *pet service* e *pet care*.

Tendo em vista que o mercado *pet* brasileiro apresenta expansão anual, com predominância de microempreendedores individuais, conforme dados da Receita Federal de 2023 (Medeiros; Larissa, 2024), este estudo se justifica pela necessidade de produzir ou reforçar saberes sobre o tema. Em especial, busca-se entender como a personalidade de marca, aliada ao uso do *storytelling*, contribui para a construção do caso analisado e como isso pode contribuir futuramente para outros estudos sobre a criação de marcas fortes que se destaquem no segmento *pet*.

O uso do *storytelling* na comunicação é uma estratégia amplamente adotada pelas marcas para criar uma conexão emocional entre o público e os produtos ou serviços que oferecem (Santos, 2022). Por meio de narrativas envolventes, é possível estabelecer vínculos emocionais que tornam os produtos ou serviços mais cativantes e atrativos aos consumidores. Neste estudo, uma das estratégias analisadas na comunicação da marca *Personal Cães e Gatos*, em seu Instagram, foi o entrelaçamento da história pessoal e profissional da proprietária Camila Caldeira com sua cachorra Nina.

Camila é formada em Biologia, mestre em Educação e atua como consultora comportamental de cães e gatos desde 2018. Embora o início da marca tenha surgido como um hobby de *pet sitting*, mantido em paralelo ao seu trabalho corporativo em uma empresa do ramo educacional, Camila ressalta que a verdadeira motivação para criar a marca veio com a chegada de Nina em sua vida, por volta de 2014, e com os desafios trazidos pela convivência com o animal.

Nesse sentido, os desafios comportamentais apresentados por Nina levaram a proprietária a aprofundar suas pesquisas sobre comportamento animal, ampliando o trabalho que já realizava com os animais. Esse processo coincidiu com a transformação da *Personal Cães e Gatos* em seu projeto principal, marcando o início de um posicionamento mais assertivo e direcionado da marca no mercado digital e no segmento de *pet service*. Atualmente, a marca oferece consultorias presenciais em algumas regiões de Curitiba e, por meio de atendimentos online, tem ampliado seu alcance para outras regiões.

A *Personal Cães e Gatos* tem o propósito de promover o bem-estar e a qualidade de vida dos animais. Sua missão é transformar a educação de cães e gatos em uma jornada mais leve e divertida. Nesse sentido, a marca também demonstra compromisso com a causa animal e com o relacionamento saudável entre famílias e pets, em prol da longevidade de cães e gatos. Entre os produtos e serviços prestados pela empresa estão a consultoria comportamental para cães e gatos, *pet sitting* e produtos voltados para o enriquecimento ambiental, como o tapete interativo e os brinquedos vendidos no e-commerce da empresa (Instagram @personalcaesegatos, 2024).

Para realizar este estudo, foi realizada uma pesquisa qualitativa, de natureza exploratória, utilizando os seguintes procedimentos metodológicos: revisão bibliográfica sobre os conceitos de personalidade de marca e de *storytelling*; entrevista semiestruturada com a proprietária, para coletar informações detalhadas sobre o processo de idealização e construção da personalidade da marca e análise de postagens no perfil da marca no Instagram, com a finalidade de analisar como a narrativa é usada para reforçar a personalidade da marca.

## O QUE É PERSONALIDADE DE MARCA?

O estudo do que leva uma marca a se tornar forte no mercado em relação a suas concorrentes é recente no contexto mundial, como apontam Karlan Müller Muniz e Renato Marchetti (2005). Dentro dessa perspectiva, ainda segundo os autores, o contexto acirrado de disputa entre as marcas tem impulsionado um olhar para a construção da marca e suas facetas como um elemento diferenciador. Nesse campo, tem ganhado relevância aspectos ligados à construção da identidade das marcas, e um desses aspectos refere-se ao conceito de personalidade de marca.

A personalidade de marca é definida, segundo Jennifer Aaker (1997, p. 347), como “o conjunto de características humanas associadas a uma marca” por seus consumidores, o que impacta diretamente no modo como eles a percebem e no relacionamento que constroem com ela. Nesse sentido, para este autor, a personalidade de marca é construída a partir da percepção que os consumidores têm de uma marca, com base em suas experiências, valores e associações emocionais. Ou seja, as marcas não impõem uma personalidade, mas os consumidores a atribuem conforme suas interações com ela. É nesse contexto que se entende que quanto mais a marca apresenta uma personalidade bem construída e aceita por seus clientes, mais essa marca tende a se tornar sólida e diferenciada em seu segmento.

A personalidade de marca vai além dos atributos tangíveis ou funcionais de um produto. Trata-se de um conceito desenvolvido a partir da relação com aspectos que extrapolam o produto, como “imagem do usuário típico, patrocínios feitos pela marca, símbolos usados pela marca, idade, estilo publicitário, país de origem, imagem da empresa, imagem do dono da empresa, bem como endossantes célebres daquela marca” (Muniz; Marchetti, 2005).

Embassada pela abordagem psicoléxica, que propõe um número limitado de categorias amplas para organizar traços da personalidade humana, Aaker (1997) estabeleceu um conjunto de dimensões para medir a personalidade das marcas. Essas dimensões foram definidas como “sinceridade, agitação, competência, sofisticação e robustez” para o contexto americano.

Muniz e Marchetti ressaltam, embasados no trabalho de Aaker, a necessidade testar as dimensões de personalidade em diferentes contextos, pois as dimensões encontradas podem variar de uma cultura a outra. Esse fenômeno pode ocorrer, segundo os autores, em virtude do processo de globalização e das características culturais próprias de cada região (Muniz; Marchetti, 2005). Com efeito, a escala das dimensões proposta por Aaker foi replicada em outros contextos, apresentando variações, como diferenças e proximidades, nas dimensões da personalidade de marca em culturas distintas.

Nesse viés, Muniz e Marchetti (2005) realizaram um estudo com o objetivo de avaliar as dimensões da personalidade de marca no contexto brasileiro. A pesquisa proporcionou um entendimento acerca da percepção dos brasileiros em relação a um conjunto de 24 marcas selecionadas, pertencentes a diferentes categorias de produtos e serviços. Com isso, foram identificadas cinco dimensões: *Credibilidade, Diversão, Audácia, Sofisticação e Sensibilidade*. Conforme os autores, essas dimensões refletem traços específicos do público brasileiro que tem acesso à internet (meio utilizado para coletar os dados da pesquisa). Esses traços são transferidos para as marcas, por meio de seus produtos, serviços e a forma como se comunicam com os consumidores.

DIVERSÃO	DIVERSÃO	AUDÁCIA	SOFISTICAÇÃO	SENSIBILIDADE
Traços (ex.): extrovertida, bem-humorada, festiva, espirituosa, simpática, divertida.	Traços (ex.): extrovertida, bem-humorada, festiva, espirituosa,	Traços (ex.): ousada, moderna, atualizada, criativa, corajosa, jovem	Traços (ex.): chique, alta classe, elegante, sofisticada, glamorosa.	Traços (ex.): delicada, feminina, sensível, romântica, emotiva.

**QUADRO 1 – DIMENSÕES DA PERSONALIDADE DE MARCA NO CONTEXTO BRASILEIRO**

Fonte: Muniz e Marchetti (2005), adaptado.

A partir do entendimento do conceito de personalidade de marca e sua adaptação ao contexto brasileiro, conforme o estudo de Muniz e Marchetti, passamos a explorar, na próxima seção, como o *storytelling* pode fortalecer a construção de uma marca, ajudando-a a criar uma narrativa consistente e a influenciar a formação de sua personalidade.

## O STORYTELING APLICADO ÀS MARCAS

Contar histórias é uma ferramenta poderosa para criar uma conexão entre o público e as marcas, produtos ou serviços, ajudando a engajar os consumidores. As narrativas podem gerar laços emocionais, tornando os produtos ou serviços mais atrativos. Embora o hábito de contar histórias seja ancestral, o termo *storytelling* surgiu na década de 1990. Em inglês, *story* significa história e está associado à criatividade, enquanto *telling* refere-se ao ato de narrar, ou seja, a forma como expressamos essas histórias (Castro, 2013).

De acordo com Xavier (2015), as marcas passaram a aplicar o *storytelling* ao perceberem que valem pouco quando se restringem a uma relação meramente pragmática, de compra e venda, com seus consumidores. Por meio do uso de narrativas, essas mesmas marcas ganham a possibilidade de “redimensionar seu valor” e assumir um papel central na vida dos clientes, transformando-os em conaradores da história. Ou seja, o consumidor se sente parte da história contada pela marca, especialmente quando essas marcas focam em construir narrativas que geram empatia e identificação com o público (Santos, 2016).

Kindra Hall (2021) escreve que existem quatro histórias essenciais para toda marca ou negócio. A história do valor, a história fundadora, a história do propósito e a história do consumidor. Segundo Hall, as duas primeiras costumam ser também as primeiras contadas ao público. “A história fundadora é essencialmente sobre o fundador” (Hall, 2021), enquanto a história do valor é aquela narra como o produto ou serviço impacta o público. Nesse viés, a história do propósito “oferece aos membros de uma organização estabelecida uma razão

para irem trabalhar todos os dias” (Hall, 2021, p. 49). E, por fim, a história do consumidor é quella contada pelas próprias pessoas consumidoras de uma marca, são aquelas que carregam a credibilidade de forma inerente, tornando a marca mais confiável para o público.

Para todas essas histórias, Hall (2021, p. 47) destaca quatro componentes: *personagens identificáveis*, *emoção autêntica*, *um momento* e *detalhes específicos*. De acordo com a autora, ter um personagem identificável é o que diferencia histórias fracas de histórias fortes. Esse personagem pode ser uma pessoa ou um animal, pode ser visto em *Puppy Love* da Budweiser, que narra a amizade entre um labrador e um cavalo. O comercial foi mais visto no Super Bowl de 2014 e venceu o prêmio *AdMeter* do *USA Today*, que avalia as melhores propagandas exibidas no evento (G1, 2014).

Detalhes específicos como características físicas e comportamentais ajudam a consolidar o personagem na mente do público (Hall, 2021). Além disso, narrativas que apresentam emoções autênticas como superação e obstáculos, que mesclam sentimentos como dúvida, anseios, frustrações que, por fim, são superadas conectam o público com a marca. Nesse contexto, Hall insere ainda o componente do momento específico, que geralmente é negligenciado pelas marcas. Esse momento consiste em identificar um ponto, lugar ou momento marcado no tempo, que narrativamente marque o ponto de partida da história da marca que é contada ao público.

Outra classificação dos tipos de *storytelling* pode ser vista na pesquisa, Souza (2022), que retoma a divisão proposta por Pan e Chen (2019). Para esses autores, destaca-se o *storytelling* de origem, que enfatiza a missão da marca, e o *storytelling* de função, que prioriza a utilidade e a eficiência do produto. Nessa ótica, “o *storytelling* que mais influencia o comportamento do consumidor é o de função, seguindo-se o de eficácia e, por último, o de origem” (2022, p. 20).

No presente estudo, as contribuições dos autores citados nesta seção serão retomadas para embasar a análise do caso da *Personal Cães e Gatos*. A partir do diálogo com as ideias apresentadas, buscamos compreender como a marca constrói sua narrativa utilizando o *storytelling* e de que maneira isso impacta na construção de sua

personalidade de marca. Essa abordagem será detalhada a seguir, na seção de metodologia, que apresenta os procedimentos adotados para conduzir a investigação.

## CARACACTERIZAÇÃO DO ESTUDO

A metodologia deste estudo tem como objetivo descrever e justificar os procedimentos adotados para a coleta e análise dos dados, assegurando a transparência e o rigor da pesquisa. Neste estudo de caso, foram utilizadas técnicas como entrevista semiestruturada, análise de postagens no Instagram da marca e revisão bibliográfica, com o intuito de investigar como a personalidade de marca e o *storytelling* contribuem para a construção da identidade e diferenciação da empresa no mercado pet.

Esta pesquisa define-se como um estudo de caso único (Yin, 2005), de natureza exploratória e abordagem qualitativa. Para realizar sua fundamentação teórica, foram utilizados autores da área da comunicação, Xavier (2015), Hall (2021), Muniz e Marchetti (2005), entre outros.

Sobre a coleta de informações, foi realizado um encontro previamente com a proprietária da empresa *Personal Cães e Gatos*, ocasião em que foi apresentada a finalidade da pesquisa e a anuência da proprietária para a realização do estudo e citação de dados, fontes e imagens de direito autoral da empresa. Nesse momento, foi acordado entre a pesquisadora e a proprietária da marca a concessão de uma entrevista, com perguntas previamente elaboradas, a fim de fornecer informações sobre o objeto de estudo.

O roteiro com as perguntas da entrevista foi enviado previamente por e-mail à proprietária, que o respondeu autorizando a citação de sua imagem e dados pessoais no estudo de caso. Entre as vantagens desse procedimento, destaca-se a facilidade de obtenção das respostas e dos dados relativos à marca, enviados diretamente pela fonte. No entanto, é importante ressaltar que esse tipo de entrevista apresenta limitações, pois permitiu que as respostas fossem elaboradas de maneira que a entrevistada pudesse selecionar o que seria mencionado ou não.

As perguntas que compõem a entrevista foram organizadas em cinco categorias, que servirão como eixo organizador para a discussão e análise dos resultados. Essas categorias são: Construção da personalidade de marca; Relacionamento com o mercado e diferenciação; Uso do *storytelling*; Estratégias de engajamento e comunicação, e Valores e compromissos da marca. Para as duas primeiras categorias, foram elaboradas quatro questões; para as categorias restantes, três questões. Na entrevista enviada à proprietária, as categorias foram omitidas para evitar direcionamento das respostas, sem comprometer a compreensão das perguntas. Ao final do roteiro, foi apresentado um quadro com as cinco dimensões de personalidade de marca adaptadas ao contexto brasileiro (Muniz; Marchetti, 2005), visando subsidiar as respostas da entrevistada.

A escolha da marca *Personal Cães e Gatos* deu-se pelos seguintes fatores: sua proximidade geográfica, a atuação no segmento de *pet service*, que apresenta grande potencial de expansão no Brasil, e o fato de ser uma marca de pequeno porte, com comunicação centrada no Instagram e no marketing digital. Nesse contexto, destaca-se o potencial da construção de uma personalidade de marca aliada a uma narrativa consistente, como estratégias para consolidar a marca no mercado *pet*.

Além da entrevista como fonte de dados, realizada em 2024, este estudo relacionou as respostas da proprietária com a análise do perfil da marca no Instagram, selecionando um grupo específico de postagens. É importante destacar que, para o corpus deste estudo, foram incluídas postagens publicadas entre 2023 e 2024, juntamente com as perguntas consideradas mais relevantes para os objetivos da pesquisa.

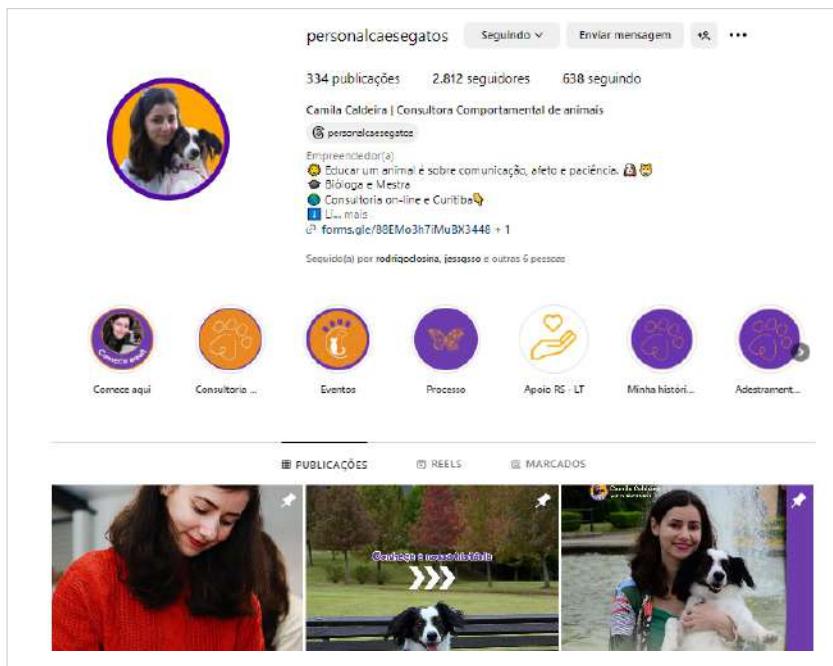
## **DESCRIÇÃO DO CASO: A MARCA PERSONAL CÃES E GATOS**

A relação entre pets, principalmente cães, com seres humanos é milenar (Cabral; Savalli, 2020). Da domesticação alicerçada em motivações utilitaristas desses animais, essa convivência recentemente evoluiu para uma relação afetiva, na qual os animais de esti-

mação são considerados membros da família (Shiota, 2021). Diante disso, o caso escolhido para este estudo foi a marca *Personal Cães e Gatos*, que atua principalmente no segmento de *pet service*, oferecendo consultoria especializada sobre o comportamento e o bem-estar animal. Além disso, a marca disponibiliza, em sua loja virtual, produtos voltados para o enriquecimento ambiental, alinhados ao segmento de *pet care*. Com a missão de melhorar o relacionamento de “famílias multiespécies”, compostas por humanos e pets, os primórdios da ideação da marca datam entre 2015-2018, quando a proprietária começou a participar de congressos e capacitações sobre adestramento positivo, como relata na entrevista. A partir de 2018, Camila – proprietária da marca – inicia sua atividade como *pet sitter* paralelamente ao trabalho corporativo como analista em uma instituição privada do ramo educacional. Em 2019, a proprietária concluiu o curso de adestramento com um renomado adestrador positivo, no município de São José do Rio Preto-SP, além de outras capacitações na área de comportamento de cães e gatos.

O surgimento da marca é descrito pela proprietária, tanto na entrevista quanto no perfil do Instagram, como um hobby que evoluiu para “um desejo genuíno de promover o bem-estar de pets e suas famílias” (Caldeira, 2024). No início, Camila contou com o apoio de seu companheiro para construir a loja virtual da marca e com a assistência de uma social media para criar as artes destinadas ao Instagram. O planejamento de conteúdo e a comunicação, no entanto, foram conduzidos pela própria proprietária, que destaca a importância das mentorias digitais como parte fundamental desse processo.

Atualmente as atividades da empresa, bem como sua comunicação na rede social, são majoritariamente executadas pela proprietária, que realiza os adestramentos e as consultorias de forma online para todo o Brasil, tendo já realizado, de maneira remota, um atendimento no exterior. A empresa também oferece atendimentos presenciais em Curitiba e região metropolitana. Segundo a proprietária, o atendimento é focado não apenas na pessoa responsável pela tutoria do pet, mas integra todos os membros da família que convivem com o animal.



**FIGURA 1 – PERFIL DA MARCA NO INSTAGRAM**

Fonte: Captura de tela do Instagram da @personalcaesegatos (2024).

O mercado *pet* é composto por quatro principais segmentos: *pet food*, que abrange alimentos para animais de estimação; *pet vet*, relacionado a medicamentos e cuidados veterinários; *pet care*, focado na fabricação de acessórios, produtos de higiene, beleza e equipamentos; e *pet service*, direcionado à prestação de serviços gerais voltados para os pets (Souza, 2018). No cenário brasileiro, o segmento *pet vet* (produtos veterinários) cresceu 16% em faturamento ao longo de 2023, seguido por *pet care* (15%), e *pet food* (10,6%), segundo projeções realizadas com base em números até o 3º trimestre de 2023 (Abinpet, 2024). Esses dados ressaltam o quanto esse mercado tem se tornado relevante.

Além disso, de acordo com Souza (2018), esse aumento significativo do mercado de pet relaciona-se com a importância atribuída aos animais de estimação pelas famílias brasileiras. Segundo a autora, alguns aspectos sociais e culturais colaboraram para esse

fenômeno, como as mudanças na estrutura familiar, a baixa fecundidade, o envelhecimento populacional, a reconfiguração do papel da mulher em casa e no trabalho e o aumento de lares formados por apenas um indivíduo, ou um casal (Souza, 2018, p. 35). Somado a isso, podemos mencionar ainda o fato de muitas famílias brasileiras habitarem moradias como apartamentos e locais com pouco espaço, o que pode tornar mais desafiador o convívio com pets

Outra faceta apontada por Souza é a idealização sentimental projetada pelos donos em seus pets. Conforme a autora, muitos donos projetam em seus animais de estimação sentimentos que gostariam de encontrar em um parceiro, como amor, fidelidade, confiança, companheirismo, entre outros.

Além do desejo de criar algo novo e da disposição para assumir riscos no mundo do empreendedorismo, a principal razão que motiva os profissionais interessados a entrarem nesse segmento é, como afirma Souza (2018), o amor pelos animais. Nesse contexto, insere-se a marca *Personal Cães e Gatos*, analisada neste estudo de caso, cuja discussão e análise dos resultados será proposta na próxima seção.

A seguir, serão analisadas as respostas da entrevista realizada com a proprietária, juntamente com as postagens do perfil da marca que compõem o corpus deste estudo, fundamentando-se no referencial teórico previamente abordado. A análise terá como foco as respostas da proprietária sobre o processo de construção da marca, o uso do *storytelling* e o relacionamento com os clientes, buscando compreender como esses aspectos contribuem para a construção da personalidade da marca.

## **AS DIMENSÕES DA PERSONALIDADE DE MARCA *PERSONAL CÃES E GATO***

Na *Categoria 1: Construção da Personalidade de Marca*, quando perguntada sobre como definia a personalidade da *Personal Cães e Gatos*, a proprietária mencionou traços como amigável, delicada e calma. Embora não tenha sido esse o propósito da pergunta, quando relacionarmos a resposta com as dimensões de Aaker adaptadas ao

contexto brasileiro (Quadro 1), “amigável” se relaciona à dimensão *Diversão* das dimensões da personalidade de marca (QUADRO 1) e “delicada” à dimensão *Sensibilidade*.

Apesar da dimensão Divertida ter sido indiretamente mencionada pela proprietária, na *Categoria 2, quando questionada realmente sobre* quais das cinco dimensões da personalidade a marca mais se identificava, tendo como base a escala de Aaker adaptada ao contexto brasileiro (Muniz; Marchetti, 2005), a resposta foi “Credibilidade” como primeira opção e “Sensibilidade” como segunda opção.

Acredito que a dimensão “**credibilidade**” é mais evidente na minha marca, pois busco transmitir em meus conteúdos seriedade, responsabilidade, confiança e o compromisso com a informação de qualidade. [...] Em segundo lugar, diria que a dimensão “**sensibilidade**” também é forte na minha marca por eu ter uma abordagem empática e cuidadosa, acaba reconhecendo a importância desse vínculo emocional entre mães e pais de pets e seus bichinhos, além da minha metodologia respeitosa (Caldeira, 2024, grifo nosso).

Em sua escrita, a entrevistada demonstra o propósito de produzir conteúdo de qualidade ressaltando a responsabilidade, a confiança e o caráter científico da marca. Ainda que essa dimensão seja assinalada como a mais evidente pela proprietária, entendemos que sua motivação parece mais derivar da dimensão informada em segundo plano, a Sensibilidade. Tal análise é corroborada pelo trecho em que a entrevistada justifica a escolha da “Credibilidade” como primeira opção:

Infelizmente hoje em dia vemos vídeos que viralizam na internet por modinhas em troca de *likes*. Sou totalmente contra essa prática e muitas vezes colocam os pets em risco, sem considerar o impacto emocional e físico que podem causar. Para mim a integridade, o bem-estar e o respeito aos animais vêm em primeiro lugar e é isso que busco ao compartilhar nas redes sociais.

Nessa perspectiva, ressalta-se novamente a preocupação com o cuidado e o bem-estar dos *pets*. Esse cuidado é verificado nas pos-

tagens do Instagram como uma relação maternal e paternal entre tutor pet. Do mesmo modo, as características ligadas a tutor são muito similares àquelas ligadas aos papéis sociais de pais e mães, como demonstra comunicação, afeto e paciência (Figura 2).



**FIGURA 2 – POSTAGEM DA MARCA NO INSTAGRAM**

Fonte: Captura de tela do Instagram da @personalcaesegatos (2023)



**FIGURA 3 – STORIES DA MARCA NO INSTAGRAM**

Fonte: Captura de story do Instagram da @personalcaesegatos (2024)

Já na figura 3, identificamos um diálogo de Nina com os seguidores da marca, em que a relação maternal e de companheirismo pode ser visualizada em enunciados que simulam a fala ou pensamento da cachorra: “Hoje, mami me deu o totem (esse brinquedo de roer com iogurte natural). “Eu aproveitei!!” e “E sobre o vídeo anterior o que nós estamos construindo, mami? (Caldeira, 2024).

Essa relação também é presente na missão da marca, que busca “proporcionar bem-estar às famílias multiespécies, promovendo a educação de cães e gatos por meio de uma metodologia amigável que fortalece o vínculo entre mães/pais de *pets* e seus filhos de quatro patas” (Caldeira, 2024). Além disso, os valores apontados na entrevista — Confiança, Transparência, Respeito, Personalização, Profissionalismo, Leveza, Conexão e Harmonia — reforçam a dimensão de sensibilidade, ao alinharem-se tanto com a comunicação afetuosa presente nas postagens quanto com as percepções da proprietária sobre a personalidade da marca e seu propósito.

O foco na **educação positiva** e no **bem-estar animal** são o norte da construção de marca da *Personal Cães e Gatos*. Nasceu justamente com o **propósito de transformar a relação entre animais e pessoas de forma leve, respeitosa, amigável e sem brigas**. Esse é meu posicionamento como marca que se importa genuinamente com os *pets* e com as **famílias multiespécies**, construindo um vínculo mais profundo e humanizado também com **as mães e pais de pets**. (Caldeira, 2024, grifo nosso).

Sobre as principais influências ou inspirações para o desenvolvimento da personalidade da marca, a entrevistada mencionou seus professores de adestramento positivo e a coorientadora do mestrado em Ciências Biológicas. Camila destacou o quanto eles eram exemplos de humildade, ética, determinação, conhecimento, experiência, além de profissionais que valorizavam a integração entre teoria e prática no trabalho com animais: “Essas vivências me inspiraram a construir uma marca que valoriza a conexão entre pets e as famílias multiespécies, baseada na empatia, na ciência e no aprendizado contínuo” (Caldeira, 2024).

Observa-se nesse trecho da entrevista a importância do conhecimento teórico integrado à experiência prática na construção de uma marca ética, responsável e preocupada com seus consumidores, representados pelas famílias multiespécies, ou seja, pets, seus tutores e demais membros do convívio familiar. Isso reforça a percepção da proprietária sobre a dimensão da *Credibilidade* como sendo a mais predominante em sua marca.

No Instagram da marca, esses valores são percebidos nas postagens que enfatizam a preocupação com o conhecimento científico, o que se reflete em parcerias realizadas pela proprietária com outros profissionais do mercado *pet* e de áreas que atendem assuntos relacionados à família (Figuras 2 e 3).



FIGURA 4 – POSTAGEM DA MARCA NO

Fonte: Captura de tela do Instagram da @personalcaesegatos (2023)



FIGURA 5 – POSTAGEM DA MARCA NO INSTAGRAM

Fonte: Captura de tela do Instagram da @personalcaesegatos (2024).

A preocupação com o cuidado das famílias multiespécies, embasada pelo caráter científico, é retomada em outro trecho da entrevista, quando a proprietária é questionada sobre como enxerga a *Personal Cães e Gatos* em relação aos concorrentes do segmento de *pet care* (*Categoria 2: Relacionamento com o Mercado e Diferenciação*):

Enxergo a *Personal Cães e Gatos* como uma marca que vai além do cuidado tradicional, oferecendo **um serviço verdadeiramente personalizado e humanizado**, focado no bem-estar de toda a família multiespécie [...] Eu diria que meu foco é trabalhar no desenvolvimento da família ao lado do seu pet; na personalização dos meus atendimentos e produtos; **abordagem positiva, ética e científica**; além do aprendizado contínuo (estar constantemente estudando e me atualizando na área) (Caldeira, 2024, grifo nosso).

Em relação à construção da personalidade da marca, Koll e Wallpach (2009) pontuam a necessidade de uma comunicação bidirecional entre consumidor e marca. Desse modo, a comunicação não deve ocorrer apenas da marca para o cliente, mas também do cliente para a marca. Esse processo é importante porque permite que o gestor compreenda como a marca é percebida pelo público (Koll e Wallpach, 2009), pois a construção da imagem da marca depende da forma como o consumidor avalia sua personalidade (Chen e Phou, 2012).

Nesse aspecto, a *Personal Cães e Gatos* demonstrou-se engajada com uma comunicação direta com os clientes. Na entrevista, a marca mencionou o uso de enquetes nos *stories*, caixinhas de perguntas, resposta personalizada aos comentários de clientes no Instagram, além da preocupação em fornecer um atendimento personalizado à cada família atendida.

Quando questionada sobre como procura alinhar a personalidade da marca às expectativas dos clientes (*Categoria 1*), Camila respondeu que desde o primeiro contato com as famílias busca realizar uma escuta ativa, visando entender as necessidades de seus clientes, além de explicar como funciona seu método de trabalho, o adestramento positivo. Nesse ponto, a proprietária afirma perceber a necessidade de alinhar e reafirmar os valores da marca na nego-

ciação com os clientes, pois como escreve “Sob hipótese alguma é aceito o uso de aversivos e de punição que gerem desconforto” no adestramento dos *pets* (Caldeira, 2024). Vemos aqui reforçados aspectos como o cuidado e a preocupação com a seriedade e a responsabilidade com o adestramento positivo de *pets*, que se relacionam com as dimensões da personalidade Sensibilidade e Credibilidade.

Além disso, cabe destacar a consciência que a proprietária demonstra ao compreender que nem todas as pessoas são clientes compatíveis com a marca e com o método que ela utiliza. Essa percepção colabora para a consolidação da personalidade da marca, uma vez que a marca se expressa com seus clientes de maneira congruente com seus valores.

Com cada cliente atendido busco fazer uma pesquisa de satisfação para saber o que funcionou e o que pode ser melhorado. Essa transparência e abertura no diálogo com os clientes nos aproxima cada vez mais deles e assim vamos aprimorando o processo para oferecer uma experiência mais completa e alinhada aos valores da marca (Caldeira, 2024).

## O USO DO STORYTELLING NA CONSTRUÇÃO DA PERSONALIDADE DA MARCA PERSONAL CÃES E GATOS

Com o intuito de investigar como narrativa contribui para a personalidade da marca, faz-se necessário retomar a pergunta referente à *Categoria 1*, na qual a proprietária considera que a marca possui uma personalidade amigável, delicada e calma. O trecho a seguir é uma reprodução de parte da resposta à pergunta apresentada anteriormente:

A personalidade da *Personal Cães e Gatos* foi moldada a partir da **minha própria trajetória pessoal** e profissional, **profundamente influenciada com a minha história com a Nina, minha vira-lata de 13 anos**. Tudo começou em 2014, **quando enfrentei uma crise de ansiedade** e decidi trazê-la para morar comigo em Curitiba, **desafiando os receios da minha família sobre o comportamento dela**. A *Nina* não apenas me ajudou a superar um momento difícil, como **me inspirou a buscar so-**

luções para ajudá-la também. Foi nessa busca que me descobri no adestramento positivo, que mudou completamente minha perspectiva sobre educação e comportamento animal e que mais tarde me daria um impulso para fazer uma transição de carreira (Caldeira, 2024, grifo nosso).

Nesse trecho, identificamos o momento em que se inicia o processo de construção da história da marca, em que podemos vislumbrar aspectos que se relacionam com as histórias essenciais propostas por Hall, especificamente a história do fundador e a história do valor. Ao atribuir que tudo começou com a chegada de Nina, em um momento sensível como uma crise de ansiedade, reconhecemos um contexto específico na construção dessas histórias, que se entrelaçam. Segundo a autora, esses momentos costumam estar ligados a um evento de ruptura, que rompe com a normalidade. As coisas estavam normais até que uma solução é descoberta, ou seja, o valor real do produto ou serviço.

No caso analisado, a partir da chegada de Nina e seus problemas comportamentais, a proprietária sentiu a necessidade de ajudá-la, o que a impulsionou a pesquisar sobre o adestramento positivo, que atualmente é o grande enfoque do seu trabalho, a oferta de consultoria comportamental para cães e gatos baseada numa educação positiva. Essa história é fixada no perfil da marca no Instagram, pelo recurso de story fixo (“Comece aqui” e “Minha história”) e retomada em diversas postagens que explicam o comportamento animal como a apresentada na Figuras 6 e 7.



FIGURA 6 – POSTAGEM DA MARCA NO INSTAGRAM

Fonte: Captura de tela do Instagram da @personalcaesegatos (2023).



FIGURA 7 – POSTAGEM DA MARCA NO INSTAGRAM

Fonte: Captura de tela do Instagram da @personalcaesegatos (2023).

O papel que Nina assume no discurso da proprietária é similar ao de uma salvadora ou heroína, uma vez que é graças à sua chegada que as coisas começam a se transformar na vida da tutora. Isso se reforça na resposta da proprietária sobre como utiliza a história pessoal e a de Nina para construir a narrativa da marca:

A Nina é a minha fonte de inspiração e a **personagem central da construção da narrativa da Personal Cães e Gatos**, pois ela reflete a transformação que busco proporcionar aos meus clientes e seus pets também e na verdade ela é minha persona transformada. Quando decidi trazer a Nina para Curitiba em 2014, estava **em um momento de crise pessoal**, e ela **foi uma fonte de conforto e cura emocional para mim**. De certa forma, toda essa jornada de **superação pessoal** e no comportamento da Nina é a base do meu trabalho [...] Digo para as pessoas que a **Nina mudou os rumos da minha trajetória** pessoal e profissional (Caldeira, 2024, grifo nosso).

Fica evidente neste trecho da entrevista que a proprietária reconhece sua cachorra Nina como personagem representativo da marca. Nina corresponde ao “personagem identificável” (Hall, 2021)

da *Personal Cães e Gatos* e é através dela, sua história, evolução, desafios superados e aprendizado que faz com que o público se conecte com a marca.

Por um lado, a história fundadora da marca pode ter como personagem central a Camila, uma pessoa real enfrentando um contexto de vulnerabilidade, como uma crise de ansiedade, que passa a conviver com Nina, uma cachorra que chega à sua vida trazendo desafios comportamentais. Por outro, Nina parece ser a protagonista da marca, a personagem identificável da história do valor.

Nessa perspectiva, Nina é esse personagem que se conecta com público, que a acompanha diariamente no Instagram da marca, como destaca a proprietária:

Em nosso dia a dia, a Nina aparece nos *stories* de forma descontraída para dar aquele “bom dia”, trazer uma mensagem de inspiração, exibir suas poses engraçadas, [...] Ela também aparece em nossos cuidados com as plantinhas ou quando compartilho dicas práticas de adestramento, focando no conteúdo educativo (Caldeira, 2024).

Como afirma Hall (2021), “para que uma história de valor funcione, deve incluir um personagem”, não é preciso nem falar do produto, e sim transmitir ao consumidor “que o produto mudou o curso de vida dos personagens identificáveis e, subsequentemente, como poderia mudar o nosso” (Hall, 2021, p. 36). Nesse trecho da entrevista, verificamos como essa estratégia é aplicada pela marca:

Além disso, aproveitamos para compartilhar novidades da marca, como lançamentos de produtos da nossa loja virtual (seja em formato de *stories*, posts estáticos ou *reels*). Brinco que a Nina é a validadora oficial dos nossos produtos — tudo que oferecemos tem o selo de qualidade dela, sempre garantindo que seja algo alinhado aos nossos valores e ao bem-estar dos pets (Caldeira, 2024).

O uso da estratégia pode ser verificado na imagem a seguir (Figura 8)



**FIGURA 8 – POSTAGEM DA MARCA NO INSTAGRAM**

Fonte: Captura de *story* e de *reels* do Instagram da @personalcaesegatos (2023-2024).

Ainda de acordo com Hall (2021, p. 36), “as melhores histórias de valor incluem um momento no tempo que o público pode ver vívida e especificamente [...]. É o momento em que a solução é descoberta, o momento em que o valor real do produto ou serviço é descoberto”. Nina retoma esse momento todas as vezes em que sua história é narrada, em que explora um produto da marca, em que interage com sua tutora, mostrando como superou os desafios comportamentais que apresentava no passado.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo de caso teve como objetivo investigar a narrativa na construção a personalidade da marca *Personal Cães e Gatos*. Para isso, foi realizada uma entrevista com a proprietária, tendo como enfoque

indagar sobre aspectos como a construção da personalidade de marca, o uso do *storytelling* estratégias de engajamento e comunicação e os valores compromissos da marca e, o relacionamento com os consumidores e estratégias de diferenciação da marca. Em paralelo à análise da entrevista, este estudo realizou análise de algumas postagens da marca publicadas o Instagram entre 2023 e 2024.

A *Personal Cães e Gatos* é uma marca que começou como hobby da proprietária, a partir de 2018, e atualmente oferece consultoria comportamental embasada no adestramento positivo para famílias multiespécies, ou seja, famílias compostas por pessoas e *pets*.

Pela análise das respostas, identificou-se que a marca possui uma consciência sobre sua personalidade entre as dimensões *Credibilidade* e *Sensibilidade*. Embora para a proprietária acredite que a personalidade predominante seja a *Credibilidade*, identificamos por meio da análise de postagens no Instagram da marca que ela apresenta traços mais predominantes da dimensão *Sensibilidade*, como delicada, feminina, sensível, romântica, emotiva.

Esses traços são perceptíveis na missão da marca, na relação maternal/paternal como a relação entre tutores e *pet* é percebida e pela preocupação e pelo cuidado com o bem-estar das famílias multiespécies. Entendemos, por conseguinte, que a marca apresenta a faceta da *Credibilidade* presente em muitas postagens e no compromisso com a qualidade da informação, mas que essa dimensão é secundária, pois deriva do cuidado e afeto pelos *pets*.

Quanto ao uso do *storytelling*, identificamos que o uso estratégico do *storytelling* contribui para a construção da personalidade da marca, alinhando-se à dimensão da *Sensibilidade* da escala de Aaker adaptada ao contexto brasileiro. A história fundadora, centrada na relação entre Camila e Nina, faz uso de componentes da narrativa apontados por Hall (2021), gerando conexão emocional com os consumidores, o que contribui para consolidar a personalidade da marca na mente do público. Nina, enquanto personagem identificável, desempenha um papel central na narrativa, representando transformação e superação, valores que refletem diretamente o propósito da marca.

Por meio de postagens no Instagram e da interação com seus seguidores, a marca reforça sua história de valor, utilizando a trajetória de Nina para destacar os benefícios do adestramento positivo e da consultoria comportamental. A abordagem da marca, nesse sentido, pode ser compreendida pelos conceitos abordados neste estudo, como o de personalidade marca (Aaker, 1997; Muniz; Marchetti, 2005), destacando sua relevância para uma marca se diferenciar em um ambiente competitivo e fortalecer o relacionamento com o consumidor.

O estudo de caso, devido às suas características, possibilita tanto a geração de novos insights quanto o desenvolvimento de ideias para pesquisas futuras, permitindo uma análise aprofundada da realidade social. Esse método facilita a compreensão das causas que levam à ocorrência de determinado fenômeno, além de fornecer um modelo de referência para ações futuras.

Nesse contexto, como apresentado na introdução, este estudo teve como objetivo investigar o uso da narrativa na construção da personalidade da marca *Personal Cães e Gatos*, uma marca curitibana que atua nos segmentos de *pet service* e *pet care*.

Entre os resultados alcançados, destaca-se a importância de as marcas terem consciência de sua narrativa e do modo como ela influencia na construção de uma identidade consistente e alinhada com as expectativas dos clientes, promovendo um relacionamento de confiança entre a marca e seu público consumidor. Para aprofundar essa questão, seria interessante que futuras pesquisas explorassem a influência do *storytelling* na construção da personalidade de marca em outros segmentos do mercado *pet*, considerando o crescimento contínuo desse setor no Brasil.

As contribuições deste estudo para os profissionais de comunicação e marketing estão na demonstração de como o *storytelling* pode ser uma ferramenta estratégica na construção da personalidade de marca. A análise realizada mostrou que a narrativa bem estruturada fortalece a identidade da marca, gera conexão emocional com os consumidores e contribui para a diferenciação em um mercado competitivo. Dessa forma, espera-se que este estudo incentive

o desenvolvimento de uma comunicação mais inovadora e alinhada às expectativas do público, em que o uso de narrativas envolventes aproxime marcas e consumidores e reforce o vínculo de confiança no ambiente digital.

## REFERÊNCIAS

AAKER, J. L. Dimensions of brand personality. **Journal of Marketing Research**, n. 34, 1997; p. 347-356.

BUDWEISER lidera ranking de melhores propagandas exibidas no Super Bowl. **G1**, fev. 2014. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/midia-e-marketing/noticia/2014/02/budweiser-lidera-ranking-de-melhores-propagandas-exibidas-no-super-bowl.html>. Acesso em: 09 dez. 2024.

CABRAL, Francisco Giugliano de Souza; SAVALLI, Carine. Sobre a relação humano-cão. **Psicologia USP**, volume 31, p. 1-9, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pusp/a/BJvpLMPJfmJSH6nLWYRVTft/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 21 out. 2024.

HALL, Kindra. **Histórias que inspiram**: como o *storytelling* pode cativar consumidores, influenciar o público e transformar seus negócios. Rio de Janeiro: Alta Books, 2021.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**. Disponível em: Minha Biblioteca, (5th edição). Grupo A, 2015.

KOLL, Oliver e WALLPACH, Sylvia Von. One brand perception? Or many? The heterogeneity of intra-brand knowledge. **Journal of Product e Brand Management**, v. 18, n. 5, 2009; p. 338–345.

MEDEIROS, Larissa. Crescimento do mercado pet e oportunidade de negócio. Sebrae, **Portal Sebrae**, 12 ago. 2024. Disponível em: [https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/al/artigos/crescimento-do-mercado-pet-e-oportunidade-de-negocio\\_021731b7fe057810VgnVCM1000001b00320aRCRD](https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/al/artigos/crescimento-do-mercado-pet-e-oportunidade-de-negocio_021731b7fe057810VgnVCM1000001b00320aRCRD). Acesso em: 24 ago. 2024.

MUNIZ, K. M.; MARCHETTI, R. Z. Dimensões da Personalidade de Marca: análise da adequação da Escala de Aacker(1997) ao Contexto Brasileiro. EnAnpad 2005, 2005, Brasília. **Anais do EnAnpad 2005**. Rio de Janeiro: Anpad, 2005. Disponível em: [https://arquivo.anpad.org.br/abrir\\_pdf.php?e=NzI0](https://arquivo.anpad.org.br/abrir_pdf.php?e=NzI0). Acesso em: 28 nov. 2024.

PET Vet é segmento que mais cresceu em faturamento em 2023. Abinpet, **Notícias**, jan. 2024. Disponível em: <https://abinpet.org.br/2024/01/pet-vet-e-segmento-que-mais-cresceu-em-faturamento-em-2023/>. Acesso em: 09 dez. 2024.

SANTOS, Leonardo Schwertner dos. **Storytelling: o poder da narrativa estratégica dentro do branding e marketing.** (Trabalho de conclusão de curso) 2016. Centro Universitário Univates. Disponível em: <https://www.univates.br/bduserver/api/core/bitstreams/92853f93-eed6-451e-a8ff-337febc07110/content>. Acesso em: 09 dez. 2024.

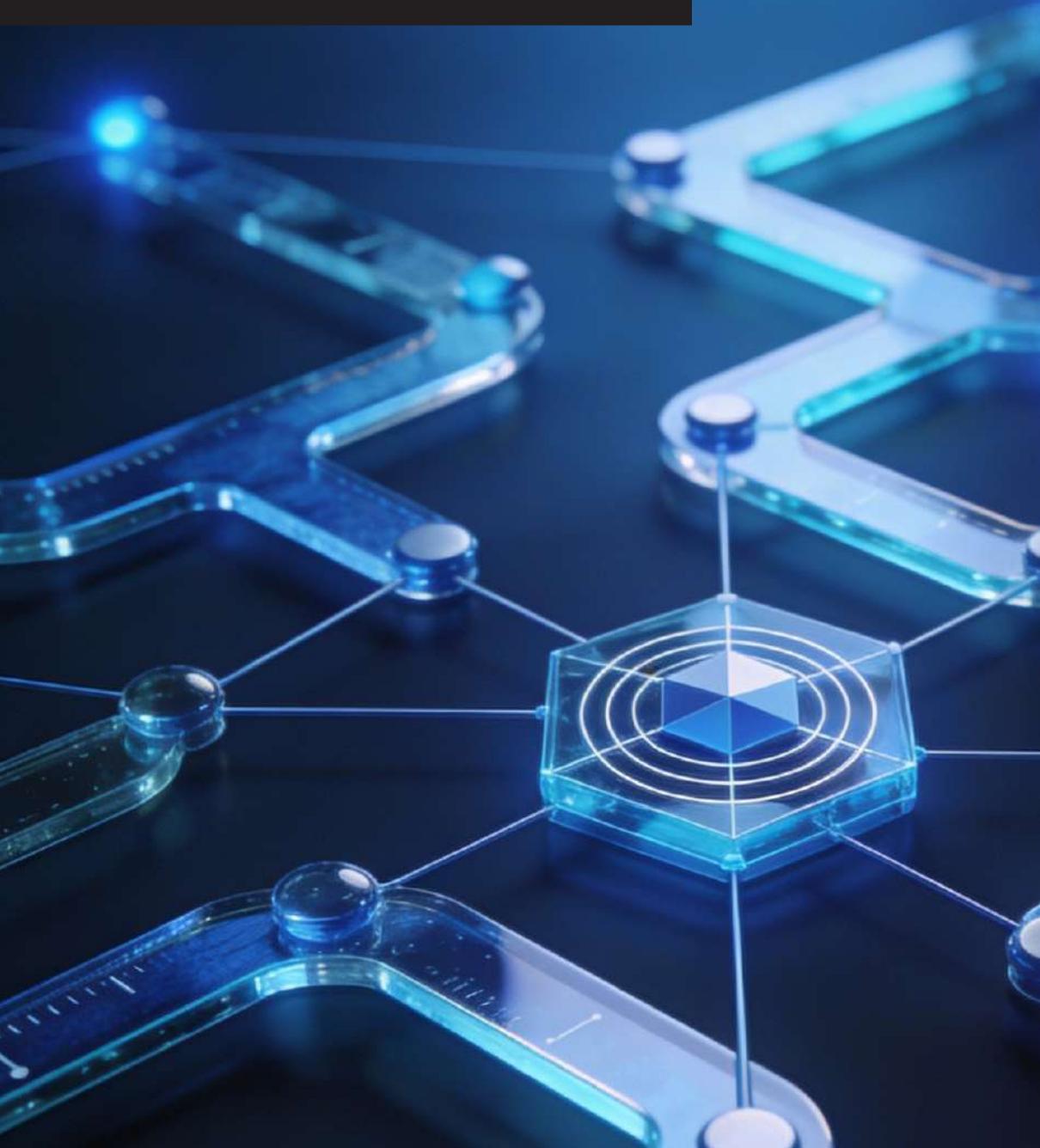
SANTOS, Susana Cristina Machado. **Efeitos do marketing de conteúdo e do storytelling no engagement com as marcas.** (Dissertação de mestrado) 2022. Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital. Escola Superior de Educação de Coimbra. Disponível em: [https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/44563/1/Tese%20Susana%20Santos\\_4%284%29.pdf](https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/44563/1/Tese%20Susana%20Santos_4%284%29.pdf). Acesso em: 08 dez. 2024.

SOUZA, Ana Flávia Bezerra de. **O mercado pet brasileiro: uma análise de 2012 a 2017.** (monografia) 2018. Centro Universitário Municipal de Franca Uni-FACEF. Disponível em: <http://periodicos.unifacef.com.br/rede/article/viewFile/1708/1232>. Acesso em: 08 dez. 2024.

SHIOTA, Hanae Caroline Quintana. **As interfaces da relação entre seres humanos e animais de estimação sob a perspectiva do desenvolvimento humano.** 2022. Dissertação (mestrado) - Universidade Católica Dom Bosco, Campo Grande-MS, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Local. Disponível em: <https://site.ucdb.br/public/md-dissertacoes/1039645-dissertacao-hanae-shiota.pdf>. Acesso em: 21 out. 2024.

XAVIER, Adilson. **Storytelling** [recurso eletrônico] / Adilson Xavier. 1. ed. - Rio de Janeiro: BestSeller, 2015.

# CAPÍTULO 18





# GESTÃO DE COMUNIDADE DE MARCA EM GAMES: UM ESTUDO DE CASO DE *DEAD BY DAYLIGHT*

NATHAN DE PAULA DOS SANTOS<sup>1</sup>

JOSÉ CARLOS KORELO<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Especialista pelo MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

<sup>2</sup> Docente da primeira turma do MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

A mudança de comportamento de consumo no público de jogadores de MMO (*Massively Multiplayer Online Games*) obrigou as marcas de games a mudar a forma como se conectam com o seu público e a estratégia de criação por trás dos jogos. Então, começaram a surgir a criação de lore para os personagens, criar eventos sazonais com temáticas específicas para engajar os jogadores, campeonatos como os e-sports, parcerias com outras marcas e celebridades fora do universo gamer e as comunidades começaram a ganhar mais força, estreitando a relação entre os jogadores e as marcas.

A justificativa desta pesquisa está fundamentada na importância de analisar a gestão de comunidades de marca em uma estratégia de marketing e relacionamento, e com isso aumentar o engajamento dos consumidores com a marca e o nível de lealdade, que são objetivos centrais em uma implementação de gestão de comunidade (Kumar e Kumar, 2020).

Neste estudo de caso, vamos avaliar como é realizada a gestão de comunidade do fórum do jogo *Dead by Daylight*, um jogo de MMO de terror e sobrevivência em grupo. O segmento de MMO tinha uma projeção de crescimento anual de 10,2% no período de 2015 a 2025, e de alcançar o valor de mercado de U\$26,65 bilhões de dólares em 2025 (Au e Ho, 2021), mas em 2024 o mercado foi avaliado em U\$47,3 bilhões e agora tem uma projeção de alcançar o valor de U\$86,7 bilhões em 2030 (Global Industry Analysts, 2025). Por conta desse crescimento de mercado tão rápido, que superou até mesmo projeções passadas, esse segmento foi selecionado para este estudo de caso.

Além disso, o jogo foi lançado em 2016 e possui uma comunidade online que nos permite acessar e avaliar como são incorporados os insights dos jogadores na narrativa e performance do jogo, se é um ambiente que permite os jogadores a se conectarem uns com os outros e como é a relação comunidade de marca x público.

Esta pesquisa é um estudo de caso para avaliar quais os pilares básicos de uma gestão de comunidade foram implementados na comunidade fórum do DBD. Os pilares a serem analisados são: a promoção da interação entre os membros da comunidade, cocria-

ção do consumidor com a marca, recompensas e a assertividade e compromisso com a informação.

A evolução da comunicação e o próprio comportamento dos consumidores têm exigido das marcas criarem comunidades sólidas para desenvolver relacionamento com aqueles que realmente tem afinidade e paixão pelo produto e o universo que o engloba (Castells, 2021). Esses consumidores, seguidores, são a grande fonte de divulgação dela, além de contribuir para o desenvolvimento e aprimoramento do produto (Piller, *et al.*, 2010). Mas para que essas comunidades funcionem bem e permitam uma troca real entre os seguidores e a marca, as comunidades precisam ter pilares estabelecidos, uma mensagem e objetivo claro (Fields, 2023; Godin, 2013). E isso vale para marcas de todos os segmentos, inclusive as do universo gamer, que é o foco deste estudo de caso.

Então, será analisado a gestão de comunidade do fórum do jogo *Dead by Daylight* (DBD) com base em 4 pilares essenciais definidos a partir de autores que estudaram esse campo de atuação: promover a interação entre os membros da comunidade, cocriação do consumidor com a marca, recompensas e assertividade e compromisso com a informação. Para compreendermos como se dá a comunicação dentro da comunidade, as interações entre jogadores x marca e jogadores x jogadores, qual é a estrutura do ambiente digital da comunidade, como a marca incentiva e permite os jogadores se conectarem uns com os outros e como os membros são recompensados pela contribuição e engajamento na comunidade.

Grande parte da premissa de sucesso de uma comunidade é permitir a troca entre os membros, a pessoa que participa da comunidade precisa sim se identificar com a marca, mas também com a comunidade como um todo e com os seus membros (Bishop, 2016; Algesheimer *et al.*, 2005).

Comunidades de marca têm sido implementados por várias empresas de diferentes nichos, elas são essenciais para fortalecer o vínculo entre marca e consumidor e também tem sido amplamente estudada porque o relacionamento por canais convencionais entre marca e consumidores não são mais efetivos, é preciso conexão (Castells, 2021; Piller *et al.*, 2010; Bishop, 2016).

A relevância desta pesquisa está fundamentada na importância não só da gestão de comunidade em uma estratégia de marketing (Kumar e Kumar, 2020), mas na necessidade de uma comunidade fiel para o sucesso de um jogo e para conquistar altos níveis de confiança e engajamento dos jogadores (Moller, 2020; Kumar e Kumar, 2020). E com a análise da comunidade do fórum do DBD, espera-se entender como a marca trabalha os pilares básicos de uma gestão de comunidade dentro do fórum.

O objetivo deste estudo de caso é examinar a comunidade do fórum do jogo *Dead By Daylight* para entendermos como o game estruturou a comunidade de marca, e identificar como a marca cumpre os pilares básicos de uma boa estratégia de gestão de comunidade. O estudo de caso irá analisar exclusivamente as interações e a estrutura da comunidade do fórum de DBD. Desta forma, o objetivo geral é analisar a estrutura da comunidade do fórum do *Dead By Daylight* e como acontece a gestão e comunicação dentro da comunidade para validar como a marca cumpre os pilares básicos de uma gestão da comunidade. E, especificamente, estudar como foi definida a estrutura da comunidade do fórum de DBD; identificar como ocorre a comunicação dentro da comunidade para entender como acontece a relação marca e consumidor; e avaliar como o ambiente digital da comunidade e a gestão da comunidade utilizam os pilares básicos de uma comunidade de marca online.

## **COMUNIDADES DE MARCA ONLINE**

O avanço da adesão aos meios de comunicação modernos transformou a forma como nos comunicamos e nos relacionamos, essa mudança vale tanto para as relações pessoas x pessoa quanto para pessoa x marca (Alvarez e Fournier, 2016). Essa transformação levou a criação de um novo espaço onde pessoas e marcas conversam (Castells, 2021; Alvarez e Fournier, 2016). E dentro desse cenário, surgiram as comunidades online como espaços de interação social e conexão (Bishop, 2016; Algesheimer *et al.*, 2005; Balasubramanian e Mahajan, 2001).

Entendendo a importância desse espaço para criar vínculos e gerar conversas com o público, surgiram as comunidades de marca online como uma estratégia de marketing e relacionamento (Kumar e Kumar, 2020). E para essas comunidades terem sucesso é necessário engajamento entre os membros (Kumar e Kumar, 2020) e o que conecta os membros dessas comunidades é o interesse comum relacionado às marcas (Jung, Kim e Kim, 2014). É permitindo as interações entre os membros, que as pessoas que participam da CMO veem benefício em estar lá e geram engajamento (Algesheimer *et al.*, 2005; Jung *et al.*, 2014; Kumar e Kumar, 2020), proporcionando também inteligência para a marca a respeito do comportamento e motivações do consumidor (Piller, *et al.*, 2010). É nesse momento também que o relacionamento com a marca e o grau de lealdade do público com a mesma aumentam, porque é ela que está ali promovendo essa conversa e esse espaço (Williams e Cothrel, 2000), e esse é um dos maiores benefícios de uma CMO: lealdade (Jung, Kim e Kim, 2014).

## PILARES DE UMA COMUNIDADE DE MARCA ONLINE

Para uma comunidade de marca ter sucesso e conquistar a lealdade e engajamento dos membros, existem alguns fatores chaves, ou podemos chamar de pilares, que uma comunidade precisa ter. Matt Fields (2023) elencou 5 pilares para uma comunidade engajada, Seth Godin (2013) citou diversas ações e rituais necessários para uma comunidade se manter engajada e Schau *et al.* (2009) levantaram 12 práticas comuns em comunidades online.

Existem diversas práticas, ações e estruturas que as comunidades de marca online podem e devem seguir, todas com diferentes nomes e abordagem, mas elas também respeitam a princípios básicos que qualquer comunidade online deve seguir: promover interação entre os membros, cocriação com a marca, recompensas e assertividade e compromisso da comunicação (Kumar e Kumar, 2020; Fields, 2023; Godin, 2013; Schau, *et al.*, 2009).

Promover a interação entre os membros da comunidade é com toda certeza a ação e o pilar mais importante para a sobrevivência e

crescimento da comunidade, mas também é o maior desafio de uma marca e por isso que na gestão de comunidade também investem bastante tempo nomeando e investindo em moderadores porque além de promover um espaço para que os membros troquem experiências entre eles mesmos é necessário criar tópicos com assuntos que estimulem o engajamento entre a comunidade (Kumar e Kumar, 2020; Algesheimer *et al.*, 2005; Jung, Kim e Kim, 2014; Schau, *et al.*, 2009).

O desafio da cocriação do consumidor com a marca também é algo importante em uma comunidade online, se os membros não se sentirem ouvidos e também não entenderem que estão participando para o crescimento do produto ou da marca, eles não verão benefício em estar naquela comunidade (Hajli *et al.*, 2017; Algesheimer *et al.*, 2005; Jung et., 2014; Kumar e Kumar, 2020; Godin, 2013).

O pilar das recompensas é essencial porque ele ajuda a gerar valor e fazer com que os membros vejam benefícios em estar na comunidade, mas existem recompensas além de produtos físicos ou digitais referentes ao produto da marca, uma estrutura de ‘badging’ dentro de uma comunidade também vale como recompensa (Fields, 2023; Schau *et al.* 2009).

E a assertividade e compromisso com a informação é um pilar válido para a comunicação direta entre a marca e consumidor, mas também o desenvolvimento da estrutura da comunicação da comunidade (Godin, 2013; Adjei *et al.*, 2010), a comunidade não pode ficar abandonada, ela precisa dos moderadores ou outros agentes que a marca definiu para se comunicar, relacionar e informar porque o interesse na marca é o que há de mais comum a primeiro momento entre os membros (Adjei *et al.*, 2010; Jung, Kim e Kim, 2014) a marca precisa ter compromisso com a informação e comunicação com os membros (Adjei *et al.*, 2010).

## ESTUDO DE CASO

Esta pesquisa é um estudo de caso sobre a comunidade do fórum da marca *Dead By Daylight* do estúdio da *Behaviour Interactive*. Onde está sendo avaliada a estrutura da comunidade de marca,

como acontece a comunicação e a gestão de comunidade baseada em 4 pilares essenciais. *Dead by Daylight* é um jogo de MMO de terror e sobrevivência em grupo. O segmento de MMO tem a projeção de alcançar o valor de mercado de U\$86,7 bilhões de dólares em 2030 (*Global Industry Analysts*, 2025). E de acordo com o próprio DBD a marca já passou do marco de 60 milhões de jogadores em 2023. Portanto, este estudo de caso investiga um fenômeno contemporâneo e preserva o caráter unitário do fenômeno estudado. No caso, a comunidade e a gestão de comunidade do fórum são estudadas afim de entender e discutir a estrutura da comunidade e as ações de gestão e engajado da mesma pela marca.

Este estudo de caso é de caráter intrínseco. Entende-se a individualidade e peculiaridade do caso por ser tratar de um segmento com grande projeção de crescimento, com características difíceis de encontrar em outros jogos de MMO, com um público de mais de 60 milhões de jogadores e por possuírem uma comunidade de fórum que nos permite avaliar e entender a estratégia de gestão de comunidade, que também uma estratégia importantíssima no campo do marketing para engajar e conectar o público.

O estudo sobre a estrutura e gestão de comunidade do fórum de *Dead By Daylight* é adequado para nos aprofundarmos na estratégia de comunidade usada pela marca. A coleta de dados foi realizada a partir de observação direta e registro de arquivos online, que é o histórico de mensagens e interações dentro do fórum. E a análise foi separada em: codificação dos dados, que foi a etapa de adentrar a comunidade e selecionar os dados relevantes para o objetivo da pesquisa; estabelecer as categorias analíticas, que no caso foi a seleção dos dados para se encaixar nos 4 pilares de gestão de comunidade que serão avaliados; exibição dos dados, que são prints tirados diretamente da interface da comunidade; e, por fim, a etapa de análise e busca de significados.

Os posts dentro da comunidade do fórum ficam em ordem de relevância (definida pela própria comunidade), e não por ordem cronológica, por isso não há uma janela específica de análise.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

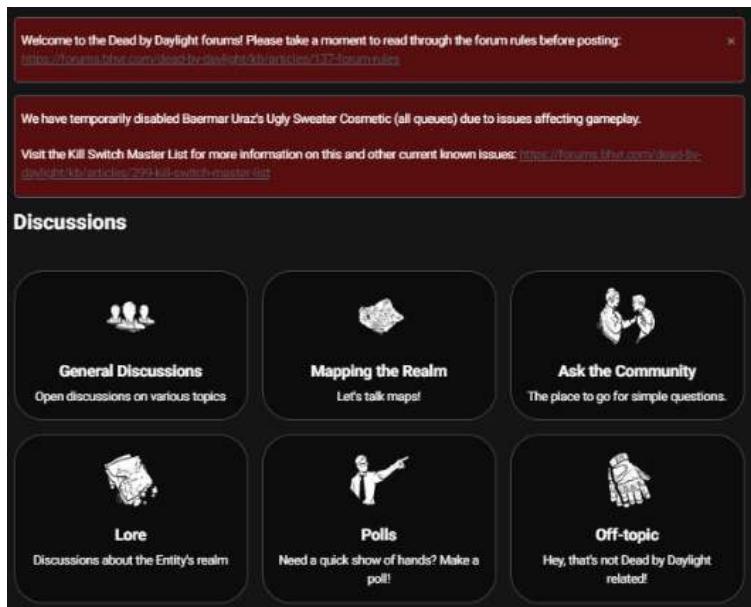


FIGURA 1 - HOME DO FÓRUM DA COMUNIDADE PARTE 1

Fonte: captura de tela

A FIGURA 1 é o começo da home da comunidade. Na categoria '*discussions*' ficam os tópicos '*general discussions*' para qualquer assunto que não se encaixe em outro tópico, '*mapping the realm*' é destinado a discussões sobre os mapas do jogo, '*ask the community*' é um espaço para os membros inserirem suas dúvidas ou abrir discussões para outros membros responderem e participarem, '*lore*' é um ambiente de discussão focado nos personagens, suas histórias e teorias da comunidade, o '*polls*' é um espaço para os membros abrirem enquetes sobre qualquer assunto relacionado ao jogo, '*off-topic*' é destinado a qualquer assunto que não envolva diretamente o jogo DBD.

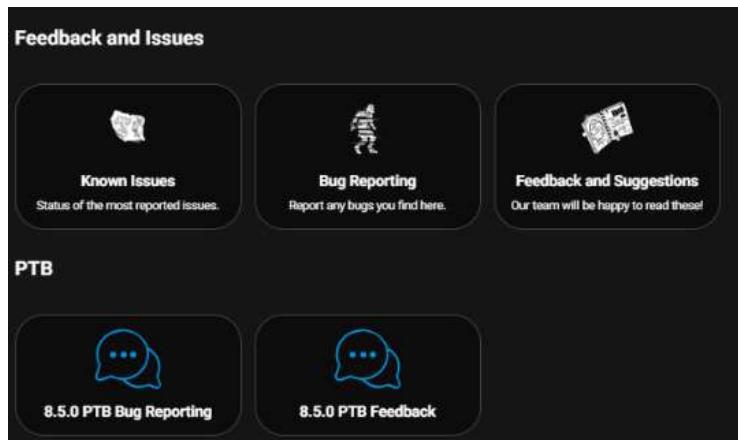


FIGURA 2 - HOME DO FÓRUM DA COMUNIDADE PARTE 2

Fonte: captura de tela

No segundo bloco da *home*, temos as categorias ‘*Feedback and Issues*’ e ‘*PTB*’. O ‘*PTB*’ possui tópicos para os jogadores reportarem erros nas atualizações dos jogos e trazer feedback para novas atualizações. Já o ‘*Feedback and Issues*’ possui três categorias: ‘*Known Issues*’ para erros comuns que a comunidade e moderadores já estão cientes e trabalhando para resolver, ‘*Bug Reporting*’ que é para os jogadores reportarem qualquer erro eventual que encontrarem, não necessariamente sobre a última atualização liberada pelo jogo, e o ‘*Feedback and Suggestions*’ para os membros trazerem sugestões gerais sobre o jogo e não apenas sobre a última atualização.

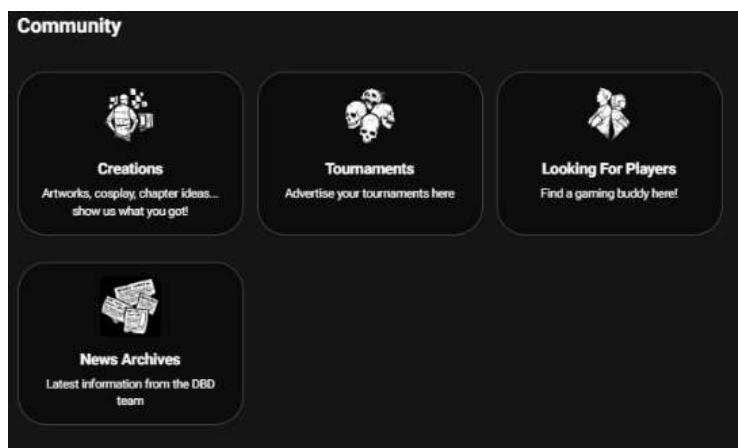


FIGURA 3 - HOME DO FÓRUM DA COMUNIDADE PARTE 3

Fonte: captura de tela

No terceiro bloco da home, temos o que está na FIGURA 3, a categoria ‘Community’ com 4 tópicos focados totalmente na interação entre os membros da comunidade: ‘Creations’ é um espaço para os membros inserirem suas ideias para novos lançamentos como assassinos, mapas ou sobreviventes; ‘Tournaments’ é um tópico para os membros divulgarem os campeonatos não-oficiais que eles estão promovendo; ‘Looking For Players’ é onde os membros encontram outros jogadores para jogarem juntos ou fecharem times; e ‘New Archives’ é onde a equipe de moderação da marca lançam pesquisas, enquetes ou competições para os membros participarem.

Nas FIGURAS 1, 2 e 3 temos as categorias da home de *Dead By Daylight*. A marca proprietária da comunidade de marca é responsável por estruturar o espaço na qual as comunicações e interações acontecerão (Godin, 2013).

A marca conseguiu separar os tópicos de comunicação com grande maestria na home, entendendo as diferentes necessidades dos membros e objetivos de interações. Além disso, os ícones adotados na estrutura da comunicação também são ícones presentes no jogo DBD, isso ajuda na lembrança de marca e ajuda a promover um ambiente mais familiar para os membros.

Logo no começo da home há uma mensagem de boas-vindas com orientação para o membro ver as regras da comunidade. Essa mensagem entra em duas práticas comuns apresentadas por Schau *et al.* (2009) como *definition* e *welcoming*. *Definition* tem o objetivo de ensinar os *do's* e *don'ts* da comunidade e o *welcoming*, como o próprio nome já diz, é a prática de dar as boas-vindas aos membros e de passar ‘news’ para manter os membros engajados. Mas o *welcoming* da comunidade do fórum é muito fraco, é apenas a mensagem em vermelho que leva a uma página com regras para a comunidade, não é engajante, não traz apelo emocional para o novo membro, que também é um dos objetivos dessa prática em uma comunidade. O *welcoming* é o primeiro contato com o membro em uma, então ele precisa tocar no emocional, e se tratando de uma comunidade gamer, esperava-se que ele fosse mais interativo e trouxesse uma experiência mais gamificada.

Partindo para a análise do primeiro pilar, **promover a interação entre os membros da comunidade**, pela própria estrutura da comunidade definida na home do fórum, já é possível perceber que a comunidade cria espaços para que os membros se conectem (categoria *Looking For Players*), enviem suas dúvidas (categoria *Ask The Community*), percepções sobre o jogo (categoria *General Discussions*) e até teorias sobre os mapas (categoria *Mapping the Realm*) e histórias dos personagens (categoria *Lore*).



FIGURA 4 - COMENTÁRIO NA CATEGORIA GENERAL DISCUSSION

Fonte: captura de tela

A figura acima é um comentário de um moderador na categoria '*General Discussion*' com o objetivo de ajudar novos jogadores a entenderem as siglas usadas na plataforma.

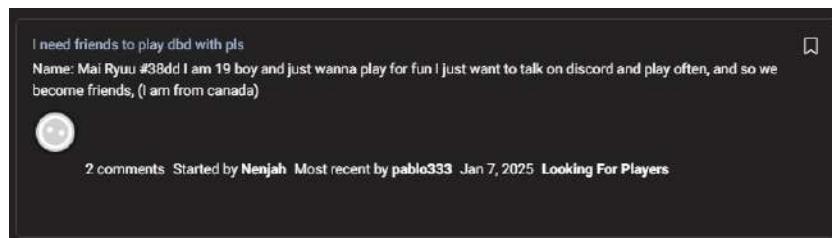


FIGURA 5 - COMENTÁRIO NA LOOKING FOR PLAYERS

Fonte: captura de tela

Com base nas FIGURAS 4 e 5 conseguimos comprovar que os ambientes criados pela marca são usados pelos membros e cumpre o objetivo de promover interação e conexão entre os mesmos

e fazer. Nas duas figuras os posts criados possuem comentários de outros usuários e um dos posts inclusive é justamente um pedido de conexão para jogar.

Partindo para a análise do pilar da **cocriação do consumidor com a marca**, também podemos inferir pela estrutura apresentada nas FIGURAS 2 e 3 que os gestores da comunidade também criaram espaços para que os membros pudessem ajudar no desenvolvimento e aperfeiçoamento do produto. Sendo que uma das maiores contribuições que uma comunidade pode trazer para a marca além do engajamento e lealdade, é a cocriação para criar um produto melhor para o seu público (Piller, *et al.*, 2010). Além disso, nesse processo de cocriação, os membros se sentem valorizados e ouvidos e enxergam benefício em estarem a participarem da comunidade (Hajli *et al.*, 2017; Algesheimer *et al.*, 2005; Jung *et al.*, 2014).

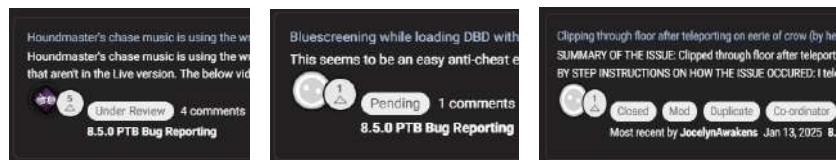


FIGURA 6 - COMENTÁRIOS DE MEMBROS NO TÓPICO BUG REPORTING

Fonte: captura de tela

Na FIGURA 6 comprovamos que, além de os membros conseguirem dar feedbacks sobre a performance do jogo, eles são ouvidos e os seus posts recebem *tags* dos moderadores e *community managers* como uma forma de classificar e organizar as interações.

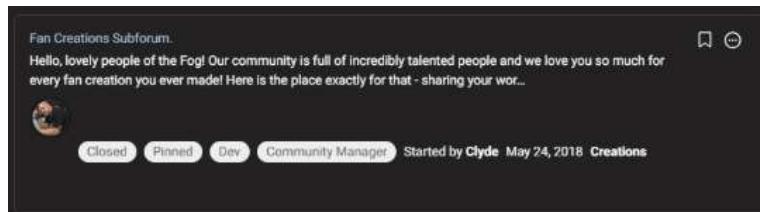


FIGURA 7 - POST NA CATEGORIA CREATIONS

Fonte: captura de tela

Na FIGURA 7 também podemos observar que além de os jogadores serem capazes de ajudar na performance do jogo podem cocriar na parte criativa sugerindo narrativas, personagens, mapas e habilidades. Essas ideias podem e são usadas para criar personagens reais no *Dead By Daylight*, de acordo com a publicação do *Dev/Community Manager*.

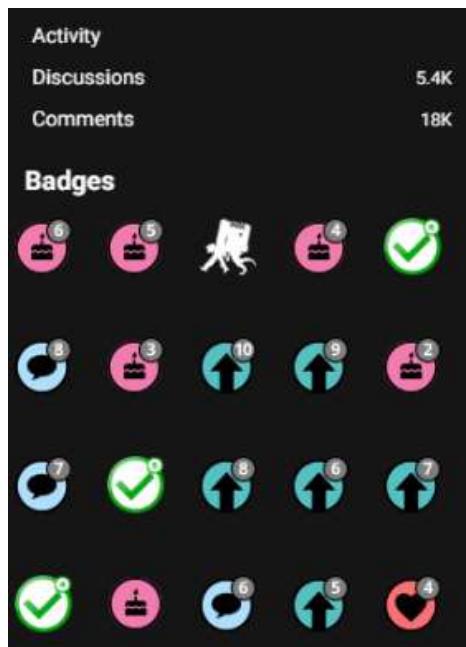


FIGURA 8 - BADGES DO MEMBRO

Fonte: captura de tela

Na FIGURA 8 temos a representação do pilar da **recompensa**, que é o sistema de *badging* da comunidade. Para adquiri-las é necessário participar da comunidade: votar, comentar, criar posts para gerar discussões e também tem *badges* pelo tempo de conta criado.

A partir da FIGURA 8 percebemos que a comunidade até cumpre o pilar da **recompensa**, mas essa é a única prática da comunidade relacionada a esse pilar que foi encontrado na pesquisa. Para um jogo com mais de 60 milhões de jogadores, não incentivar a interação na

comunidade e recompensar os jogadores de outras formas acaba tornando a experiência mais pobre. Os jogadores que participam ativamente da comunidade são os mais engajados e leais da marca (Godin, 2013; Algesheimer *et al.*, 2005), então pensar em uma experiência e recompensas melhores é mais interessante e estratégico para aumentar ainda mais os níveis de engajamento e lealdade.

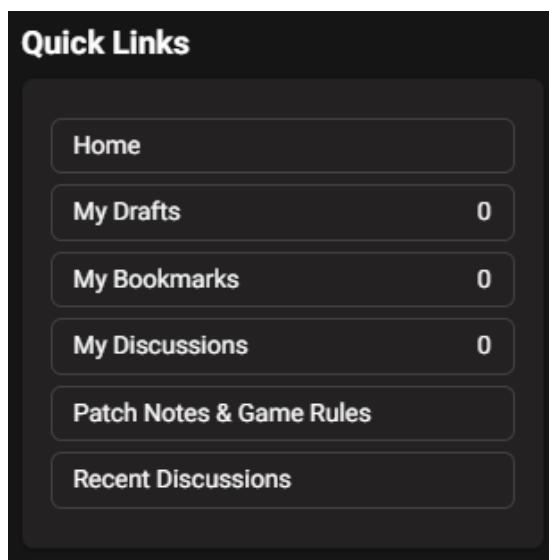


FIGURA 9 - QUICK LINKS NA HOME DA COMUNIDADE

Fonte: captura de tela

A FIGURA 9 nos leva para o último pilar a ser analisado, o da **assertividade e compromisso com a informação**. Esse pilar também está conectado com algumas das 12 práticas mais comuns na gestão de comunidades, o *welcoming* (Schau *et al.*, 2009), que tem como um dos objetivos manter o membro engajado na plataforma e criar tópicos de conversa para gerar interação entre os membros. Os *communities managers* trazem as novidades e atualizações para o jogo, mas não é uma experiência de usuário tão agradável e uma informação tão rápida de encontrar.

Para acessar as 'news' do DBD, é necessário clicar em 'Patch

*Notes & Game Rules*', isso levará o membro para outra página onde há algumas categorias relacionadas às regras do jogo e atualizações. Tendo em vista que essa '*news*' é um comunicado direto da marca e uma oportunidade para gerar conversas com os representantes da marca, a categoria '*Patch Notes*' deveria estar em destaque na página principal junto às categorias da FIGURA 2.

Além disso, todas as outras categorias são dominadas pela criação de postagem dos próprios membros. A marca peca em criar oportunidades para liderar essas conversas.

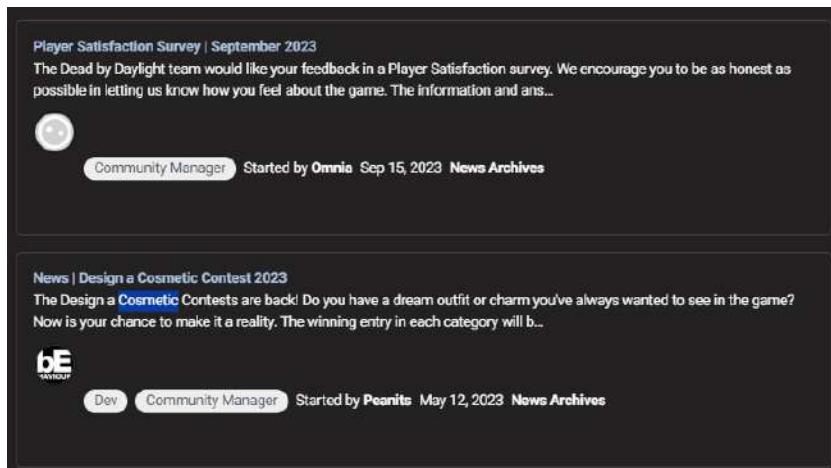


FIGURA 10 - NEW ARCHIVES POSTS

Fonte: captura de tela

Durante a análise, notou-se que o tópico '*New Archives*' encontra-se abandonado. Nesse tópico, há postagens de *Community Managers* convidando os membros da comunidade fórum a participar de votações para escolher designs e *skins* para lançamento, formulários de satisfação e até opinar sobre os próximos eventos onlines dos jogos. Mas esse tópico encontra-se abandonado desde 2023.

Por algum motivo que não é possível concluir pela análise na comunidade, a marca deixou esse prato cair durante a estratégia de gestão de comunidade. O que é uma grande perda para a marca porque ela deixa passar a oportunidade de aproximar-se dos membros da

comunidade, e aumentar o nível de fidelidade e engajamento com ela e a comunidade em si, que é um dos grandes benefícios e objetivos em uma estratégia de gestão de comunidade (Kumar e Kumar, 2020).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio da análise do estudo de caso da comunidade do fórum do *Dead By Daylight*, conseguimos compreender a estrutura da comunidade e comprovar que a marca segue os 4 pilares base de uma boa gestão de comunidade. A estruturação das categorias da comunidade foi muito bem definida, porém, há oportunidades de melhorias tanto na estrutura da comunidade para aprimorar a experiência do usuário, quanto nas práticas de gestão da comunidade para melhorar o relacionamento da marca com os membros, e gerar conversas que podem aumentar o nível de engajamento e lealdade do consumidor com a marca.

Há a oportunidade de personalizar a jornada de novos membros da comunidade e com isso ajudar esses jogadores a construir o hábito de interagir e engajar no fórum. Ao invés de um post padrão no começo da comunidade, a marca pode enviar um guia ou mensagem personalizada por e-mail ou dentro do próprio fórum. Esse guia pode ser gamificado e possuir *tasks* para o novo membro cumprir, incluindo participar de uma discussão em aberto ou criar um novo post dentro da comunidade. À medida que o membro concluir as *tasks* eles ganham *badges* no fórum.

O pilar da recompensa precisa de uma atualização, apenas o sistema de *badging* atual não é o suficiente para estimular os membros a engajar com a comunidade, principalmente os novos membros, que precisam de um incentivo maior para começar a participar das discussões e interagir. Uma forma de aprimorar esse pilar é criar um sistema de recompensa que reverta para pontos/moedas dentro do próprio game. Exemplo: A cada 50 comentários ganha 5 mil *blood points* no DBD (moeda não paga do jogo). Ou, participar do formulário de pesquisa libera algum cosmético único no jogo.

Essas são apenas algumas formas de como a marca pode apri-

morar a experiência dentro da comunidade e gerar recompensas que possam ser mais úteis e trazer mais status para os jogadores.

Além disso, a marca deixou para trás rituais que eram muito importantes para o engajamento na comunidade, e que faziam os membros se sentirem ouvidos e enxergarem ela como líder dentro do fórum. Rituais como os formulários de satisfação, votações para eventos e *skins*. E se a marca assumisse a liderança dos torneios não-oficiais poderiam transformar isso em um grande evento e alavancar o jogo para dentro do *e-sports* com a ajuda da comunidade.

Por fim, a marca cumpre os 4 pilares para uma boa gestão de comunidade e desenhou uma excelente estrutura para as interações na comunidade. Porém, peca na experiência e na execução de alguns desses pilares, recomenda-se que a marca desenvolva melhor alguns pilares com foco na satisfação e experiência dos membros para aumentar o nível de confiança dos jogadores com o DBD. Isso faria com que a marca escalasse para um cenário mais ‘pop’ e entrasse no *e-sports*, o que também traria mais jogadores e lucro para a empresa.

## REFERÊNCIAS

ALGESHEIMER, René; DHOLAKIA, Uptal. M.; HERMANN, Andreas. The social influence of brand community: Evidence from European car clubs. **Journal of Marketing**, 69(4), 19-34, 2005.

ALVAREZ, Claudio; FOURNIER, Susan. Consumers' relationships with brands. **Current Opinion in Psychology**, v. 10, 2016, p. 129-135. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1016/j.copsyc.2015.12.017>. Acesso em: 28 dez. 2025.

AU, Cheuk; HO, Kevin. The anti-ageing secret of massively multiplayer online game: Managing its lifecycle. **Australian Journal of Management**, 46, 652 – 671, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/0312896220981119>. Acesso em: 28 dez. 2025.

BALASUBRAMANIAN, Sridhar; Mahajan, Vijay. The economic leverage of the virtual community. **International Journal of Electronic Commerce**, 5, 103–138, 2001.

BISHOP, Jonathan. An analysis of the implications of Maslow's hierarchy of needs for networked learning design and delivery. **Proceedings of the International Conference on Information and Knowledge Engineering (IKE)**, 49, 2016.

CASTELLS, Manuel. **The Rise of the Network Society**. The information Age: Economy, society, and Culture (Vol. 1). John Wiley & Sons, 2011.

FIELDS, Matt. **The 5 Pillar of an Engaged Brand Community**. Brandchamp, 03 de julho de 2023. Disponível em: <https://brandchamp.io/blog/the-5-pillars-of-an-engaged-brand-community/>. Acesso em: 09 fev. 2025.

GODIN, Seth. **Tribos: nós precisamos que vocês nos liderem**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2013.

GLOBAL INDUSTRY ANALYSTS, Inc. **MMOG (Massively Multiplayer Online Games) – Global Strategic Business Report**. 2025.

HAJLI, Nick; SHANMUGAM, Mohana; PAPAGIANNIDIS, Savvas; DEBRA, Zahay; RICHARD, Marie-Odile. Branding co-creation with members of online brand communities. **Journal Of Business Research**, v. 70, p. 136-144, 2017.

KUMAR, Jitender; KUMAR, Vikas. Drivers of brand community engagement. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 54, 101949, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.101949>. Acesso em: 28 dez. 2025.

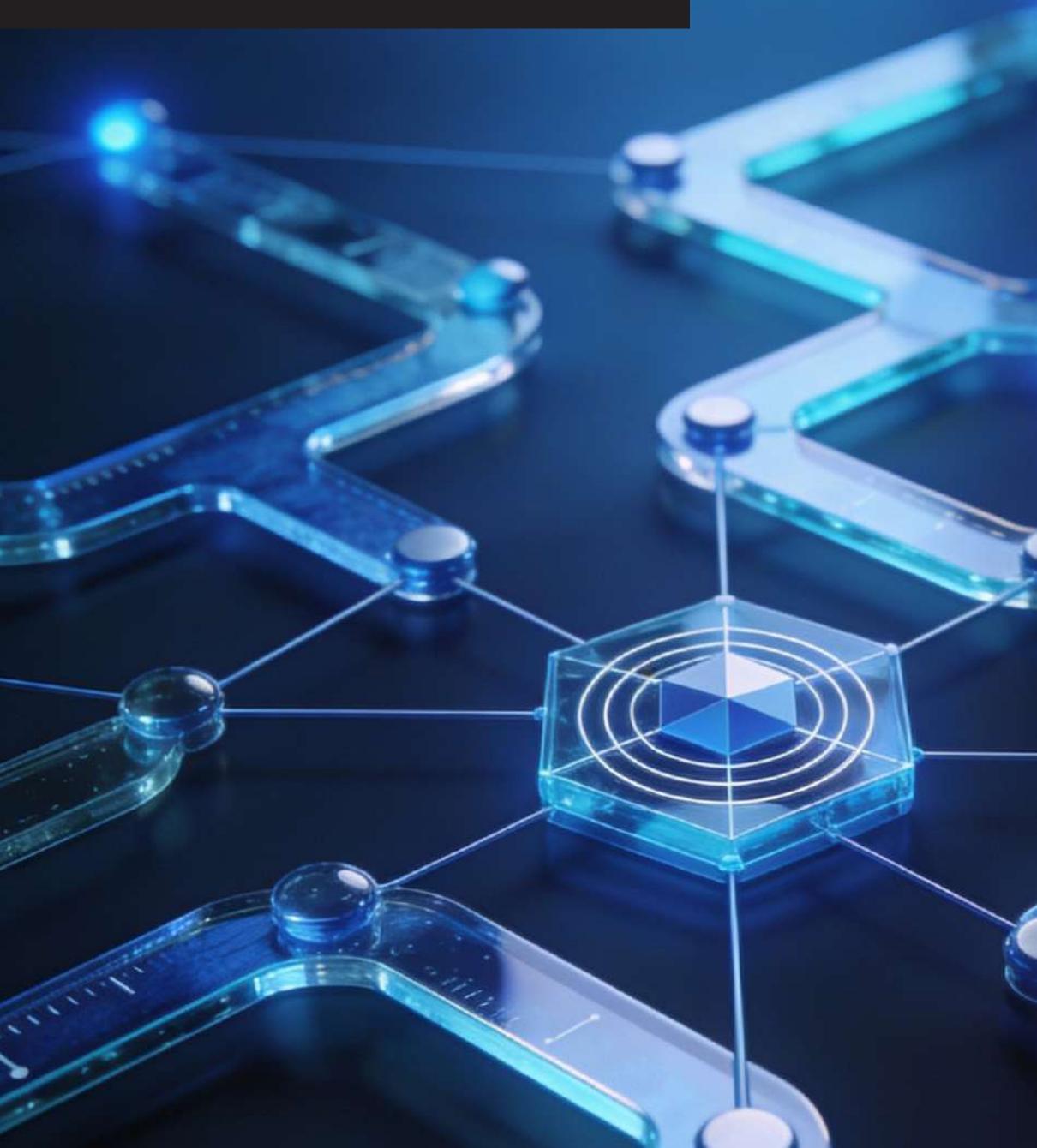
JUNG, No Young; KIM, Soohyun; KIM, Soyoung. Influence of consumer attitude toward online brand community on revisit intention and brand trust. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 21, Issue 4, 2014.

PILLER, Frank T.; IHL, Christoph; VOSSEN, Alexander. **Typology of Customer Co-Creation in the Innovation Process**, 2010. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=1732127> ou <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1732127>. Acesso em: 28 dez. 2025.

SCHAU, Hope; MUÑIZ, Albert; ARNOULD, Eric. How Brand Community Practices Create Value. **Journal of Marketing**, 73(5), 30-51, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.5.30> . Acesso em: 28 dez. 2025.

WILLIAMS, Ruth; COTHREL, Joseph. Four smart ways to run online communities. **Sloan Management Review**, 41(4), 81–91, 2000.

# CAPÍTULO 19





# O REPOSICIONAMENTO DA DR. PEANUT E SEUS REFLEXOS NO DESEMPENHO DE MERCADO DA EMPRESA

RAFAELA FOGGIATO DOMINGUES<sup>1</sup>

PAULO PRADO<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Especialista pelo MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

<sup>2</sup> Docente da primeira turma do MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

O ambiente empresarial caracteriza-se por sua intensa competitividade, exigindo das marcas uma revisão contínua de suas estratégias para assegurar sua relevância tanto perante os consumidores quanto junto aos stakeholders. Nesse contexto, a ampliação da base de clientes emerge como uma prioridade estratégica, sendo o marketing um elemento central nesse processo. Essa expansão pode ocorrer por meio do desenvolvimento de novos produtos, da reformulação dos já existentes ou do reposicionamento da marca, iniciativas que visam não apenas atrair novos consumidores, mas também fortalecer a lealdade do público já consolidado.

Diante desse cenário, este estudo investiga o reposicionamento de marca como estratégia mercadológica, com ênfase na ampliação de nichos de consumo. A capacidade de atrair diferentes segmentos de público pode ser determinante para a sustentabilidade e o crescimento das empresas, tornando fundamental a análise dos impactos dessa abordagem sobre as vendas e a participação de mercado.

Para tanto, será examinado o caso da marca Dr. Peanut, empresa brasileira especializada na produção e comercialização de pasta de amendoim, cujas recentes mudanças estratégicas ilustram essa dinâmica. A partir de 2024, a marca iniciou um processo de reposicionamento, reformulando suas embalagens e reorientando suas campanhas publicitárias para expandir seu apelo comercial.

O objetivo estratégico dessa mudança foi reforçar a atratividade da marca, posicionando seus produtos como opções nutricionalmente equilibradas e sensorialmente atraentes para um público mais amplo, indo além dos atletas e entusiastas da nutrição esportiva. A coleta e análise dos dados apresentados neste estudo pretende oferecer subsídios para o desenvolvimento de novas iniciativas mercadológicas, contribuindo para a evolução e diversificação do setor como um todo.

Esta pesquisa tem como objetivo geral analisar os impactos da estratégia de reposicionamento da marca Dr. Peanut sobre o desempenho de mercado da empresa. Nesse sentido, busca-se identificar as principais mudanças de marketing implementadas pela marca, examinando como essas alterações foram concebidas e operaciona-

lizadas em seu composto de comunicação e posicionamento. Além disso, pretende-se analisar o impacto do reposicionamento no faturamento da empresa, verificando em que medida as estratégias adotadas se refletiram em resultados financeiros concretos. Por fim, procura-se compreender de que forma essas ações influenciaram a participação de mercado da Dr. Peanut, permitindo avaliar se o reposicionamento contribuiu para ampliar sua relevância e competitividade no setor em que atua.

Para investigar os impactos do reposicionamento realizado pela Dr. Peanut, será necessário levantar os dados sobre o perfil de cliente alcançado pela empresa, a variação na participação de mercado e o efeito sobre as vendas. Para isso, serão utilizados métodos quantitativos e qualitativos, permitindo uma análise mais abrangente dos indicadores de desempenho. A coleta de dados abrangerá a análise documental, o exame de dados internos e secundários, além de uma entrevista a partir de questionário não estruturado com o diretor de marketing da empresa, Rocky Santos, conduzida por videoconferência via Google Meet em 04 de novembro de 2024. Essa abordagem permitirá uma avaliação abrangente das mudanças que a marca está implementando e dos resultados obtidos por ela até o presente momento.

O artigo inicia a partir da definição do conceito de branding e reposicionamento de marca, do entendimento de segmentação de público-alvo e da sua importância para a eficácia das estratégias de marketing. Para entender o panorama da marca, será apresentada a história da empresa e os principais motivos que levaram ao seu reposicionamento. Posteriormente será realizado um levantamento sobre como a Dr. Peanut buscou entender os novos mercados possíveis para a ampliação de *market share* e ainda as estratégias comunicacionais e empresariais que realizaram para alcançar esse objetivo. Por fim, serão analisados os números de faturamento e outros dados, antes e depois do reposicionamento, a fim de entender se as mudanças realizadas trouxeram impacto no desempenho de mercado da empresa.

## BRANDING E REPOSICIONAMENTO DE MARCA

O branding pode ser compreendido como um conjunto de estratégias que visam construir e fortalecer uma marca no mercado. Para Kotler e Keller (2012), ele é a arte e a ciência de atribuir poder às marcas na mente dos consumidores para distingui-las da concorrência. É necessário considerar que ele também vai além do desenvolvimento de uma identidade visual, englobando um conjunto de estratégias que impactam tanto a forma como o público percebe a marca quanto a construção de sua fidelidade.

Conforme aponta Aaker (2015), o valor da marca, também chamado de *brand equity*, pode fortalecer a competitividade da empresa no mercado e impactar diretamente seus resultados financeiros. Para isso, é fundamental adotar um modelo de estratégia de negócios conceitual convincente, demonstrando que o fortalecimento da marca é essencial e trará retornos significativos.

As transformações digitais e o comportamento do consumidor na era da conectividade têm um impacto profundo no branding contemporâneo. Com o crescimento das redes sociais e a ascensão do marketing de influência, as interações entre marcas e consumidores tornaram-se cada vez mais dinâmicas e bidirecionais, exigindo que as empresas adotem estratégias mais autênticas e transparentes.

Em um cenário de mudanças constantes no mercado e na evolução das expectativas do público, as empresas precisam revisar e atualizar sua comunicação de marca. Esse processo pode ser impulsionado tanto por mudanças no ambiente externo quanto por iniciativas internas. Assim, surge a necessidade estratégica de decidir entre a manutenção do posicionamento existente ou a adoção de um novo direcionamento.

Nesse contexto, torna-se essencial avaliar não apenas a viabilidade da mudança, mas também qual posicionamento se alinha de forma mais eficaz aos objetivos organizacionais. A definição dessa estratégia deve considerar fatores como a percepção da marca, a competitividade no setor e as tendências de consumo, garantindo

que qualquer ajuste no posicionamento fortaleça sua relevância no mercado. Sobre essa questão, pode-se afirmar que:

Obviamente, as estratégias de revitalização formam um *continuum*, que vai desde o puro ‘retorno às origens’ até a pura ‘reinvenção’ e várias combinações intermediárias. O desafio é, muitas vezes, mudar o suficiente para atrair novos clientes, mas não a ponto de afastar os antigos. Quase toda revitalização de marca começa com o produto (Kotler e Keller, 2012, p.276)

Em suma, a revitalização de marca exige um equilíbrio entre inovação e preservação da essência original.

## SEGMENTAÇÃO DE PÚBLICO

Quando uma marca busca se estabilizar no mercado, é fundamental que ela defina uma segmentação do seu público de atuação. Esse movimento permite que a empresa direcione seus esforços para um grupo específico de consumidores que compartilham características, interesses ou necessidades semelhantes. Dessa forma, a empresa consegue desenvolver produtos, serviços e campanhas de comunicação mais alinhados às expectativas desse público, aumentando suas chances de aceitação e fidelização.

Martins (2006) corrobora com essa perspectiva e ressalta que, para que essa abordagem seja eficaz, os grupos de consumidores devem possuir um tamanho expressivo, apresentar poder de compra significativo e ser facilmente acessíveis, além de demonstrar potencial de crescimento a longo prazo. Ao abordar os elementos que conectam essas pessoas, Cobra (2009) os classifica em três principais categorias: demografia (características populacionais, como idade, sexo, renda e estilo de vida), geografia (localização, clima e desenvolvimento regional) e cultura (religião, idioma e valores sociais que influenciam o comportamento do consumidor).

Em relação aos benefícios da segmentação, Rocha (2015) destaca seu papel estratégico para as empresas. Primeiramente, porque ela permite identificar mudanças no comportamento dos con-

sumidores e adaptar produtos conforme novas demandas, criando vantagens competitivas. Além disso, a análise detalhada de nichos aprofunda o conhecimento sobre o público, facilitando a identificação de novas oportunidades.

Outro benefício que o autor cita é o ajuste da oferta, pois, ao direcionar esforços para um grupo específico, a empresa alinha melhor seus produtos às preferências regionais e sazonais, otimizando produção e distribuição. Na gestão orçamentária, os dados obtidos possibilitam uma alocação mais eficiente dos recursos de marketing, tornando os investimentos mais assertivos. Em mercados populares, por exemplo, o crescimento do poder de compra pode justificar maior investimento nesse público.

Para as empresas, de modo geral, a segmentação de mercado tem grande importância porque representa investimentos. Os recursos alocados para cada segmento de mercado significam, por exemplo, melhor uso dos orçamentos publicitários e outros gastos direcionados ao segmento de mercado - é menos dispendioso concentrar o esforço de mídia de uma campanha publicitária para um segmento menor do que para atingir toda a população. E o retorno financeiro também é maior, já que a mensagem é dirigida especializada a um segmento menor (Cobra, 2009, p. 123).

Ao estabelecer uma conexão autêntica com um público bem definido, a empresa reforça sua identidade e se diferencia da concorrência, fatores determinantes para sua sustentabilidade no mercado. Esse relacionamento de proximidade auxilia também na fidelização de público e os estimula a se tornarem embaixadores da marca.

## A HISTÓRIA DA DR. PEANUT

Fundada em 2017, a Dr. Peanut consolidou-se como uma empresa especializada na produção e comercialização de pastas de amendoim. Com um posicionamento inicial voltado ao público fitness, a marca teve origem em Curitiba, fruto da percepção estratégica de Lucas Castro, então proprietário de uma rede de lojas de

suplementos alimentares. Ao observar o crescimento acelerado do e-commerce no segmento de nutrição esportiva (com destaque para a comercialização de whey protein, creatina e pastas de amendoim) Castro identificou uma lacuna no mercado: a ausência de produtos que alavancavam qualidade nutricional a um sabor diferenciado.

Consumidor assíduo desses produtos e graduando em nutrição à época, o empreendedor iniciou experimentações caseiras para desenvolver uma formulação inovadora de pasta de amendoim. Combinando sua expertise acadêmica ao conhecimento adquirido no setor de suplementação, Castro testou diferentes composições, inicialmente mesclando amendoim torrado com chocolates disponíveis em mercados tradicionais. A produção artesanal e a comercialização incipiente rapidamente demonstraram um potencial de escalabilidade, impulsionados pela crescente demanda do público especializado.

No início, a marca não havia recebido pesquisa de *naming* ou qualquer outro estudo de marketing. O negócio foi criado pelo empreendedor com o objetivo de mostrar que existe sabor na pasta de amendoim, mas que o produto ainda não estava democratizado no Brasil. Após um ano operando de forma artesanal e constatando o crescimento contínuo da demanda no segmento especializado, Lucas enfrentou uma decisão: manter sua atuação nas lojas ou direcionar seus esforços exclusivamente para a produção de pasta de amendoim. Optando por uma abordagem focada na expansão industrial, ele alienou sua participação nas lojas e redirecionou integralmente seus recursos e expertise para o setor produtivo. Então, em 2018, dois amigos também investiram no negócio e o montante foi utilizado para abrir a primeira fábrica da marca.

Depois de alguns anos de atuação no mercado, em 2022, o Grupo Suplay, empresa paulista proprietária das marcas Max Titanium e Probiótica — ambas voltadas ao segmento fitness —, demonstrou interesse na Dr. Peanut. Esse movimento estratégico foi impulsionado pela sinergia comercial existente, uma vez que os mesmos representantes responsáveis pela distribuição das demais marcas do grupo para lojas de suplementos e academias também comercializavam os produtos da Dr. Peanut.

Diante dessa oportunidade, a Suplay realizou um aporte financeiro e adquiriu 50% da empresa. Os recursos provenientes da transação foram direcionados para a relocação da fábrica, quitação de passivos financeiros e ampliação da capilaridade comercial. Esse último fator foi potencializado pelo aumento no número de representantes comerciais, fortalecendo a distribuição da marca e consolidando sua presença no mercado.

Após uma série de ajustes estratégicos e redefinições de público ao longo dos últimos anos, cujos detalhes serão aprofundados posteriormente, a Suplay concluiu, em janeiro de 2025, a aquisição da totalidade da Dr. Peanut, consolidando sua posição como proprietária integral da marca. Com a finalização da transação, o fundador da empresa, Lucas Castro, assumiu o cargo de Diretor de Inovação.

## O ESTOPIM PARA A MUDANÇA

Segundo Santos (2024), um dos principais pontos que impulsionou o reposicionamento da Dr. Peanut foi uma situação de crise que ocorreu em dezembro de 2023 com o influenciador Renato Cariani, que representava a marca desde 2022. Anteriormente, ele já tinha uma parceria com a Suplay, atuando com a Max Titanium, outra empresa do grupo que é especializada na comercialização de suplementos alimentares. Nesse acordo, destacou-se como um dos influenciadores que mais gerava vendas. Há alguns anos, a marca já vinha apostando em influenciadores para fortalecer seu nome. Com o primeiro investimento da Suplay, a empresa conseguiu firmar parceria com grandes nomes, inicialmente apenas voltados ao segmento fitness, como Cariani.

Segundo Ramos (2017, p.78), o termo *influenciadores digitais* é “usado para designar aquelas pessoas ou marcas que conseguem atingir um grande número de audiência através das mídias sociais, atingem seu público através da mediação do algoritmo”. Por sua vez, Karhawi (2017) afirma que a influência no ambiente digital é resultado de reconhecimento e credibilidade, não um atributo fixo. Criadores de conteúdo disputam espaço, construindo legitimidade

para serem ouvidos e, para impactar um público, é essencial conquistar prestígio e se destacar na comunidade.

Um influenciador pode ser tanto aquele que estimula debates ou agenda temas de discussão em nichos, quanto aquele que influencia na compra de um lançamento de determinada marca. Em ambos os casos, o processo de solidificação em termos de crédito, capital e reputação são os mesmos. Toda essa construção é, ao fim, apropriada por marcas que identificam nos influenciadores uma ponte entre um produto e seus consumidores (Karhawi, 2017, p. 59).

Dessa forma, essas personalidades desempenham um papel estratégico na construção e fortalecimento da imagem de uma marca. Com sua capacidade de engajar e criar conexões autênticas com o público, agregam valor ao associar sua credibilidade e influência a produtos e serviços. Além disso, os influenciadores ajudam a ampliar o alcance da comunicação, tornando a marca mais acessível e relevante para diferentes audiências. Por meio de parcerias bem planejadas, é possível gerar maior reconhecimento, aumentar a conversão de vendas e fortalecer o posicionamento no mercado.

De acordo com Santos (2024), quando Cariani iniciou sua parceria com a Dr. Peanut, sua influência teve um impacto extremamente positivo. Em apenas uma publicação em seu perfil do Instagram, o influenciador conseguiu gerar R\$ 1 milhão em vendas. Em 2023, ele também firmou uma colaboração na criação de um dos sabores de pasta de amendoim, o “Chocotine”. Nesta parceria, o embaixador da marca possuía como contrapartida 3,5% do valor das vendas. Além de divulgar o produto nas redes sociais, também divulgava no seu podcast.

Porém, em dezembro do mesmo, houve uma situação que abalou a imagem de Renato Cariani perante a opinião pública: o influenciador começou a ser investigado sobre tráfico de drogas, associação ao tráfico e lavagem de dinheiro. Quanto ao impacto das ações de branding, Hiller (2012) afirma que toda iniciativa, seja ela positiva ou negativa, influencia a percepção do consumidor em relação à marca. Neste caso, a Dr. Peanut ter sua imagem atrelada à

uma pessoa em investigação criminal poderia resultar em uma visão negativa da empresa por parte do público. A situação no momento era de possível crise, pensando nisso, foi necessário que se tomasse um posicionamento em relação à essa situação.

Santos (2024), afirma que os executivos da Dr. Peanut entenderam que nenhuma personalidade poderia ser mais relevante para a imagem marca do que a própria marca. Então, apesar de Renato Cariani converter bons números para a empresa, decidiram encerrar o contrato com o influenciador para o resguardo da reputação da empresa. Com esse movimento, colocaram em prática a teoria trazida por Hiller (2012, p.55), que explica que “o branding nada mais é que uma postura empresarial, ou uma filosofia de gestão que coloca a marca no centro de todas as decisões da empresa”.

A partir dessa situação, Santos (2024) relata que a Dr. Peanut passou a olhar com outros olhos para o mercado. E, de acordo com o diretor de marketing da empresa, houve uma aceleração na necessidade de mudança de imagem da marca, que agora teria o objetivo de democratizar a pasta de amendoim. O caminho então seria incluir o produto no *lifestyle* do brasileiro.

## IDENTIFICAÇÃO DE NOVAS ÁREAS DE MERCADO

A partir de 2024, a Dr. Peanut implementou diversas transformações estratégicas em sua identidade de marca e canais de comercialização, com o objetivo de expandir sua base de clientes e conquistar novos segmentos, ultrapassando os limites do segmento fitness. Mas como a empresa reconheceu as oportunidades fora desse nicho?

Para iniciar o processo de identificação de novos mercados, a empresa contratou o Google e a BOX1824 — uma instituição especializada em pesquisas de tendências de consumo, comportamento e inovação — para realizar um estudo sobre o setor alimentício. O Google, inicialmente, apresentou uma pesquisa sobre as macrotendências alimentares para o futuro próximo, tanto no Brasil quanto no mundo, destacando o conceito em alta de *smart eating*, que re-

flete a busca por uma alimentação funcional e prazerosa. De acordo com Campos (2020), as macrotendências são mudanças econômicas, políticas e tecnológicas que se prolongam por até duas décadas.

A BOX1824, por sua vez, focou em analisar as buscas dos consumidores no Google relacionadas a essa temática. Os resultados mostraram que 63% das pesquisas eram sobre receitas, 17% sobre restaurantes e 13% sobre alimentos ou estratégias funcionais. E, além disso, apresentou microtendências do porquê as pessoas buscam alimentos: 1. nutrição e prazer (voltado de fato ao sabor da comida); 2. nutrição preventiva (alimentos que possuem princípios e vitaminas que auxiliam no combate de doenças); 3. estado sentimental (para se sentir mais calmo ou promover outros tipos de sensações e sentimentos); 4. alívio de culpa (momento de prazer ou recompensa).

Santos (2024) afirma que o tópico sobre alívio de culpa chamou a atenção da Dr. Peanut. E buscaram entender sobre quais os termos mais procurados sobre receitas atreladas à diminuição de culpa. E, a partir da pesquisa da Google com BOX1824 tiveram o retorno de que os tópicos atrelados à essa temática são: 69% comidas que fazem mal versus 31% comidas que fazem bem; e 61% termos que emagrecem, 25% termos que engordam e 14% termos sobre saudabilidade.

A empresa também optou por realizar uma pesquisa com 2.440 consumidores da marca, utilizando um formulário do Google com 20 perguntas. O objetivo era entender o que as pessoas gostariam de saber sobre a Dr. Peanut, seus hábitos de consumo e os aspectos que mais apreciam na marca. Santos (2024) afirma que nenhuma resposta foi dada em relação aos benefícios do amendoim, Whey Protein ou outros compostos da receita. No entanto, as pessoas afirmaram que a marca se destaca pelo sabor e pela ausência de adição de açúcar.

Após compreender o que as pessoas buscam na alimentação, o próximo objetivo era identificar o novo público a ser alcançado. Durante essas pesquisas e primeiras decisões, a empresa também buscava identificar os elementos que gerariam maior conexão com a marca, impulsionariam as vendas e seriam percebidos como um bom custo-benefício pelo público. Para aprofundar esse entendimento,

mento, a agência MadCreator conduziu um estudo abrangente sobre marketing, posicionamento, identidade, arquétipo, territórios e tom de voz. O processo também envolveu a participação de representantes comerciais, sócios e clientes, garantindo uma visão estratégica e alinhada ao mercado.

Santos (2024), afirma que durante a análise, ficou evidente a necessidade de manter uma margem de 30% sobre as vendas, reforçando a exclusividade da marca e afastando-a da competição baseada apenas em preço com pastas de amendoim tradicionais. No que diz respeito ao posicionamento, a marca se estabelece em um equilíbrio entre o lúdico e o sofisticado, diferenciando-se tanto de referências mais descontraídas, como M&M e Snickers, quanto de marcas com uma identidade excessivamente formal, como Montblanc e Mercedes. O objetivo seria adotar um tom leve, porém sofisticado, destacando-se pela inovação dentro do segmento de pastas cremosas, que abrange geleias, cremes de avelã e pastas de amendoim. Com uma proposta premium, priorizando sabor e experiência, e afastando-se da associação exclusiva ao desempenho esportivo e ao público bodybuilder, passando a se posicionar como uma opção gourmet.

Com isso, a Dr. Peanut definiu solidificou seu objetivo para o ano de 2024: “democratizar a pasta de amendoim como um alimento saboroso e saudável, tornando-se sinônimo da categoria na área fitness” (Santos, 2024, p.30). No entanto, o grande desafio era a resistência do brasileiro a um produto que ainda não faz parte da rotina alimentar do país.

Em meio a procura da solução para essa questão, encontraram uma pesquisa do IBGE e do Ministério da Saúde, publicada em setembro de 2023, que afirmava que apenas seis milhões de brasileiros praticam esportes. Mas, em contrapartida, 23 milhões de pessoas afirmavam fazer alguma atividade física, tendo como predominância a caminhada e corrida. Ou seja, a empresa percebeu que poderia não apenas conversar com um público de seis milhões de pessoas, mas que indiretamente poderiam alcançar mais de 20 milhões focadas em manter um *lifestyle* saudável. Assim, passaram a optar por contar narrativas que promovam a pasta de amendoim como uma

opção mais saudável para o consumidor. O público-alvo agora já era outro: pessoas com atitude saudável, com energia e que gostariam de incluir algo na rotina.

Para alinhar sua imagem ao propósito e desafio de democratizar o consumo de pasta de amendoim, a Dr. Peanut precisou definir mensagens-chave que comunicassem esse posicionamento de forma clara e estratégica. Segundo Santos (2024), ao analisar o comportamento da população e perceber que, cada vez mais, as pessoas buscam saúde sem abrir mão do prazer de viver, a marca adotou a palavra “saudável” como seu ato.

E, se a busca por maior produtividade no dia a dia era uma tendência crescente, a empresa adotou a explosão de energia como sua voz. Por fim, o sabor passou a representar o jeito da marca, refletindo suas fórmulas exclusivas. E, unindo todos esses elementos, definiram a frase “Dr. Peanut: o inacreditável sabor da energia” como mote para utilizarem em 2024. Como a marca também visava o mercado americano, também utilizou a variação inglesa da frase, se tornando “Dr. Peanut: *unbelievable energy play*”.

Essas características da marca conferiram a ela uma personalidade que pode ser comparada a um amigo enérgico, saudável e divertido, sempre pronto para trazer algo positivo à rotina. Para Aaker (2015), marcas que possuem uma identidade bem definida conseguem se destacar e transmitir uma mensagem de forma clara e única. “A personalidade é uma dimensão importante do brand equity, pois, assim como a personalidade humana, ela é diferenciadora e duradoura. Depois de estabelecida, ela pode gerar benefícios (ou malefícios) de longuíssimo prazo” (Aaker, 2015, p.45).

## PRINCIPAIS MUDANÇAS

Para atingir esses novos públicos, foram implementadas mudanças estratégicas nas embalagens, no portfólio de produtos, na parceria com influenciadores digitais e na participação em eventos, garantindo que a nova mensagem estivesse presente em todos os pontos de contato da marca.

## PRODUTOS

A Dr. Peanut promoveu alterações estratégicas em seus produtos, abrangendo tanto o redesign das embalagens quanto a expansão do portfólio, com novos sabores de pasta de amendoim e a introdução de novas linhas. O objetivo era tornar os produtos mais acessíveis e alinhar a identidade visual à proposta de integração ao dia a dia do consumidor.

Uma das primeiras mudanças implementadas pela empresa foi a remoção do termo “Whey Protein” da parte frontal do rótulo, mantendo essa informação apenas na lista de ingredientes. A decisão visava afastar a marca da associação exclusiva ao universo fitness, ampliando seu apelo para um público mais diversificado.



FIGURA 1 – ANTES E DEPOIS DO RÓTULO DO DR. PEANUT AVELÃ

Fonte: Dr. Peanut (2024)

Uma empresa se posiciona na mente do público ao alinhar percepções, compreender comportamentos e criar estímulos que fortaleçam a conexão com sua narrativa, ou seja, a marca deve “criar estímulos que os façam compreender a história que estiver sendo contada pela marca – é essa história que criará os gatilhos certos para que eles se lembrem dos atributos que levarão à lembrança da marca” (Rocha, 2015, p. 242).

A remoção do destaque do “Whey Protein” no rótulo se insere

nesse contexto, pois, ao evitar uma ligação direta com um ingrediente procurado principalmente por pessoas dentro do segmento fitness, a Dr. Peanut pode ficar mais próxima do objetivo de ampliação de base de consumidores.

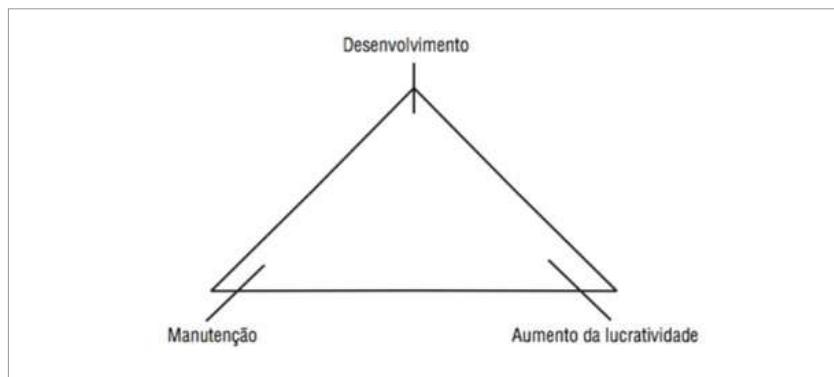
A Dr. Peanut também realizou diversas mudanças em seu portfólio a fim de expandir seu alcance e atender diferentes necessidades do público. A partir de abril de 2024, todos os sabores de pasta de amendoim passaram a ser sem lactose e sem glúten, um atributo que foi destacado nas embalagens, juntamente com a já conhecida característica de ser zero açúcar. Essas mudanças alinharam a marca a tendências de busca por produtos mais inclusivos.

A marca adota uma estratégia contínua de inovação, lançando novos produtos regularmente para manter sua relevância no mercado e sustentar um fluxo constante de comunicação com os consumidores. Como parte dessa abordagem, o sabor doce de leite foi o lançamento mais recente antes da entrevista, resultado de um processo de pesquisa e desenvolvimento que durou dois anos até sua introdução no portfólio. Paralelamente, a marca realizou uma pesquisa para identificar as preferências dos consumidores quanto a novos sabores, na qual os três mais desejados apareceram, nessa ordem: pistache, doce de leite e *banoffee*, sendo o último lançado em dezembro de 2024. Embora o sabor pistache tenha sido o mais requisitado pelos consumidores, seu lançamento tem sido adiado devido a restrições financeiras associadas ao alto custo da matéria-prima. Ainda assim, a marca mantém o desenvolvimento desse sabor como parte de seu planejamento para 2025, sinalizando a importância da adaptação a variáveis econômicas sem comprometer a conexão com o público e a competitividade no segmento (Santos, 2024).

Atualmente, a marca oferece 12 sabores de pasta de amendoim, incluindo opções como Avelã, Chocotine, *Cookies n'Cream* e Beijinho. Além disso, a empresa realizou ajustes no tamanho de seus potes, que antes eram vendidos em 1 kg e agora estão disponíveis nas opções 600g e 250g. Esses novos tamanhos foram lançados em outubro de 2023 com o objetivo estratégico de facilitar a inserção da marca em novos segmentos de mercado, como o varejo farmacêutico. Segundo

Santos (2024), o preço elevado poderia ser uma barreira para a entrada em novos mercados. No entanto, ao reduzir o tamanho das embalagens, mantendo o mesmo creme de amendoim e fornecedor, seria possível criar duas linhas distintas, com a versão menor oferecendo um custo mais acessível, sem comprometer a qualidade.

A estratégia da marca de ampliar o portfólio com novos sabores de pastas de amendoim se encaixa no conceito de “melhoria de produtos” apresentado por Gioia (2013), que entende como evolução a inovação dentro de uma linha já existente. Já a ampliação da linha em opções de gramagens distintas, pode ser observado por Rosa *apud* Gioia (2013) em duas faces do seu triângulo de desenvolvimento de novos produtos. São elas: desenvolvimento e aumento de lucratividade.



**FIGURA 2 – TRIÂNGULO DE DESENVOLVIMENTO DE NOVOS PRODUTOS**

Fonte: Rosa *apud* Gioia (2013).

Isso porque a expansão de produtos realizada pela Dr. Peanut tem como objetivo não apenas a entrada em mercados mais atraentes (desenvolvimento), mas também a otimização das capacidades e talentos da empresa, permitindo a distribuição mais eficiente de custos fixos e o aproveitamento de recursos disponíveis (aumento de lucratividade).

A partir da visão estratégica de colocar a pasta de amendoim da Dr. Peanut nas góndolas e checkouts, a marca lançou em 2023

uma linha de snacks com alfajores. Segundo Santos (2024), a escolha do alfajor não foi baseada em um estudo prévio sobre o consumo do produto no Brasil, mas sim em uma adaptação voltada para atender a uma oportunidade de mercado. A parceria foi estabelecida com a marca Odara, que fabrica bolachas e possui os maquinários necessários para a produção de alfajor. A Dr. Peanut, por sua vez, realiza os envios de baldes de pasta de amendoim nos sabores exclusivos da marca, que são utilizados na montagem do produto final. Atualmente, são sete sabores de alfajores disponíveis.



FIGURA 3 – LINHA DE ALFAJORES DR. PEANUT

Fonte: Dr. Peanut (2024)

A ação de inserir os alfajores em checkouts dos pontos de venda, ou seja, caixas de supermercado e outros locais similares, auxilia na estratégia de vendas por impulso e para que essa abordagem funcione é necessário utilizar produtos que atraiam a atenção dos clientes. “Em muitos casos, os consumidores evitam passar pelos setores de chocolates, salgadinhos e refrigerantes. Nesses displays próximos ao caixa, não há como desviar desses produtos”, destacam Ladeira e Santini (2018, p.34). Como mencionado anteriormente, o apelo do alfajor da Dr. Peanut é justamente ser um lanche saboroso e saudável, o que reforça sua atratividade nesse tipo de exposição.

## APROXIMAÇÃO

A ativação do cliente por meio de experiências com marcas traz benefícios para todas as partes envolvidas. Para o consumidor, representa um momento de descoberta e prazer. Para a marca, fortalece a percepção de valor, gera um envolvimento genuíno com o produto e torna a futura compra mais natural. Já no caso de parcerias com outras empresas, o mercado B2B também se beneficia, impulsionando a demanda e consolidando relações estratégicas.

Dentro desse contexto, a degustação surge como uma das estratégias para aprofundar a experiência do consumidor. Ao permitir que o cliente experimente o produto de maneira direta e sensorial, cria-se uma oportunidade de conexão com a marca. Esse momento de interação não só favorece a percepção de qualidade, como também desperta emoções que facilitam a decisão de compra futura. Pinho (2001) reforça essa perspectiva, enfatizando que as estratégias de degustação se fundamentam na premissa de que o produto em si é o principal fator de persuasão. Assim, quanto mais o consumidor puder interagir com o produto diretamente, maiores serão as probabilidades de sua aceitação. Além disso, Borges (2001) ressalta que “segundo os gerentes, as promotoras e as ações de degustação são bem recebidas pelos clientes e criam um ambiente favorável”.

A Dr. Peanut utiliza essa estratégia realizando 1 mil degustações por mês, mas não apenas como meio de se aproximar do cliente, mas também dos representantes comerciais. A empresa também oferece para as lojas especializadas no setor fitness, farmácias e mercados, diversos brindes pela compra de pastas de amendoim da marca, em 2024, 30% da verba de marketing foi empregada em itens para atingir esses comerciantes. Diversos itens são distribuídos, como: camisetas, sacolas, colheres, blows, chinelos, bonés, entre outros, para gerar integração. Esses brindes poderiam ser usados tanto para distribuição entre os colaboradores, como para ações de marketing com os clientes, por meio de sorteios, por exemplo, aumentando ainda mais o contato do consumidor com a marca (Santos, 2024).

Retomando o tema da experimentação, embora seja bem rece-

bida por muitos, para alguns indivíduos, a predisposição para testar um novo produto pode representar um desafio significativo.

As pessoas diferem quanto à disposição para experimentar novos produtos. Alguns consumidores consideram uma inovação um risco, por isso são mais resistentes. Outros adoram experimentar novas marcas e sabores. Durante a etapa de teste de mercado, a empresa deve buscar informações de diferentes perfis de consumidores, para não ter surpresas após o lançamento. Um grande influenciador do sucesso de um novo produto são as indicações de outros consumidores ou formadores de opinião. A influência pessoal exerce papel importante na adoção de novos produtos (Gioia, 2013, p. 20).

Neste caso, a inserção de um produto atrelado a outro já conhecido e bem aceito pelo mercado que se está buscando impactar pode ser uma estratégia positiva. Santos (2024) enfatiza que essa é uma das estratégias pensadas pela marca, mas não apenas para conquistar novos compradores, mas também para inserir a pasta de amendoim na vida dos brasileiros de diversas maneiras, como o que já é realizado no modelo de negócios da Ferrero, que utiliza a Nutella como ingrediente em diversos outros produtos.

Um exemplo dessa estratégia foi a parceria com o *Hard Rock Café*, onde a pasta de amendoim Dr. Peanut foi incorporada ao brownie, sobremesa oficial de todos os eventos do local. Essa colaboração foi uma ação planejada para expandir a presença da marca, inserindo a pasta de amendoim em um ambiente fora de casa e oferecendo uma nova opção de sobremesa aos consumidores, reforçando a versatilidade e o apelo do produto. Essa sobremesa foi inserida também no *Expresso MasterChef*, evento que ocorreu em agosto de 2024, no Paraná. Na ocasião, os convidados teriam uma experiência gastronômica com cardápio assinado pela chef Bárbara Frazão, vencedora do *MasterChef Profissionais* do ano anterior. Para fortalecer ainda mais a conexão com o público, a Dr. Peanut proporcionou uma experiência diferenciada ao levar um grupo de garçons cantores para realizar uma apresentação surpresa no local. Além disso, o evento também teve a participação do chef Henrique Fogaça e da influenciadora Yasmin Castilho como representantes da marca.

Além disso, também houve uma ativação orgânica, como aconteceu com a pizzaria curitibana *Bodybuilder*. Sem uma parceria formal, a pizzaria passou a utilizar a pasta de amendoim da Dr. Peanut para a produção de bordas de pizzas recheadas, ampliando naturalmente o alcance da marca e destacando a flexibilidade do produto de forma espontânea. Após o reposicionamento da empresa, a Dr. Peanut participou de 16 eventos, com destaque para suas ativações em feiras. Nessas ocasiões, a marca realizou diversas ações, como merchandising, degustações e áreas de negociação, buscando inovar nas formas de interação com lojistas. Durante as feiras, receberam representantes de grandes empresas, como Cimed, Drogasil, Nissei e Sam's Club, promovendo a aproximação com players importantes do mercado.

A Dr. Peanut também promoveu ativações diferenciadas, como a realizada na *D23 Brasil*, o primeiro evento oficial da *Disney* na América Latina, ocorrido em novembro de 2024, em São Paulo. Durante a programação, a marca ofereceu uma experiência interativa de basquete, proporcionando entretenimento ao público, enquanto degustações de pastas de amendoim e alfajores eram disponibilizadas. Conforme destacado em seu blog institucional, a empresa busca fortalecer sua presença no cotidiano dos consumidores, associando seus produtos a momentos de lazer e diversão.



**FIGURA 4 – VISITANTES DA D23 BRASIL INTERAGEM COM A ATIVAÇÃO DA DR. PEANUT DURANTE O EVENTO**

Fonte: Dr. Peanut (2024)

Ao participar de um evento tão icônico como a D23 Brasil, a Dr. Peanut reforça seu compromisso de estar presente em todos os momentos da vida do consumidor, oferecendo produtos saudáveis, deliciosos e acessíveis. Seja na academia, no café da manhã ou enquanto assiste ao seu filme Disney favorito, a magia da Dr. Peanut está no sabor – e no coração dos brasileiros (Dr. Peanut, 2024).

Gralheiro (2015) destaca que uma das principais vantagens das ativações de marca em eventos é a possibilidade de obter feedback imediato do público, permitindo a observação direta de suas reações e a adaptação da comunicação conforme o perfil dos participantes. No caso da ação de basquete promovida pela Dr. Peanut, embora a dinâmica da atividade não pudesse ser alterada, a abordagem dos promotores poderia ser ajustada para aprimorar a experiência dos consumidores e fortalecer a conexão com a marca.

Além das iniciativas de aproximação direta com o público, a empresa também investiu na consolidação de sua autoridade no setor por meio da imprensa, conquistando espaço em veículos de credibilidade, como Exame e InfoMoney. A exposição em publicações voltadas ao mercado de negócios permite um maior alinhamento com stakeholders estratégicos, fortalecendo sua reputação e posicionamento institucional. Já em matérias sobre lançamentos, a comunicação abrange diferentes públicos, incluindo o consumidor final, que pode se interessar pelas novas opções oferecidas pela marca.

## DIGITAL

Como mencionado anteriormente, antes da mudança no perfil de influenciadores contratados, a Dr. Peanut focava exclusivamente em nomes do universo fitness, onde já possuía uma relevância significativa. Neste novo momento, a empresa procurou ampliar seu alcance e, para isso, alinhou suas estratégias aos atributos do novo público-alvo: pessoas com atitude saudável, energia e interesse em incorporar algo na rotina.

Assim, mantiveram uma parcela de investimentos para o

público fitness, por meio da parceria já estabelecida com Ramon Dino, campeão da edição 2024 do *Mr. Olympia*, título atribuído ao vencedor do concurso de fisiculturismo profissional masculino no evento Olympia Fitness & Performance Weekend. Também seguiram com o contrato de Isa Pereira, campeã na categoria *Wellness* do mesmo campeonato.

Mas, além disso, buscaram influenciadores que abrangessem a nova proposta, como o surfista Pedro Scooby, que também possui patrocínio com outras marcas que adotam a mesma visão, como *Red Bull*, *Corona* e *Oakley*. O esportista já consumia o produto no dia a dia com os filhos, mas agora passou a comunicar esse hábito como estratégia de venda.

Outro nome adquirido foi Henrique Fogaça, chef de cozinha e jurado do programa televisivo *MasterChef*, a fim de tangibilizar o conceito de que a Dr. Peanut também é um produto focado em sabor e expandir a imagem da marca para o público de TV. Dentro do contexto de alimentação saudável, influenciadoras como Carol Peixinho e Yasmin Castilho, também foram escaladas. Atualmente, Yasmin é a influenciadora que produz o maior volume de conteúdos e traz mais retorno sobre investimento, segundo Santos (2024).

Diante das transformações na estratégia de influenciadores, a Dr. Peanut também promoveu uma reformulação significativa em todo o segmento digital, reforçando sua identidade e ampliando sua presença nas redes sociais. Segundo Santos (2024), a empresa sempre teve como princípio ser “social first”, priorizando a conexão com as pessoas e a inclusão do produto na rotina de seus consumidores. Esse posicionamento foi impulsionado pelo uso de inteligência artificial em diversas frentes, incluindo a produção de conteúdos e *copywriting*, garantindo uma comunicação mais ágil, estratégica e personalizada.

De acordo com o entrevistado, a identidade visual da marca passou por uma reformulação significativa, deixando de lado a estética exclusivamente voltada ao público fitness. Embora este estudo não se aprofunde na análise das mudanças nas redes sociais, será feito um recorte conceitual sobre a nova abordagem. A comunicação atual adota uma estética urbana, explorando cenários industriais,

pisos de academia, concreto e o uso de *stickers*, conectando o universo do amendoim à dinâmica do cotidiano moderno.

As cores laranja e roxa, associadas ao sabor avelã (sabor de pasta de amendoim mais vendido da marca), e o preto, que simboliza os manifestos da empresa, passaram a protagonizar a identidade visual.



**FIGURA 5 – ANTES E DEPOIS DA MUDANÇA DE IDENTIDADE VISUAL DA DR. PEANUT**

Fonte: Dr. Peanut (2024)



**FIGURA 6 – FEED DO INSTAGRAM DA DR. PEANUT**

Fonte: Instagram/Dr.Peanut (2024)

Além disso, como visto na imagem acima, a marca adotou uma estética mais limpa, destacando protagonistas que incorporam o produto em sua rotina, reforçando atributos como sabor, estilo de vida e inclusão alimentar. O alinhamento das redes sociais com a mensagem da marca é fundamental, pois elas representam “um meio de se posicionar no mercado atual, pois as pessoas estão conectadas as redes sociais a maior parte do tempo e demonstram interesse em se relacionar com as mais diversas comunidades formadas nesse meio” (Lichtenheld; Duarte; Bortolon, 2018, p.18).

Lichtenheld, Duarte e Bortolon (2018) destacam que, simplesmente estar presente na comunidade digital não é suficiente para garantir um posicionamento eficaz para a marca. Para que esse posicionamento tenha impacto, é necessário ir além da mera presença online, implementando estratégias que promovam a construção de vínculos genuínos com os clientes. Essas estratégias devem ser focadas em compreender e atender às necessidades de interação dos consumidores, criando uma comunicação mais personalizada e eficaz. Ao observar as ações da Dr. Peanut em diferentes frentes, é possível perceber que a marca está justamente buscando alcançar esse objetivo.

No âmbito da comunicação e tecnologia, a empresa implementou uma série de inovações para aprimorar a experiência do consumidor e otimizar sua operação digital. O e-commerce foi fortalecido com a plataforma Playersalle, uma solução antifraude que aumenta a segurança das transações. O atendimento ao cliente foi estruturado via Zendesk, proporcionando mais eficiência e agilidade nas interações. Internamente, a empresa adotou o SAP como sistema de gestão empresarial e desenvolveu a plataforma Elite ProAlliance, que permite que clientes comprem diretamente de representantes e acumulem pontos para a troca por brindes, funcionando como um sistema de cashback. Além disso, a implementação do Salesforce, a maior plataforma de CRM do mundo, visa fortalecer a área comercial e aprimorar o relacionamento com os consumidores (Santos, 2024).

## ANÁLISE DOS RESULTADOS ALCANÇADOS PELA EMPRESA

Antes de apresentar os resultados alcançados pela empresa e explorar a evolução da marca em 2024, é importante ressaltar que a entrevista com o diretor de marketing da Dr. Peanut foi realizada em novembro do ano em questão, e os dados fornecidos naquele momento ainda eram parciais. No entanto, em janeiro de 2025, enquanto este trabalho estava em processo de produção, Rocky Santos enviou uma apresentação em PowerPoint contendo os números consolidados. Esses dados atualizados fornecem uma visão mais precisa do desempenho da marca e ajudam a contextualizar as análises que serão feitas a seguir.

Segundo dados produzidos pela META e disponibilizados pela Dr. Peanut, entre 2023 e 2024, a marca registrou um crescimento expressivo nas redes sociais, refletindo a eficácia de suas estratégias de marketing digital. No Instagram, o número de seguidores aumentou 71%, passando de 233.611 para 398.768. No TikTok, a marca obteve um crescimento de 153%, subindo de 5.552 para 14.027 seguidores, enquanto no LinkedIn, o aumento foi de 195%, de 3.192 para 9.429 seguidores. No total, considerando essas três plataformas, o crescimento da presença online da empresa foi de 140%.

É interessante destacar que Santos (2024) aponta que, em 2023, a audiência das redes sociais da marca era majoritariamente impulsionada pela parceria com Renato Cariani. No entanto, considerando o crescimento expressivo nos números e o encerramento do contrato com o influenciador no início de 2024, em razão de sua crise de imagem, é possível constatar que a nova base de público não se origina dessa colaboração, isso evidencia a capacidade da Dr. Peanut de construir uma base de público fiel e engajado, sem depender de parcerias individuais para gerar visibilidade e reconhecimento. Portanto, o aumento significativo nas redes sociais pode ser atribuído à implementação de estratégias de marketing digital eficazes, com destaque para o realinhamento da comunicação e o redesign visual, que permitiram à marca atingir um público mais amplo.

Uma pesquisa da *Semrush* e *Similarweb* indica que a Dr. Peanut é líder em buscas no nicho de pasta de amendoim voltado para o mercado fitness. Esse resultado é relevante ao considerar que a marca supera concorrentes, incluindo aqueles com ticket médio inferior, mostrando sua capacidade de gerar tráfego orgânico e se destacar no mercado. Além desse número, a marca também foi a terceira mais buscada do setor alimentar na Black Friday de 2024, ficando atrás apenas de Fini e Bauducco. Esse desempenho pode ser atribuído ao trabalho realizado ao longo do ano para construir e consolidar a sua nova identidade da marca. Isso porque estar cada vez mais presente nas redes sociais e também em ativações de marca em diferentes locais fora da internet com uma comunicação alinhada em todas as frentes, auxilia o consumidor a lembrar da marca, gerando mais pesquisas sobre ela.



**FIGURA 7 – COMPARATIVO DAS BUSCAS PELA DR. PEANUT  
EM RELAÇÃO AOS CONCORRENTES**

Fonte: Dr. Peanut (2025)

Além disso, o custo por aquisição de cliente foi reduzido de R\$ 19,12 em 2023 para R\$ 11,19 em 2024. Essa redução no CAC é uma conquista importante para a área de marketing, pois proporciona uma alocação mais eficiente dos recursos, o que resulta em maior

rentabilidade e otimização do orçamento. Isso porque a empresa tem a capacidade de expandir sua base de clientes sem a necessidade de um aumento significativo no investimento, favorecendo a escalabilidade do negócio e fortalecendo sua competitividade no mercado.

A presença em diferentes mercados também aumentou em 2024, em relação ao ano anterior, principalmente no segmento farmacêutico e com clientes pessoa física. Como os números mostram, houve um aumento de 239% dos clientes CPFs (74.584 para 252.976), 210% em relação às vendas para clientes farmacêuticos (42 para 130) e 91% para clientes do setor alimentar (419 para 800). Esses aumentos indicam não apenas o sucesso das estratégias direcionadas a esses segmentos, mas também demonstram como a diversificação das áreas de atuação da Dr. Peanut contribuiu para a redução da dependência de um único mercado, garantindo maior estabilidade e flexibilidade para a marca. Uma informação notável é que antes da Supley comprar parte da Dr. Peanut, a marca possuía apenas 20 representantes comerciais focados no público bodybuilder.

Santos (2024) ressalta que os números apresentados acima não refletem a totalidade do crescimento de parceiros empresariais, pois é possível que uma companhia possua apenas um CNPJ, mas possui mais de uma loja. Assim, há a possibilidade de que esses números estejam subestimando a extensão real desse crescimento. Uma outra análise realizada pelo próprio entrevistado é de que se a empresa focasse apenas no segmento fitness não iria ter uma alta tão expressiva no período. Um reflexo desse crescimento na prática do negócio foi a necessidade de implementação de três diferentes gerências após o início do reposicionamento: uma dedicada aos parceiros ligados ao setor bodybuilder/fitness, outra para o segmento alimentar e uma terceira direcionada ao setor farmacêutico.

Sobre o volume de produtos comercializados via e-commerce, no consolidado de 2023, a Dr. Peanut registrou 36.502 unidades vendidas em seu e-commerce, um número que aumentou para 60.386 em 2024, refletindo um crescimento de 65%. O valor arrecadado também teve uma alta significativa, passando de R\$ 5,2 milhões para R\$ 7,3 milhões, o que representa um crescimento de 40,29%. A diferença

entre as porcentagens de crescimento das unidades vendidas e do valor arrecadado pode ser explicada pela alteração no mix de produtos e no peso das embalagens. A marca agora oferece opções de menor preço, com a redução da embalagem de 1kg para 600g, o que diminuiu o valor final dos produtos. Isso gerou um aumento nas vendas, mas com um impacto menor no valor total arrecadado.

Uma mudança significativa também foi observada no quesito *market share*. No segmento de pasta de amendoim dentro do mercado alimentar, a Dr. Peanut conquistou a segunda posição. Em 2023, a marca estava na sétima posição entre as pastas com maior participação de mercado. Embora não tenha alcançado a primeira colocação, a líder do setor, a marca Guimarães, cresceu apenas 1,2% no último ano, enquanto a Dr. Peanut obteve um expressivo aumento de 134,5%. Já no segmento especializado, a empresa se manteve na primeira colocação.

A empresa também expandiu sua presença internacional, estando agora em 10 países, além do Brasil. No entanto, Santos (2024) destaca que essa expansão não é o foco principal da marca, sendo que muitos dos parceiros comerciais no exterior buscaram a Dr. Peanut de forma proativa. Um dos passos estratégicos foi a participação na Gulfood, a maior feira de alimentação do mundo, onde a marca esteve ao lado de outras empresas que representam o Brasil.

Por fim, com a alta em todas as áreas apresentadas acima, é compreensível que o faturamento da empresa também tenha aumentado, foram R\$ 160.763.632 arrecadados. Em 2023 esse valor foi de R\$ 128.865.655, um aumento de 24,75%. Pensando em faturamento em mercados endereçados, é possível notar alta em todos os setores, sendo: 93,3% no setor farmacêutico (R\$ 4.879.038 para R\$ 9.417.779); 95,17% no segmento alimentar (R\$ 15.619.438 para R\$ 30.289.437); 236,44% em exportação (R\$ 533.852 para R\$ 1.796.078); e 8,97 no mercado especializado (R\$ 102.682.534 para R\$ 111.894.085).

A manutenção do crescimento no mercado especializado, embora em menor porcentagem, é um indicativo de que a Dr. Peanut preservou sua liderança nesse nicho específico, enquanto ao mesmo tempo conquistava novos territórios. Esse desempenho reforça a ca-

pacidade da empresa de equilibrar crescimento em diferentes frentes, impulsionando seu faturamento de forma robusta e sustentável.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nas informações levantadas e análises realizadas ao longo deste trabalho, é possível perceber que os resultados obtidos pela Dr. Peanut em 2024 refletem um reposicionamento eficaz que combinou estratégias de marketing digital, realinhamento de comunicação e adaptação às necessidades do mercado. A marca conseguiu expandir sua presença nas redes sociais, ampliando seu alcance e conquistando um público mais amplo, o que resultou em maior visibilidade e reconhecimento. A redução no custo por aquisição de cliente e a diversificação de sua base de consumidores demonstram a eficiência das ações adotadas, permitindo maior escalabilidade e rentabilidade sem aumento significativo de custos. Além disso, a atuação em diferentes segmentos de mercado, como o farmacêutico e o alimentar, contribuiu para consolidar a Dr. Peanut como uma marca robusta e competitiva, não apenas no nicho fitness, mas também em outras frentes. O reposicionamento da marca permitiu que a Dr. Peanut não só ampliasse sua participação no mercado, mas também se estabelecesse de forma estratégica e sustentável, destacando-se de seus concorrentes e garantindo sua relevância no setor.

## REFERÊNCIAS

AAKER, David. **On branding:** 20 princípios que decidem o sucesso das marcas. Edição. Porto Alegre: Bookman, 2015.

BORGES, Admir Roberto. **Marketing de varejo: as estratégias adotadas pelos supermercados de vizinhança para conquistar e fidelizar clientes.** Dissertação. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/82021/187361.pdf> Acesso em: 13 jan. 2025.

CALONASSI, Kássia. Expresso MasterChef encanta Curitiba com experiência gastronômica de alto nível. **Promoview**, São Paulo, 26 out. 2024. Disponível em:

<https://www.promoview.com.br/experiencia-de-marca/expresso-masterchef-experiencia-gastronomica-curitiba-partners/>. Acesso em: 08 jan. 2025

CAMPOS, Amanda Queiroz. Taxonomia dos tipos de tendências: uma proposta concisa. **DAT Journat: Ensino do Design e da Arte**, São Paulo, vol. 5, p. 313-327, 2020. Disponível em: <https://datjournal.anhembi.br/dat/issue/view/12/12>. Acesso em: 13 jan. 2025.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

COELHO, Andressa. Renato Cariani tem contrato com marca de suplementos alimentares encerrado. **R7**, 15 dez. 2023. Disponível em: <https://lorena.r7.com/categoria/Noticias/Renato-Cariani-tem-contrato-com-marca-de-suplementos-alimentares-encerrado>. Acesso em: 23 dez 2024

MKT ESPORTIVO. Dr. Peanut e Renato Cariani lançam collab inédita na categoria de pasta de amendoim. **Mkt Esportivo**, São Paulo, 09 mar. 2023. Disponível em: <https://www.mktesportivo.com/2023/03/dr-peanut-e-renato-cariani-lancam-collab-inedita-na-categoria-de-pasta-de-amendoim/>. Acesso em: 23 dez. 2024.

DR. PEANUT E DISNEY: uma parceria mágica no universo da D23 Brasil. **Blog Dr. Peanut**. Curitiba, 21 nov. 2024. Disponível em: <https://blog.drpeanut.com.br/2024/11/21/dr-peanut-e-disney-uma-parceria-magica-no-universo-da-d23-brasil/>. Acesso em: 23 dez. 2024.

FILGUEIRAS, Maria Luíza. Supley compra a outra metade da Dr. Peanut. **Valor Econômico**, São Paulo, 08 jan. 2025. Pipeline. Disponível em: <<https://pipelinevalor.globo.com/negocios/noticia/supley-compra-a-outra-metade-da-dr-peanut.ghtml>>. Acesso em: 10 jan. 2025

FREBERG, Karen. et al. **Who are the social media influencers?** A study of public perceptions of personality. Estados Unidos, 2010

GIOIA, Ricardo. **Decisões de marketing**: os 4 Ps. 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2013

GRALHEIRO, Ana do Vale. **O papel dos eventos ao vivo na estratégia de ativação de marca**. Dissertação. Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, 2015. Disponível em: [https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/10624/1/Dissertac%cc%a7a%cc%83o\\_AnaValeGralheiro%20%281%29.pdf](https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/10624/1/Dissertac%cc%a7a%cc%83o_AnaValeGralheiro%20%281%29.pdf). Acesso em: 23 dez. 2024.

HILLER, Marcos. **Branding**: a arte de construir marcas. São Paulo:Trevisan Editora Universitária, 2012.

KARHAWI, Issaaf. Influenciadores digitais: conceitos e práticas em discussão. **Revista Communicare**, São Paulo, vol. 17, edição especial de 70 anos da Faculdade Cásper Líbero, p. 46-61, 2017. Disponível em: <https://static.casperlibero.edu.br/uploads/sites/5/2020/12/comunicare17-especial.pdf>. Acesso em: 19 dez. 2024.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**: como criar, conquistar e dominar mercado. Rio de Janeiro: Alta Books, 2021.

LADEIRA, Wagner; SANTINI, Fernando. **Merchandising e promoção de vendas**: como os conceitos modernos estão sendo aplicados no varejo físico e na internet. São Paulo: Atlas, 2018.

LICHTENHELD, Amanda Ferreira; DUARTE, Caroline Velten; BORTOLON, Angelo. **O instagram como estratégia de marketing digital**: uma pesquisação na Wood Lanches. Faculdade Multivix. 2018. Disponível em: <https://multivix.edu.br/wp-content/uploads/2018/12/o-instagram-como-estrategia-de-marketing-digital-uma-pesquisa-acao-na-wood-lanches.pdf>. Acesso em: 13 jan. 2025

MARTINS, José Roberto. **Branding**: um manual para você criar gerenciar e avaliar marcas. 3 ed. Global Brands, 2006

OLIVEIRA, Isaac. Ele investiu R\$ 50 mil em pasta de amendoim e espera faturar R\$ 60 milhões em 2022. **Pequenas Empresas & Grandes Negócios**, São Paulo, 11 nov. 2022. Disponível em: <https://revistapegn.globo.com/ideias-de-negocios/noticia/2022/11/ele-investiu-r-50-mil-em-pasta-de-amendoim-e-espera-faturar-r-60-milhoes-em-2022.ghml>. Acesso em: 30 nov. 2024

PINHO, José Benedito. **Comunicação em marketing**: Princípios da comunicação mercadológica. Campinas: Papirus Editora, 2001

RAMOS, Daniela Osvald. A influência do algoritmo. **Revista Communicare**, São Paulo, vol. 17, edição especial de 70 anos da Faculdade Cásper Líbero, p. 70-85, 2017. Disponível em: <https://static.casperlibero.edu.br/uploads/sites/5/2020/12/comunicare17-especial.pdf>. Acesso em: 20 dez. 2024.

ROCHA, Marcos. **Marketing estratégico**. São Paulo: Saraiva, 2015.

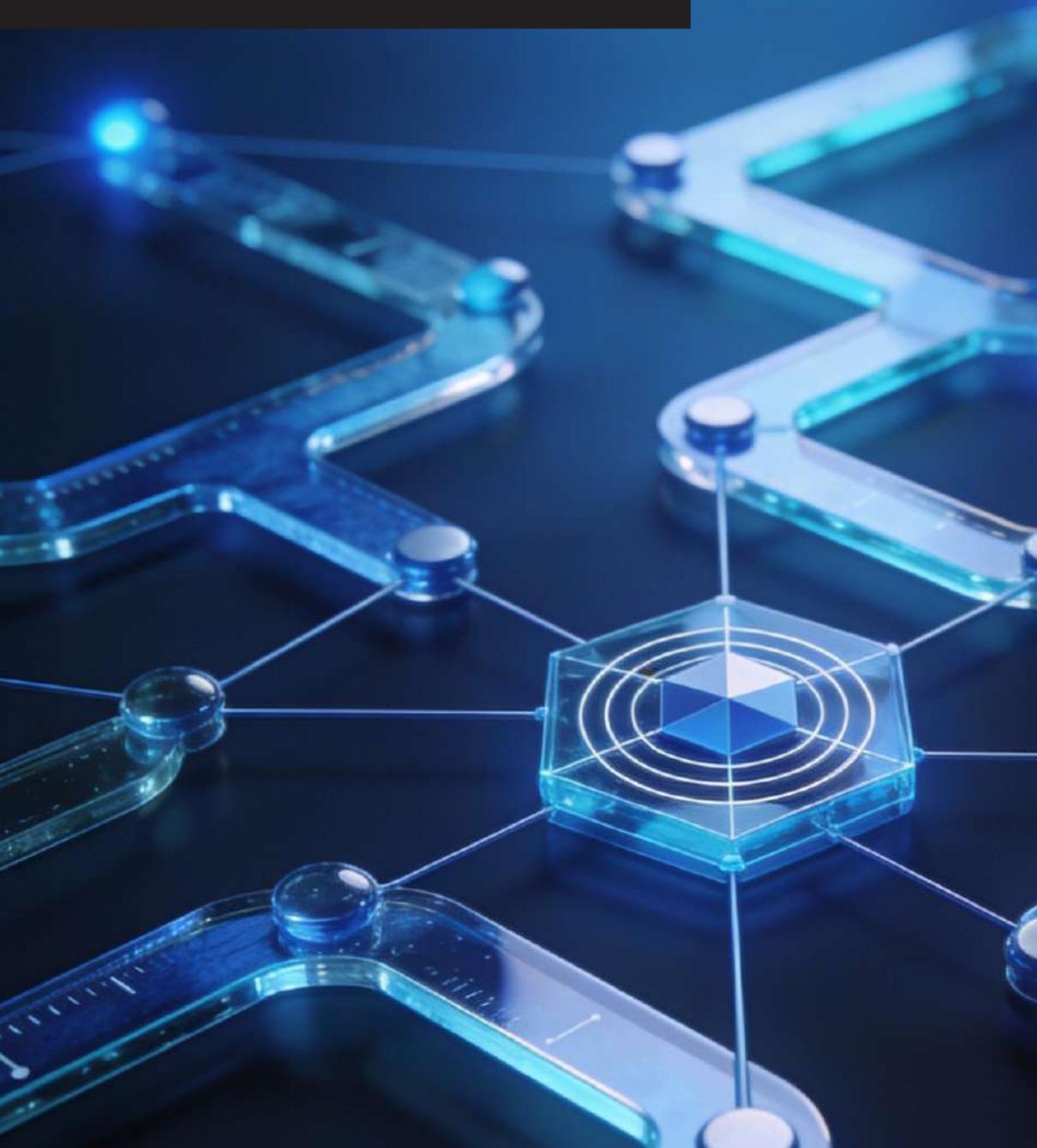
SANTOS, Rocky. **Case completo Dr. Peanut**. Curitiba, PR. Dr. Peanut. 23 jan. 2025. Apresentação de Power Point. 89 slides. color. Disponível em: <https://docs>.

[google.com/presentation/d/1xxdHOU-ocaALudmf29XYQNEHLDM3ex2TgchTo3LFusA/edit#slide=id.p](https://google.com/presentation/d/1xxdHOU-ocaALudmf29XYQNEHLDM3ex2TgchTo3LFusA/edit#slide=id.p). Acesso em: 30 nov. 2024.

SANTOS, R. Rocky Santos. Depoimento [nov. 2024]. Entrevistadora Rafaela Foggiato Domingues. Curitiba. Universidade Federal do Paraná, 2024. 1 arquivo mp3 (70min). **Entrevista concedida para pesquisa sobre reposicionamento de marca.** Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/1W7k3VTbALBreYoVYzvtwj058nOxLBcZM/view?usp=sharing>.

SANTOS, Rocky. **ADVBPR case completo Dr. Peanut 2024.** 26 nov. 2024. Apresentação de Power Point. 87 slides. color. Disponível em: [https://docs.google.com/presentation/d/1aNZ2FJoayHbHxmnu7eOR9zujLHtkMTNntloO1CO\\_miE/edit?usp=sharing](https://docs.google.com/presentation/d/1aNZ2FJoayHbHxmnu7eOR9zujLHtkMTNntloO1CO_miE/edit?usp=sharing). Acesso em: 30 nov. 2024.

# CAPÍTULO 20





# ESTRATÉGIAS DO PARTIDO SOCIAL DEMOCRÁTICO DO PARANÁ PARA A DIVULGAÇÃO DE CANDIDATURAS FEMININAS NO INSTAGRAM

STEPHANIE DA SILVA PEREIRA<sup>1</sup>

LUCIANA PANKE<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Especialista pelo MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

<sup>2</sup> Docente da primeira turma do MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

**S**egundo dados do Tribunal Superior Eleitoral (TSE)<sup>1</sup>, a presença de mulheres na política paranaense vem aumentando nos últimos anos, mas mesmo com as cotas eleitorais, o número de candidaturas femininas continua baixo. Apenas 39 dos 399 municípios do estado tem mulheres como prefeitas e 63 municípios não têm nenhuma mulher como vereadora.

No Paraná, 164 dos prefeitos eleitos em 2024 foram candidatos do Partido Social Democrático (PSD), dos quais 19 foram mulheres. Já dos 809 dos vereadores eleitos pelo PSD, 146 eram mulheres. O partido também teve o maior número de candidaturas femininas do Paraná, com 1.305 mulheres candidatas a prefeitas, vice-prefeitas ou vereadoras. Para aumentar a participação feminina na política e atrair os votos de mulheres, que representam mais de 50% do eleitorado no Paraná, o Partido Social Democrático do Paraná passou a realizar ações de mobilização. Para isso, o partido criou a página do Instagram “PSD Mulher - Paraná”, onde divulga conteúdos direcionados para mulheres e busca dar visibilidade a suas candidatas. Também foi criado pelo partido o portal “PSD Mulher Paraná”, onde são compartilhadas notícias do partido e são disponibilizados cursos gratuitos às mulheres filiadas ao partido.

Na página “PSD Mulher - Paraná”, no Instagram, são divulgados conteúdos em diferentes formatos, mas não há ainda uma pesquisa que determine se a estratégia, conteúdos e formatos utilizados são bem-sucedidos em conquistar a atenção do público-alvo externo. O objetivo desta pesquisa é categorizar os formatos, público-alvo e conteúdos de que o partido faz uso em sua principal rede social, o Instagram.

Com o crescimento da popularidade do uso de redes sociais em campanhas eleitorais, conhecer os tipos de conteúdos utilizados no Instagram se tornou importante para entender como partidos políticos fazem uso desta rede social como meio de comunicação com o eleitorado e com seus filiados. Também se tornou imprescindível compreender o impacto das redes sociais nas candidaturas de mulheres e na participação feminina na política.

<sup>1</sup> Disponível em: <https://www.justicaeleitoral.jus.br/tse-mulheres/#estatisticas>

Com o uso de redes sociais em campanhas eleitorais, permitido desde 2014, conhecer as estratégias utilizadas no Instagram se tornou importante para entender como partidos políticos fazem uso desta rede social digital como meio de comunicação.

A presença de mulheres na política paranaense vem aumentando nos últimos anos, mas mesmo com as cotas de gênero, o número de candidaturas femininas continua baixo e a política municipal continua a ser predominantemente masculina (Panke, 2021).

Segundo o Tribunal Superior Eleitoral<sup>2</sup>, em 2020 foram eleitas 651 prefeitas e 9.196 vereadoras. Já em 2024, o número de prefeitas eleitas foi para 728, com um aumento de 7%, enquanto o número de vereadoras subiu para 10.537, aumentando 15%. Apesar das mudanças, o número de homens eleitos continua a representar a maioria dos candidatos eleitos, tanto para o cargo de prefeito, quanto para o cargo de vereador.

O uso de conteúdo audiovisual em campanhas políticas surgiu nos Estados Unidos, onde também se popularizou o uso de *spots* em intervalos comerciais (Albuquerque, 2004). Segundo Paula do Espírito Santo (2010), mudanças sociais levaram a comunicação eleitoral a se concentrar na televisão, que tende a distanciar os candidatos de seu público, mas a internet e as redes 2.0 (Swanson e Mancini, 1996; Giddens, 1990; Howard, 2006) proporcionam ambientes virtuais onde se encontram espaços de discussão e comunicação que a televisão não tem.

O objetivo deste estudo de caso é categorizar os formatos, público-alvo e conteúdos utilizados pelo PSD PR na rede social Instagram. Os objetos de estudo escolhidos foram as postagens da página “PSD Mulher - Paraná” compartilhadas durante o período eleitoral de 2024. A página foi escolhida por atuar como o principal meio de comunicação do diretório estadual do PSD Paraná sobre as candidaturas femininas nas eleições municipais de 2024.

Neste trabalho será observado quais formatos foram os mais utilizados, quais tipos de conteúdo foram os mais presentes e a qual público-alvo as postagens foram direcionadas. Também será ob-

<sup>2</sup> Disponível em: <https://www.tse.jus.br/comunicacao/noticias/2024/Novembro/diversidade>

servado se houve alguma diferença na preferência de determinados formatos, conteúdos ou públicos antes ou após o primeiro turno das eleições de 2024.

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA E METODOLOGIA

A rede social Instagram foi lançada em 2010 e, segundo um relatório do DataReportal<sup>3</sup>, o alcance de um anúncio no Instagram poderia chegar a 1,68 mil milhões de usuários em julho de 2024 e a plataforma afirma ter 2 milhões de utilizadores ativos. O número de usuários torna o Instagram a terceira maior rede social mundial, empatando com o WhatsApp e ficando atrás do Facebook, que afirma ter 3,07 mil milhões de usuários ativos, e do YouTube, que afirma ter 2,50 mil milhões de usuários.

O Instagram foi popularizado como uma ferramenta de comunicação eleitoral em 2012, com a campanha de Barack Obama (Sampaio, 2020). A rede social se caracteriza por permitir o compartilhamento de vídeos, infográficos, GIFs e imagens. As imagens podem conter legendas e seguidores podem interagir com o conteúdo compartilhado por meio de comentários e curtidas (Parmelee, R., 2019; Russmann, S., 2016).

Segundo Fernandes (2024), o crescimento da popularidade das redes sociais trouxe também um aumento de sua utilização na política. Com os partidos criando estratégias de comunicação específicas para redes sociais, a relação entre os candidatos e potenciais eleitores mudou. A interação na comunicação política precisa ser interpretada pensando-se no meio digital e online, onde a informação transita de forma mais direta entre representantes e representados (Mihálik *et al.*, 2022; Subekti *et al.*, 2023).

Para este estudo de caso, foi utilizado o método de pesquisa descritiva, com o objetivo de identificar as características de formato, conteúdo e público-alvo das postagens de forma a categorizá-las e observar correlações entre suas características principais.

Os objetos de observação escolhidos para este estudo de caso

---

<sup>3</sup> Disponível em: <https://datareportal.com/social-media-users/>

foram as postagens compartilhadas na página “PSD Mulher - Paraná” entre 16 de agosto de 2024 e 26 de outubro de 2024. A página foi escolhida por ser o principal meio de comunicação do diretório estadual do partido para as candidaturas femininas de 2024.

Como parte do processo de categorização das postagens, será feito um levantamento de todas as postagens compartilhadas no perfil dentro do período de observação. Repostagens de outros perfis do Instagram também serão analisadas, pois trazem informações pertinentes sobre os conteúdos, formatos e público-alvo da página.

O estudo de caso terá caráter qualitativo, com foco em observação, identificação de características e categorização, a qual será realizada com base em três características principais: quanto ao formato, quanto ao público-alvo a quem o conteúdo é direcionado e quanto ao tipo de conteúdo.

## CATEGORIAS DE FORMATO

Foi determinado que os formatos definidos pela rede social Instagram seriam utilizados para a categorização de formato das postagens, sendo elas postagem estática, carrossel e *reels*.

As postagens estáticas são aquelas em que todo o conteúdo da postagem pode ser observado em uma única imagem. Elas podem conter fotos e textos e são exibidas somente no “feed”, como é denominada a página inicial do aplicativo Instagram, onde se encontram fotos e vídeos de páginas seguidas ou de sugestões<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Disponível em: <https://help.instagram.com/1986234648360433>



**FIGURA 1 – EXEMPLO DE POSTAGEM ESTÁTICA**

Fonte: Página PSD Paraná - Mulher (2024).

As postagens carrossel são aquelas em que o conteúdo da postagem está dividido em duas ou mais imagens, tornando necessário clicar ou deslizar a imagem para que seja possível visualizar toda a informação contida na postagem. Esta categoria também inclui o chamado “carrossel interativo”, um novo formato de postagem introduzido no aplicativo Instagram em 2024, que permite que seguidores de uma página adicionem uma imagem própria como contribuição na postagem.



**FIGURA 2 – EXEMPLO DE POSTAGEM CARROSEL**

Fonte: Página PSD Paraná - Mulher (2024).

As postagens “reels” são aquelas em formato audiovisual. A plataforma Instagram costumava separar vídeos entre postagens no “feed” e postagens “reels”. Em 2022, elas foram integradas e passaram a ser chamadas apenas de “reels”<sup>5</sup>.



**FIGURA 3 – EXEMPLO DE POSTAGEM REELS FILMADA NA VERTICAL**

Fonte: Página PSD Paraná - Mulher (2024)

<sup>5</sup> Disponível em: [https://help.instagram.com/523236639205987/?helpref=uf\\_share](https://help.instagram.com/523236639205987/?helpref=uf_share)

## CATEGORIAS DE CONTEÚDO E PÚBLICO

Quanto à categorização do conteúdo das postagens, optou-se por utilizar quatro categorias, sendo elas: postagem com conteúdo informativo, postagem com conteúdo partidário, postagem com conteúdo relacionado a datas relevantes e postagem com conteúdo de visibilidade de campanha. As postagens com conteúdo informativo são aquelas que apresentam conteúdo com o objetivo de apresentar informações ao público-alvo. Essas postagens podem ser direcionadas a mais de um público ao mesmo tempo. Postagens com conteúdo partidário são aquelas cuja mensagem visa fortalecer a imagem do PSD Paraná. Elas podem ser direcionadas a diversos públicos. Já as postagens sobre datas relevantes são aquelas cujo conteúdo apenas menciona uma data que pode ser importante para o público da página, geralmente envolvendo o calendário eleitoral ou datas comemorativas. Postagens compartilhadas com conteúdo de visibilidade de campanha são aquelas cujo objetivo é dar mais oportunidades de divulgação a candidatos do partido, ou seja, são aquelas postagens que trazem informações sobre candidatos ou criam oportunidades para candidatos divulgarem seus nomes e pautas na página.

Para a categorização de postagens quanto ao público-alvo, foram identificadas quatro categorias: conteúdo direcionado a potenciais eleitores, conteúdo direcionado a filiadas, conteúdo direcionado a candidatas e conteúdo direcionado ao público geral. As postagens direcionadas aos potenciais eleitores são aquelas que têm o objetivo de destacar as vantagens de eleger candidatos do PSD, que estimulam o público a ir votar, ou que apresentam informações relevantes às pessoas interessadas em votar em um candidato do PSD. Já as postagens direcionadas a filiadas são aquelas que destacam as vantagens de ser filiado ao PSD sem mencionar diretamente o período eleitoral ou as eleições municipais de 2024. Postagens cujo conteúdo é direcionado a candidatas são aquelas que visam auxiliar as candidatas do partido, geralmente ao fornecer informações ou criar oportunidades de expansão de visibilidade de campanha. As postagens direcionadas ao público geral são aquelas contendo

informações que não são especificamente direcionadas a eleitores potenciais, candidatas ou filiadas.

## ESTUDO DE CASO

A página “PSD Mulher - Paraná” compartilhou um total de 24 postagens estáticas durante o período de observação. Destas, oito postagens se qualificam como repostagens<sup>6</sup>, ou seja, não foram originalmente produzidas pela administração da página “PSD Mulher – Paraná”. Além disso, nove das postagens estáticas foram compartilhadas em colaboração com ao menos um outro perfil, o que é popularmente conhecido como “collab” e significa que a postagem é visível em todos os perfis colaboradores simultaneamente. Ao longo do período observado, a página “PSD Mulher - Paraná” compartilhou um total de 14 postagens carrossel, das quais 11 são postagens produzidas originalmente pela administração da página e 3 são repostagens de outros perfis. Apenas uma das postagens em formato carrossel foi realizada em colaboração com outro perfil.

Uma das postagens em formato carrossel compartilhada na página é do formato chamado “carrossel colaborativo”, em que seguidores do perfil podem enviar as próprias contribuições, em formato de imagem, para serem adicionadas ao carrossel. O carrossel colaborativo suporta até 10 imagens e contribuições dos seguidores precisam ser aprovadas pela administração da página antes de serem exibidas no feed. Ao todo, 32 postagens *reels* foram compartilhadas na página durante o período de observação. Delas, 18 foram postagens originais e 14 foram repostagens de outras páginas, enquanto 19 foram compartilhadas em colaboração com outros perfis. A maior parte das postagens *reels* foram compartilhadas no mês de outubro de 2024, entre os dias 6 e 26, como pode ser observado nos Anexos 1 e 2.

---

<sup>6</sup> As repostagens compartilhadas pela página durante o período de observação foram compartilhadas originalmente nas páginas do Instagram “PSD Mulher 55”, “PSD Paraná”, “PSD Nacional 55”, “Luciana Saito Massa”, “Procuradoria da Mulher PR”, “TSE Jus” e “Eduardo Pimentel”.

## QUANTO AO CONTEÚDO

Na página “PSD Mulher - Paraná” foram compartilhadas 13 postagens com conteúdo informativo, sendo a maioria delas direcionadas a candidatas do partido. Das postagens de conteúdo informativo, cinco foram repostagens e uma foi colaborativa com outra página do Instagram. A maior parte das postagens informativas compartilhadas utilizaram o formato de postagem carrossel.

O conteúdo das postagens informativas observadas traz informações sobre datas do calendário eleitoral de 2024, informações sobre o que é permitido que candidatos façam durante o período eleitoral, informações sobre o portal do partido, dicas de comunicação eleitoral para candidatas, informações sobre representatividade feminina na política e informações sobre as regras das seções eleitorais.

Das 13 postagens compartilhadas com conteúdo partidário, a maioria foi direcionada a potenciais eleitores. Houveram quatro postagens compartilhadas em colaboração e quatro repostagens. O formato mais popular para postagens com esse tipo de conteúdo foi o de postagem estática.

A página compartilhou 10 postagens sobre datas relevantes durante o período observado, sendo a maior parte delas direcionada ao público geral, mas duas das postagens trazendo datas do calendário eleitoral relevantes somente a candidatas. Todas as postagens cujo conteúdo envolve datas relevantes utilizaram o formato de postagem estática e todas as postagens com esse tipo de conteúdo foram originalmente produzidas pela administração da página. Seis das postagens sobre datas relevantes foram compartilhadas em colaboração.

As postagens compartilhadas com conteúdo de visibilidade de campanha representam maioria durante o período de observação, com um total de 34 postagens, das quais apenas oito não utilizaram o formato de postagem *reels*. A maior parte destas postagens foi direcionada a potenciais eleitores. Postagens com esse tipo de conteúdo também tiveram o maior índice de repostagens utilizadas na página: 16 no total. São 18 as postagens com conteúdo de visibilidade de campanha realizadas em colaboração com outras páginas.

## **QUANTO AO PÚBLICO-ALVO**

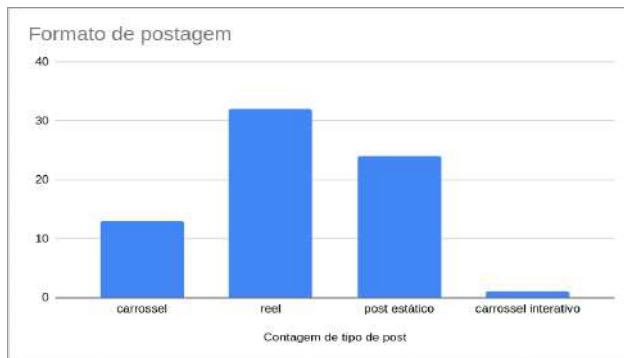
Das postagens compartilhadas na página “PSD Mulher - Paraná” durante o período observado, 11 foram direcionadas às candidatas do partido PSD no estado do Paraná. Destas, sete postagens fazem uso do formato carrossel, sendo que uma faz uso do formato carrossel interativo, e quatro postagens utilizam o formato de postagem estática. Seis das postagens contém conteúdo informativo, duas delas contém conteúdo direcionado a dar visibilidade às candidatas, duas têm conteúdo de datas relevantes e uma delas contém conteúdo partidário.

Na página foram compartilhadas 45 postagens direcionadas a potenciais eleitores. O formato *reel* foi o mais utilizado para este público-alvo, com um total de 27 postagens. O segundo formato mais utilizado foi o de postagem estática, com 11 postagens, seguido do formato carrossel, com 7 postagens. Já o tipo de conteúdo mais utilizado nestas postagens foi o de visibilidade, contido em 32 postagens. Oito postagens contêm conteúdo partidário e cinco contém conteúdo informativo. Um total de 11 postagens foram direcionadas ao público geral pela página, das quais nove usam o formato de postagem estática e duas usam o formato *reel*. Oito das postagens contém conteúdo sobre datas relevantes, duas contém conteúdo partidário e uma contém conteúdo informativo.

As postagens direcionadas somente a filiadas do PSD Paraná foram três, todas no formato *reel*, sendo que duas delas contém conteúdo partidário e uma contém conteúdo informativo.

## **RESULTADOS E DISCUSSÃO**

No total, foram compartilhadas 70 postagens na página “PSD Mulher - Paraná” ao longo do período eleitoral de 2024. Os gráficos 1 a 3 ilustram as estatísticas da presença de cada categoria dentro das postagens feitas neste período.



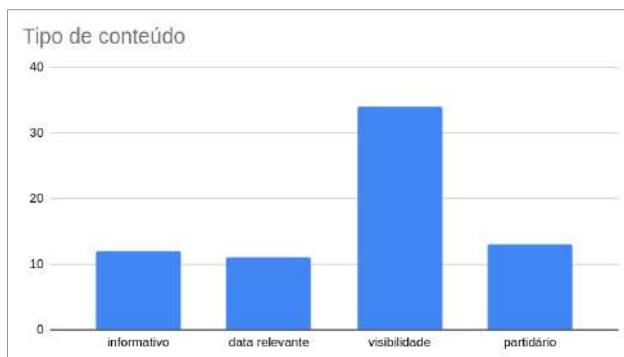
**GRÁFICO 1 – FORMATO DE POSTAGEM**

Fonte: Stephanie Pereira (2024)

Em categorização quanto a formato, foram compartilhadas 32 postagens reels, 24 postagens estáticas, 13 postagens carrossel e uma postagem no formato de carrossel interativo.

Foi possível observar que na página “PSD Mulher - Paraná” foram compartilhadas um total de 32 postagens reels ao longo do período observado. No entanto, destas postagens, 23 apresentam conteúdo que busca dar mais visibilidade à campanha de Eduardo Pimentel, então candidato à prefeito de Curitiba, e foram compartilhadas após o primeiro turno das eleições de 2024.

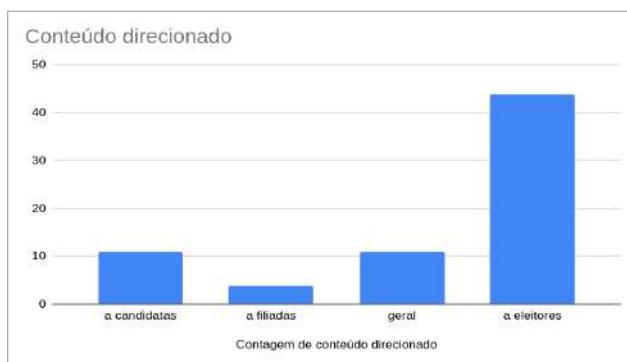
Estes dados demonstram que, embora representem a maior parte das postagens compartilhadas, apenas nove das postagens em formato reels tinham as mulheres como foco principal.



**GRÁFICO 2 – TIPOS DE CONTEÚDO**

Fonte: Stephanie Pereira (2024)

Quanto ao tipo de conteúdo, foram compartilhadas 34 postagens cujo conteúdo buscava expandir a visibilidade de campanha dos candidatos do partido, 13 postagens cujo conteúdo buscava informar um ou mais tipos de público-alvo, 13 postagens envolvendo conteúdo partidário e 10 postagens com conteúdo relacionado a uma data relevante ao partido.



**GRÁFICO 3 – CONTEÚDO DIRECIONADO A**

Fonte: Stephanie Pereira (2024)

Em relação à categorização quanto ao público-alvo, 45 das postagens compartilhadas foram direcionadas a potenciais eleitores, 11 postagens compartilhadas eram direcionadas a candidatas do partido, 11 postagens eram direcionadas ao público geral e três postagens foram direcionadas somente a filiadas do PSD Paraná.

A partir do dia 16 de outubro de 2024, foram compartilhadas 23 postagens que tinham eleitores potenciais como público-alvo e que tinham como objetivo dar mais visibilidade à campanha de Eduardo Pimentel.

No total, a página “PSD Mulher - Paraná” compartilhou 29 postagens em colaboração com outras páginas do Instagram e 25 das postagens observadas foram repostagens originalmente compartilhadas em outras páginas.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Neste estudo de caso foi possível categorizar os tipos de postagem utilizados pelo PSD Paraná na página “PSD Mulher - Paraná” segundo formato, conteúdo e público-alvo. É possível concluir, pelas informações levantadas, que o uso de postagens estáticas ainda é muito comum, apesar da introdução de novos formatos de postagem na plataforma Instagram. Já o uso frequente de reels reflete uma estratégia de adaptação ao formato de conteúdo que se tornou mais valorizado com a popularização de redes sociais como o Tik-Tok, na qual somente vídeos podem ser compartilhados.

É possível observar, ainda, a escolha de mudar a estratégia de comunicação política da página após o primeiro turno das eleições. Essa ação representa a priorização de uma candidatura importante para o diretório paranaense do PSD na disputa que ocorreu no segundo turno.

Cerca de metade das postagens que foram compartilhadas na página tiveram como foco promover a participação feminina na política e fortalecer a visibilidade das candidatas que se filiaram ao PSD Paraná para as eleições de 2024. No entanto, o foco nas mulheres foi completamente abandonado após o primeiro turno das eleições e foi retomado apenas após o segundo turno.

Trabalhos futuros podem explorar o alcance, as métricas e a eficiência de determinadas categorias de postagem em páginas do Instagram administradas por partidos políticos durante o período eleitoral. É possível expandir a compreensão da eficiência de cada formato de postagem para diferentes tipos de conteúdo, explorar quais tipos de conteúdo despertam mais atenção a cada tipo de público-alvo e também entender melhor como o alcance de postagens pode ser influenciado por suas características.

É ainda possível estudar como postagens colaborativas entre o partido e os candidatos do mesmo, como carrosséis colaborativos e postagens que convidem candidatos a deixar informações nos comentários, podem influenciar o alcance das postagens.

O estudo das estratégias utilizadas nas redes sociais para a co-

municação política, partidária e eleitoral é extremamente relevante na atualidade. A exploração da influência dos meios de comunicação digitais e online pode ser aprofundada para a obtenção de mais conhecimento sobre como essas ferramentas podem influenciar a política no futuro.

## REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, A., Propaganda Política e Eleitoral. In: RUBIM, C. (org.). **Comunicação e Política:** Conceitos e abordagens. Salvador: Edufba, 2004. cap. 13, p. 451-482.
- ESPÍRITO SANTO, P.; FIGUEIRAS R., Comunicação Eleitoral. In: CORREIA, J. C.; FERREIRA, G. B.; ESPÍRITO SANTO, P. (org.). **Conceitos de Comunicação Política.** Covilhã: LabCom, 2010, p. 77-89.
- FERNANDES, F. A. M. **Líderes políticos e imagem projetada: estudo sobre o Instagram nas eleições legislativas de 2024.** Orientador: Prof. Dr. Fernando Vasco Moreira Ribeiro. 2024. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) – Faculdade de Letras da Universidade do Porto, Porto, 2024. Disponível em: <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/163775/2/699223.pdf>. Acesso em 8 fev. 2025.
- GIDDENS, A., **The Consequences of Modernity**, Cambridge: Polity Press, 1990.
- GLOBAL SOCIAL MEDIA STATISTICS. **DataReportal**, 2025. Disponível em: <<https://datareportal.com/social-media-users/>>. Acesso em 10 fev. 2025.
- HOWARD, P. N., **New Media Campaigns and the Managed Citizens**, USA, Cambridge University Press, 2006.
- MIHÁLIK; J., GARAJ, M.; BARDOVIČ, J. Social Media and Political Communication of Youth Political Organisations in Slovakia, Czechia and European Level: A Cross-Case Analysis. **Social Sciences**, v. 11, n. 69, 2022.
- PANKE, Luciana. Candidatas guerreiras no Brasil: um estudo de caso das narrativas audiovisuais das mulheres mais votadas às prefeituras das capitais em 2020. **Cuestiones de género:** de la igualdad y la diferencia, v. 16, p. 449-464, 2021. e-ISSN 2444-0221.
- PARMELEE, J. H.; ROMAN, N., Insta-Politicos: Motivations for Following Political Leaders on Instagram. **Social Media + Society**, v. 1, n. 12, p. 1-12, 2019.

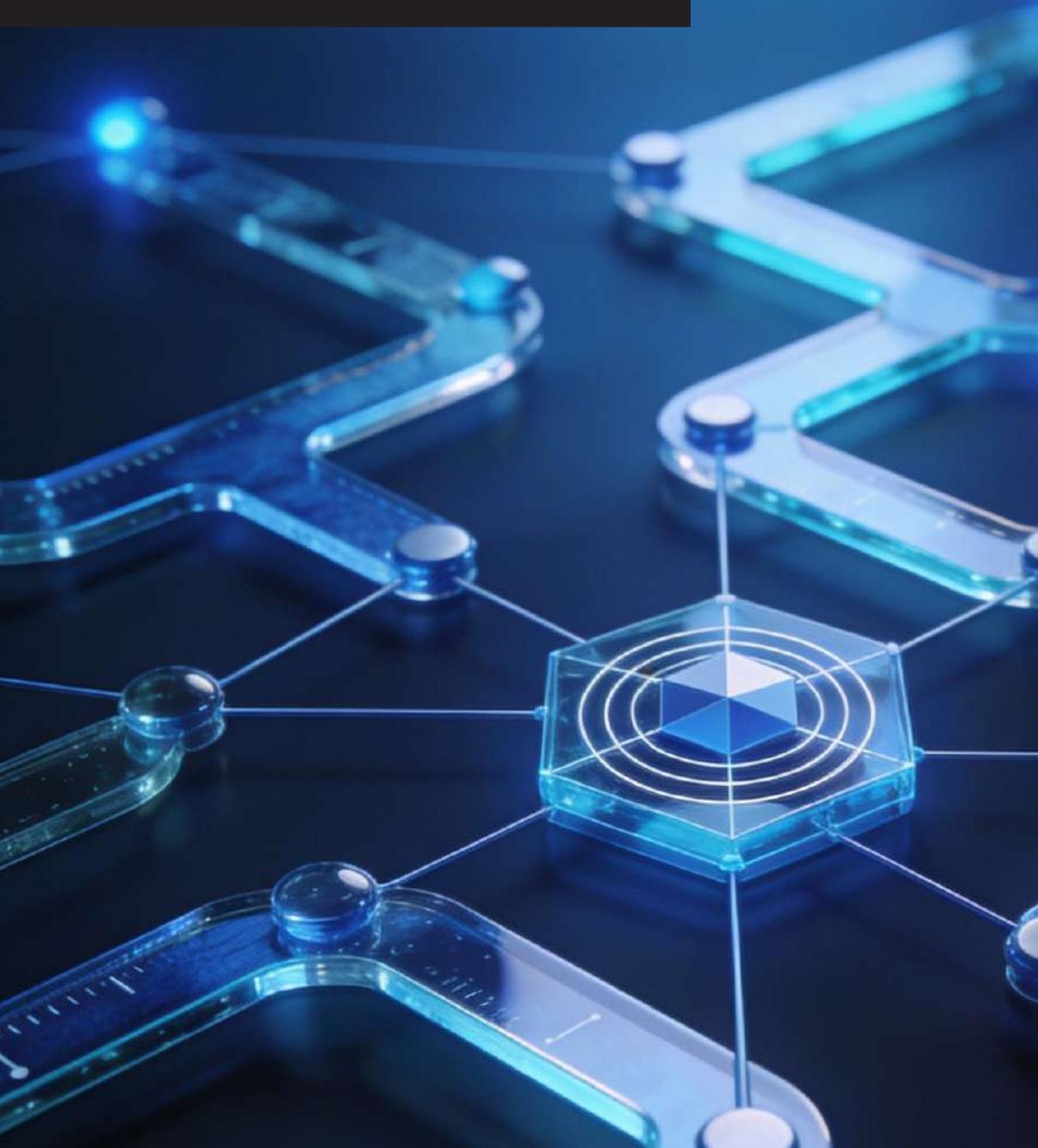
SAMPAIO, R. C.; BOZZA, G. A.; ALISON, M. B.; MARIOTO, D. J. F.;  
BORGES, T. Instagram e eleições: Os stories dos presidenciáveis do Brasil em  
2018. **Animus**. Revista Interamericana de Comunicação Midiática, [S. l.], v. 19,  
n. 41, 2020.

SWANSON, D.L. e P. MANCINI (Ed.), **Politics, Media and Modern Democracy**. An International Study of Innovations in Electoral Campaigning and Their Consequences. Westport: Praeger, 1996.

SUBEKTI, D.; MUTIARIN, D.; NURMANDI, A., Political Communication in Social Media: A Bibliometrics Analysis. **Studies in Media and Communication**, v. 11 n. 6, p. 299–313, 2023.

JUSTIÇA ELEITORAL. TSE Mulheres, c2023. Estatísticas. Disponível em:  
<<https://www.justicialeitoral.jus.br/tse-mulheres/#estatisticas>>. Acesso em: 05 de abril de 2025.

# CAPÍTULO 21





# MITOLOGIA POLÍTICA: ARQUÉTIPOS NA MOBILIZAÇÃO DA OPINIÃO PÚBLICA. ESTUDO DE CASO DE JACUPIRANGA/SP

SORAYA CRISTINA HIROTA DA SILVA<sup>1</sup>  
HERTZ WENDELL DE CAMARGO<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Especialista pelo MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

<sup>2</sup> Docente da primeira turma do MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

O estudo de caso é uma análise do processo de cassação do prefeito Roberto Garcia, durante a semana de Carnaval, no mês de fevereiro de 2024, em uma cidade no interior de São Paulo, Jacupiranga. O caso nos traz observações e percepções sobre os estudos recentes em mitologia política, como a utilização dos arquétipos, que hoje são ferramentas eficazes de posicionamento da marca política, em relação às percepções dos cidadãos.

Ao analisar a descrição dos eventos, buscaremos compreender as dinâmicas de poder e as influências sociais em jogo, principalmente ao trazer a referência às “tecnologias digitais” como intensificadoras dos movimentos. Um convite para refletir sobre o papel da comunicação online na polarização política e na disseminação de informações. Para entender a cronologia dos fatos, o processo de cassação foi arquitetado por um grupo de vereadores durante a semana de Carnaval. Trama complexa, população dispersa. A luta do bem contra o mal certamente são bons ingredientes para uma boa narrativa que envolve mitos políticos e um forte apelo pessoal.

A conjuntura formada pela Câmara Municipal, dos nove vereadores, oito formavam oposição ao Executivo. Diante de vários fatos políticos, entre conflitos de interesse, existia uma identificação clara no objetivo de retirar o prefeito do cargo de Jacupiranga. Tudo aconteceu de maneira muito rápida. Diante da abertura da Comissão Processante e da situação de crise iminente, os aspectos marcários pessoais do prefeito fizeram parte da estratégia de mobilização da opinião pública. A referência do Herói e do Sábio foi a base do tom de voz e das mensagens dissipadas durante aquela semana, tanto nas postagens de redes sociais como também nos grupos de WhatsApp, com o objetivo de criar conexão com a opinião pública nesta estratégia de crise.

O interessante para a análise deste estudo de caso é a expressividade da mobilização popular, durante um curto período de duração. O comunicado da Sessão Ordinária chegou em uma quinta-feira às 18h, véspera de Carnaval, em 9 de fevereiro de 2024. Na sexta-feira pela manhã, em reunião com a equipe gestora, foi criada uma estratégia de crise, que teve início no mesmo dia, ao meio-dia. A

sessão da Câmara Municipal já aconteceria na próxima quinta-feira (15 de fevereiro de 2024), um dia após a Quarta-feira de Cinzas.

Vale a constatação de o quanto os aspectos marcários foram importantes para direcionar as ações, ativar os gatilhos da população e mobilizar diversas parcelas da sociedade, entre eles: empresários, produtores rurais e líderes religiosos. Grupos importantes para o município, que lotaram a Sessão da Câmara, criando uma verdadeira pressão popular, que influenciou e mudou o resultado da votação pela Comissão Processante. Nas próximas páginas também serão analisados os memes que circularam nas redes sociais e grupos de WhatsApp, momentaneamente e após o evento.

A utilização dos arquétipos pessoais do político foi determinante na condução da estratégia que direcionou o tom da comunicação. Em meio a uma situação de crise vivenciada, uma boa estratégia é crucial e importante no “desentupimento de veias”. A pressão popular e do empresariado, entre agricultores e líderes religiosos, conteve a situação de golpe iminente.

Nesta pesquisa serão abordadas como se dão algumas construções na mitologia de marca, além da utilização dos arquétipos como base da construção da imagem política. Um mergulho nas teorias, este estudo também irá analisar a cronologia dos fatos da crise em Jacupiranga e os resultados midiáticos com base nos memes, que naturalmente foram criados e circularam nas redes informais de comunicação. Observações que certamente nos trarão reflexões sobre o papel dos cidadãos, o espaço público e a influência das tecnologias digitais, em relação às novas maneiras de se comunicar.

Os estudos sobre mitologias nos trazem muitas indagações a respeito das percepções, formação da opinião pública, conspirações e manipulações do imaginário. Vivemos em uma sociedade que pouco se interessa por temas sobre política e democracia. As opiniões da maioria são criadas superficialmente, fatores ainda mais agravados com o advento das novas tecnologias e o uso das mídias digitais.

Gerar conexão com o cidadão, em meio à desinformação, ainda é um caminho a ser desvendado. A falta de amadurecimento permite percepções facilmente manipuladas, independentemente da intenção da figura política.

## A CRISE POLÍTICA EM JACUPIRANGA

A questão da moralidade na política, embora seja utilizada em diversos discursos de comunicação, representa um verdadeiro hiato entre o que se comunica e a real intenção.

O ator político deste é o ex-prefeito de Jacupiranga, Roberto Garcia (2021-2024). Na conjuntura da composição da Câmara Municipal durante o seu mandato, dos nove vereadores, apenas um era aliado ao prefeito. Algumas situações afastaram e romperam o relacionamento entre os poderes, criando dois blocos que disputam o poder. Os fatos em questão não serão narrados neste estudo de caso, mas sim, o cenário de guerra instaurado no município.

Todo o cenário foi planejado por dois vereadores, que criaram uma Comissão Processante em virtude de três requerimentos não respondidos durante o período de pandemia, no início do governo, quando os esforços estavam concentrados em cessar os impactos da Covid-19. A trama que envolveu interesses políticos e jogo de poder. Eles criaram um cenário que induzia um suposto esquema de corrupção, através de serviços prestados para a manutenção de uma frota obsoleta, para confundir o julgamento popular, que seria votado pelo fato de três requerimentos não respondidos.

Jacupiranga é um município de 17 mil habitantes, do qual 50% da população vive em situação de vulnerabilidade social, 20% em extrema pobreza. A cultura popular é caiçara e ribeirinha. A agricultura é uma das principais vertentes que movem a economia. O povo é simples e o conservadorismo impera, devido à forte influência religiosa. Além da desinformação de modo em geral, o ambiente de informação política é moldado por fake news, entre perfis de zombaria e difamação na internet. O principal oponente político de Roberto Garcia é um ex-prefeito que se juntou ao bloco dos vereadores.

A partir desta análise, da crise política voltada à destruição de uma imagem pública, traremos um recorte de uma estratégia bem sucedida. Roberto Garcia, mesmo com suas características pessoais marcadas por ser um homem sério, garantiu grande notoriedade e

admiradores, sendo consagrado como um herói vencedor, um verdadeiro mito em ascensão.

Este estudo de caso tem como objetivo geral analisar a utilização de aspectos marcários para promover a mobilização popular no município de Jacupiranga/SP, tomando como recorte uma Sessão Ordinária de uma Comissão Processante responsável por julgar o Chefe do Executivo. Nesse contexto, a pesquisa concentra-se nas estratégias de comunicação adotadas em torno do episódio, considerando o discurso, as publicações nas redes sociais e o posicionamento do prefeito Roberto Garcia, que recorreu a um tom de voz associado aos arquétipos de herói e sábio, característicos de sua marca pessoal. A investigação busca compreender a repercussão desse caso por meio das mobilizações populares e dos memes que circularam nas redes sociais durante e após a Sessão da Câmara Municipal, examinando como esses elementos contribuíram para moldar o imaginário coletivo e a percepção pública sobre a crise política em questão.

De forma mais específica, o estudo propõe-se a identificar os arquétipos presentes nas estratégias de comunicação do prefeito Roberto Garcia, analisando como tais referências simbólicas são acionadas na construção de sua imagem pública. Além disso, pretende analisar o impacto dos memes na percepção pública sobre a crise, entendendo-os como manifestações do imaginário social e como dispositivos de ressignificação do discurso político no ambiente digital. A pesquisa também se dedica a investigar o discurso político e seus efeitos na comunidade a partir do uso da internet, observando de que maneira as interações online potencializam processos de adesão, contestação ou mobilização. Busca-se, ainda, perceber como se configuram, na contemporaneidade, os movimentos de efervescência política em situações de mobilização popular, bem como compreender o processo de construção de mitos em torno de lideranças e suas fragilidades diante dos fenômenos atuais, especialmente no que se refere às dinâmicas do imaginário e às disputas simbólicas que emergem nas redes sociais.

## TEORIA DOS ARQUÉTIPOS

Partindo da teoria dos arquétipos, proposta por Carl Gustav Jung (1921), um conceito fundamental na psicologia analítica que explora a presença de padrões universais e simbólicos no inconsciente coletivo da humanidade. Esses padrões, chamados de arquétipos, são formas primordiais que moldam a maneira como percebemos o mundo, nossos relacionamentos e nossas experiências. Jung definiu arquétipos como “formas de comportamento inatas” que são uma espécie de “instintos psíquicos”. Eles são como moldes que preexistem à nossa experiência individual e que são preenchidos com conteúdo ao longo da vida. Jung acreditava que os arquétipos são universais e são a base da nossa capacidade de compreender e interagir com o mundo de maneira simbólica e significativa.

Na obra “O Inconsciente Coletivo” (1921), Jung aprofunda sua teoria do inconsciente coletivo, onde residem os arquétipos, e descreve alguns dos principais arquétipos, como o Herói, a Mãe e o Pai. Como ferramenta no storytelling, na construção de personagens fortes e conscientes, os arquétipos são forças poderosas. O arquétipo do Herói é sinônimo de coragem, superação e vitória sobre adversidades. Representa a coragem, a superação e a luta pelo bem é uma força narrativa poderosa, geralmente utilizada pelas marcas para enfrentar armadilhas e desafios. Já o arquétipo do Sábio é símbolo de sabedoria. Ele é representado por pessoas que buscam a verdade e desejam espalhar conhecimento.

Partimos esse estudo com uma definição básica: a do mito. Segundo Soler e Camargo (2014). O mito é a base das nossas estruturas culturais.

Em comum, as correntes antropológicas afirmam que o mito é um tipo de narrativa. Entretanto, não se trata de uma narrativa histórica, muito menos uma história – ou um conto, uma lenda, uma fábula – simplesmente pronunciada, como qualquer outra fala humana. O mito é uma narrativa fantástica, impressionante e ainda viva no âmago da cultura, um texto exclusivamente imaginativo, mas verdadeiro, real em seu poder simbólico, pertencente à nossa segunda natureza, a mesma

dos rituais, significados e imagens interiores que, mesmo invisíveis e abstratos, dão sentido à existência humana (Soler, Camargo, 2014, p. 224).

Embora não correspondam necessariamente à realidade factual, os mitos possuem uma dimensão simbólica e cultural que os torna importantes para a compreensão da dinâmica política.

Existem muitos mitos, originados em todos os grupos sociais do planeta, que revelam imagens, lugares, situações e personagens fantásticos que são, em última instância, representações ontológicas do homem (Soler, Camargo, 2014, p. 225).

É importante ressaltar que os mitos não são explicações científicas para a realidade. A ciência busca explicações racionais e empíricas para os fenômenos naturais, enquanto os mitos utilizam narrativas simbólicas e personagens extraordinários. No entanto, os mitos podem ser importantes para a compreensão da cultura e da história de um povo.

## MITOLOGIA POLÍTICA

Sobre a análise e investigação do discurso político e seus efeitos na mídia, Antonio Fausto Neto aponta para uma tradição ainda muito recente. A evolução do modelo analítico é datada a partir dos anos 1960 e 1970, na França. Obras como “Mitologias”, de Roland Barthes, apresentam textos pioneiros. Já Raoul Girardet, na obra “Mitos e Mitologia Política” (1987), retrata como as narrativas míticas, muitas vezes distorcidas ou idealizadas, influenciam profundamente a vida política de uma nação. Girardet analisa como diferentes mitos políticos foram construídos e utilizados ao longo da história e como esses mitos podem ser manipulados por líderes políticos para mobilizar as massas e alcançar seus objetivos.

Para Girardet, mitos políticos são narrativas que transcendem a realidade histórica, adquirindo um caráter quase sagrado. Eles servem para legitimar regimes políticos, unir grupos sociais e construir

identidades nacionais. Ao se tornarem parte do imaginário coletivo, esses mitos moldam a percepção que as pessoas têm de seu passado, presente e futuro.

Em suma, dentro do elo de comunicação existente entre o imaginário popular, além do caráter simbólico, os mitos apresentam três características marcantes: 1) A simplificação da realidade: os mitos reduzem processos complexos a narrativas simples e memoráveis; 2) Caráter simbólico: os mitos utilizam símbolos e metáforas para expressar ideias abstratas e valores coletivos; 3) Função identitária: os mitos contribuem para a construção de uma identidade nacional ou de um grupo social específico.

Também apresentamos referências em estudos nacionais, como a tese de mestrado de Erica Verdeiro (2019), na qual analisa os discursos míticos dos candidatos à presidência da República, em 2018 “Mitos na Política Brasileira e a construção da identidade de marca de candidatos à presidência da República”. Apontaremos alguns conceitos de mitologia política presentes no artigo “A Trajetória do Herói na Rede Social”, de Osvaldo Soler e Hertz Wendel de Camargo (2014). E, para fechar a linha de pesquisa, a obra recente “Cidadãos Substituídos por Algoritmos”, de Néstor Garcia Canclini (2021), que nos trará inquietações no desfecho deste estudo de caso.

## ESTUDO DE CASO

Os mitos políticos expressam valores, crenças e aspirações de um grupo social, influenciando a maneira como os indivíduos percebem o mundo e se engajam na vida política. Eles podem ser utilizados para mobilizar apoio, legitimar o poder, construir identidades coletivas e dar sentido à ação política. Por um outro lado, são ambíguos, são construções sociais que podem ser utilizadas para diversos fins, tanto para promover a coesão social e a participação política, quanto para manipular e desinformar.

Segundo Raoul Girardet (1987, p. 181), quando “a ordem estabelecida parece subitamente estranha, suspeita ou hostil”, quando o “nós” torna-se “eles”, estamos diante do momento ideal para o “nasci-

mento” do mito político. Sua obra “Mitos e Mitologia Política”, data-dada em 1987, aponta quatro tipos de constelações mitológicas, sendo elas: *a conspiração, o salvador, a era de ouro e a unidade*. As quatro apresentam relações entre si e ao mesmo tempo, nos trazem inquietações sobre a maneira pela qual os direcionamentos são levados na formação dos mitos, verdadeiros espelhos dos anseios populares.

Neste estudo de caso, notamos diante da crise política em Jacupiranga, o surgimento de duas constelações mitológicas: o **Salvador e a Unidade**.

Ao relembrar fatos históricos da França em meados de 1900, Girardet traz exemplos do mito do *Salvador* como geralmente de “homem qualquer”, de “caráter médio”, que recebe um chamado para resolver um problema específico. Na política, sua figura não aparece como dos políticos profissionais. Ele se parece como as pessoas do povo para “recolocar ordem na casa” e leva um vasto movimento de esperança.

Mais uma vez, o velho mito do Salvador ressurge em nossa história, mito destinado, nesse caso a um futuro bastante curto, mas por um momento suficientemente poderoso, suficientemente coerente, suficientemente atrativo também para fixar a atenção, reter a reflexão (Girardet, 1987, p. 64).

Para o autor, a constelação mítica da *Unidade*, representa um arquétipo poderoso que emerge em momentos de crise e desordem social. Ela expressa o anseio por coesão, ordem e identidade coletiva, buscando superar as divisões e conflitos que ameaçam a estabilidade de uma sociedade. Ela aponta a busca por uma crença e uma moral comuns, por uma religião única e incontestável, a paz e a harmonia idealizadas, as vontades individuais sucumbindo à vontade coletiva, onde tudo isso só será possível se os inimigos forem extirpados da sociedade. Uma figura heroica com poderes se encaixa na narrativa para a defesa frente aos conspiradores.

A constatação da *Unidade* neste estudo de caso, vem claramente da divisão dos poderes dentro do cenário político do município de Jacupiranga, na batalha entre os grupos rivais, em blocos forma-

dos mais por interesses de poder, do que por questões ideológicas, moralidade e forte presença religiosa.

Girardet aponta neste mito um poderoso ponto de convergência: “a vontade de construir o que se poderia designar como uma teologia moral do político. Ou, em outros termos, de reconstruir os fundamentos morais e religiosos da política” (Girardet, 1987, p. 155).

Por um outro lado vale ressaltar a observação dos estudos de Verdeiro (2019), sobre a constelação mitológica da *Unidade*, onde ela parece opor-se ao ideal democrático, o qual baseia-se justamente na diversidade de pensamentos, no conflito salutar entre correntes políticas opostas. Ela cita o autor Luís Felipe Miguel (2000), que nos traz reflexões sobre o tema desta constelação mitológica “a exaltação da unidade como valor por excelência [...] depõe contra a própria política, ao negar legitimidade à dissensão, à diferença”. Com base nesse raciocínio, o autor desenvolve o que, a nosso ver, é seu principal conceito de mito político: “ele é a forma política da rejeição à política” (Miguel, 2000, p. 41).

Neste estudo de caso, o arquétipo do herói sábio vem forte com a presença do *Salvador* que transmuta para a *Unidade*. Roberto Garcia ganhou visibilidade ao agregar essa imagem, com tom de voz e narrativa, tanto nas redes sociais, como no dia da Sessão Ordinária, a arena da batalha.

O presente estudo de caso traz uma investigação contemporânea dentro do tema da mitologia política, na utilização dos arquétipos, através da análise de um evento específico e as manifestações espontâneas geradas com o advento das mídias digitais, entre elas: os *memes*, as figurinhas e as postagens mais populares, que perpetuaram no imaginário popular de um pequeno município do interior paulista. A presença do arquétipo do herói sábio, as narrativas, a relação com a cultura local, os complôs e as batalhas entre os grupos que estavam ali formados, criaram um verdadeiro campo de batalha política.

O cruzamento de dados, entre os estudos arquetípicos de marca pessoal e as constelações mitológicas de Girardet, no posicionamento de Roberto Garcia, prefeito de Jacupiranga, durante o período, será base do nosso objeto de investigação. Esta análise se dedica a analisar

as conjunturas formadas em relação às narrativas mitológicas, os arquétipos e os resultados gerados no evento em específico.

O ponto de partida inicial é a utilização dos arquétipos do Herói e do Sábio, que deram o tom da estratégia para gerar conexão com a população. A chamada aclamada pelo prefeito “Você sabe o que está acontecendo em Jacupiranga?” em tom de voz conciso de preocupação, chamou a atenção e despertou o gatilho do medo. Postagens e lives nas redes sociais, seguiram dando o tom do mito, até a análise da Sessão da Câmara, que teve duração de 5 horas. Elementos estes que tiveram relação direta na canalização do imaginário popular, mobilizaram grupos de whatsapp, organizaram comitivas, apoio religioso, entre outras manifestações.

De um lado, a *Unidade* de Roberto Garcia, empresário e gestor, formado pela USP, tom de voz sério e conciso. Do outro lado, grupo de vereadores, apoiados por grupos de interesses políticos. O campo de embate se entrelaçou com a cultura local e foi holofote durante uma semana atípica de ritos festivos. Um caso que chamou a atenção de toda a região do Vale do Ribeira, mídias locais de comunicação e meios políticos dentro do Estado de São Paulo.

## **ARQUÉTIPOS DO HERÓI E DO SÁBIO NO IMAGINÁRIO CULTURAL**

O estudo do arquétipo pessoal do ator político em questão ocorreu no mês anterior à crise, por meio de uma assessoria de marca pessoal, no final de janeiro de 2024. As estratégias criadas durante a gestão da crise foram baseadas nos dois arquétipos predominantes de sua marca pessoal: 1) Arquétipo principal: o Herói; e 2) arquétipo adjunto: o Sábio.

Para chegarmos a esses dois arquétipos, foi aplicada a metodologia intitulada de Mitologia de Marca (Camargo, 2020abc) que é baseada em um *framework*, a Matriz Mitomarcária – MAMI (Camargo, 2024), desenvolvido na Universidade Federal do Paraná, no Sinapse – Laboratório de Consumo entre os anos de 2020 e 2024 (Camargo, 2024). Uma das dimensões da MAMI é *Spiritus*,

relacionado diretamente às propriedades de conexão entre marca e público, personalidade da marca e espírito da marca. Conforme Camargo (2020b), *Spiritus* é uma dimensão equivalente ao arquétipo no sistema mítico (Camargo, 2024), referência direta às forças e imagens arquetípicas que movimentam a marca. Para conhecermos os arquétipos do ator político, foi aplicado um questionário (*Mapa Marcário de Espectros Arquéticos - MMEA*) sobre a personalidade da marca com base em escala Likert. Deste modo, verificamos que durante a crise política, o ator político acionou, especialmente, as forças do Herói e do Sábio.

Os arquétipos do Herói e do Sábio, descritos por Carl Gustav Jung no âmbito da teoria dos arquétipos e do inconsciente coletivo, são padrões universais que estruturam narrativas, mitos e figuras da cultura pop, alimentando o imaginário social com modelos de ação e de sentido. O Herói simboliza a energia psíquica orientada para superar obstáculos, enfrentar o “monstro das trevas” e conquistar um bem maior, sendo lido como triunfo da consciência sobre o caos e a ameaça. O Sábio, por sua vez, manifesta-se como figura de autoridade e aconselhamento (mago, mestre, professor, conselheiro, avô) representando a dimensão de conhecimento, discernimento e orientação rumo à totalidade psíquica. Nessa perspectiva, autores como Jung e seus comentadores mostram que esses arquétipos não são apenas personagens, mas formas simbólicas que organizam expectativas de proteção, liderança e sentido em contextos de incerteza.

Na cultura pop, o Herói aparece em protagonistas que “salvam o mundo” ou a comunidade, como Batman nos quadrinhos ou Maximus no filme Gladiador (2000), cuja trajetória de queda e reconquista encarna o movimento de superação, sacrifício e reparação da injustiça. Já o Sábio se cristaliza em figuras como Yoda na saga *Star Wars*, mestre que guia o herói oferecendo conhecimento e visão mais ampla do conflito, funcionando como ponte entre o indivíduo e um saber maior. Estudos de branding e comunicação, como o livro *O herói e o fora-da-lei* (Mark; Pearson, 2001), mostram que esses arquétipos são mobilizados justamente porque o público tende a se relacionar com marcas (e personagens) como se fossem seres vivos,

projetando emoções e expectativas sobre essas figuras simbólicas. Isso significa que, ao circular em filmes, séries e narrativas midiáticas, Herói e Sábio alimentam o imaginário coletivo com modelos de “quem luta por nós” e “quem sabe o que fazer”, oferecendo repertório pronto para a leitura de líderes, celebridades e políticos.

No campo da comunicação política, pesquisas sobre uso do arquétipo do Herói na construção de imagens de líderes mostram que estrategistas exploram esse padrão para ativar camadas irracionais do eleitorado, apresentando o político como defensor contra o caos, capaz de “tomar controle da situação” e garantir a sobrevivência da comunidade. Em contextos de crise, o político-herói é narrado como aquele que enfrenta “forças do mal”, supera obstáculos estruturais e conduz o coletivo para um estado de segurança e ordem, ainda que não existam grandes realizações objetivas em políticas públicas. Ao misturar esse arquétipo com o do Sábio, isto é, projetar-se ao mesmo tempo como quem “luta” e quem “sabe”, o candidato ganha uma dupla legitimidade: é não só o agente da ação resolutiva, mas, conforme Jeffrey (2025) também a fonte de orientação técnica e moral, alguém que supostamente entende a complexidade da crise e possui o conhecimento necessário para conduzir a “saída”.

No caso de um candidato de uma cidade do interior paulista, essa combinação de Herói e Sábio torna-se especialmente eficaz porque dialoga com um imaginário local em que o “bom político” é visto simultaneamente como “homem de ação” e “figura de confiança” que aconselha, explica e educa a população. Ao ativar referências que o público reconhece de forma difusa a partir da cultura pop (o herói que salva a cidade, o mentor que aparece na hora certa), a campanha transforma a crise política em narrativa: o município seria um “campo de batalha” ameaçado por forças desagregadoras, e o candidato, um herói-orientador capaz de defender, interpretar e reorganizar a realidade. Assim, o uso articulado dos arquétipos de Herói e Sábio oferece um enquadramento simbólico poderoso para justificar sua liderança em tempos de instabilidade, pois dá ao eleitorado a sensação de que há alguém que age com coragem e, ao mesmo tempo, detém o saber necessário para guiar a comunidade rumo a uma nova ordem.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Nas referências, ver Shkurko; Balynskaya; Dyrina (2019).

## FORTE RELIGIOSIDADE

Localizado no interior de São Paulo, o município de Jacupiranga teve seu desenvolvimento intimamente ligado à construção da igreja católica, datada de 1888. A Paróquia Nossa Senhora da Conceição, marco histórico da ocupação e desenvolvimento da cidade, é um verdadeiro cartão-postal e um forte testemunho da fé como elemento integrante da cultura local.

A religiosidade, aliás, é um traço marcante da cultura de Jacupiranga, com costumes e hábitos locais fortemente influenciados tanto pela tradição católica quanto pela crescente presença evangélica. Atualmente, o município conta com mais de trinta igrejas evangélicas, com um Conselho de Pastores atuante e diversos eventos religiosos que fazem parte do calendário anual da cidade.

Um fato curioso, e relevante para a análise deste estudo de caso, foi a manifestação da religiosidade durante os dias da crise. Diversos pastores, representando diferentes denominações, buscaram o gabinete do prefeito para oferecer apoio e orações. Há relatos de que, no dia da Sessão da Câmara, um grupo de mulheres da Congregação Cristã permaneceu em oração até o término do julgamento (FIGURA 1).



**FIGURA 1 - MULHERES DA CONGREGAÇÃO CRISTÃ, REZARAM AJOELHADAS DURANTE AS CINCO HORAS DA SESSÃO DA CÂMARA.**

Fonte: Envio por uma das participantes via what's app, na condição dos rostos cobertos.

Após o término da Sessão, um vídeo em que o Prefeito abraça o vice, ao som de música gospel, circulou intensamente nas redes sociais.

## CONDUÇÃO DO ESTUDO DE CASO

A pesquisa analisa um evento que mobilizou a opinião pública em Jacupiranga/SP e as nuances da construção da mitologia de marca, tendo como base teórica as quatro constelações mitológicas de Raoul Girardet. São observados a utilização dos arquétipos no discurso mítico e os memes resultantes, como resposta canalizada da movimentação. O estudo aborda o cruzamento das teorias de mitologia política e seus impactos nas narrativas de mobilização da opinião pública, a simbologia do discurso político até a mitologia de marca, a maneira como os movimentos se desdobram e demonstram as nuances dentro de um jogo de poder.

Utilizando como técnica a análise temática e a categorização dos mitos políticos presentes nas imagens publicadas, baseados nos estudos de arquétipos de marca pessoal e nas constelações mitológicas descritas por Raoul Girardet (1987), trabalhamos na hipótese de que Roberto Garcia, o prefeito de Jacupiranga ganhou força, voz e conexão com a opinião pública, tanto na esfera municipal quanto no âmbito regional. A utilização dos arquétipos do Herói e do Sábio foi primordial para dar o tom de voz necessário.

Na presente pesquisa, o estudo de caso se concentra na análise da mitologia política em Jacupiranga/SP, buscando compreender como os arquétipos e os movimentos moldam a opinião pública em uma cidade de 17 mil habitantes. A escolha desse recorte geográfico permite aprofundar a análise e traçar paralelos com exemplos recentes de mitos políticos.

A metodologia utilizada combina a análise temática e a categorização de mitos políticos presentes em imagens publicadas e na análise dos discursos, memes e vídeos. Essa abordagem permite identificar os padrões e as nuances da construção da mitologia de marca em um contexto específico.

A hipótese central do estudo é que Roberto Garcia ganhou força, voz e conexão com a opinião pública, tanto na esfera municipal quanto regional, impulsionado pela utilização dos arquétipos de Herói e Sábio. A análise da Sessão da Câmara, que mobilizou a opinião pública e gerou diversos *memes*, é um exemplo de como os movimentos de efervescência podem impulsionar a criação de mitos e influenciar a percepção do público.

A condução do estudo de caso se ancora na articulação entre as obras de Raul Girardet e os estudos de Néstor Garcia Canclini, que destacam a crise de legitimidade e identidade nos movimentos formadores de opinião. A pesquisa busca compreender como os arquétipos são utilizados para evocar o medo, o cuidado e o zelo, gerando diferentes formas de interpretação e influenciando a opinião pública.

Em suma, a condução do estudo de caso se estrutura na análise aprofundada de um evento específico, utilizando um arcabouço teórico consistente e uma metodologia rigorosa para desvendar as nuances da mitologia política e seus impactos na sociedade.

## O COMPLÔ E A MOBILIZAÇÃO

Roberto Garcia recebeu o documento da Câmara Municipal com a ação processante no dia 8 de fevereiro, às 18h. No dia 9 de fevereiro, às 9h da manhã, reuniu-se com seus assessores para comunicar o julgamento, em Sessão Extraordinária, já agendada para o dia 15 de fevereiro, um dia após a Quarta-feira de Cinzas.

Uma gestão de crise foi instaurada. Em véspera de semana de carnaval, era improvável que a população demonstrasse interesse em fatos políticos. Foi criada uma estratégia que despertasse, primeiramente, o gatilho mental do medo. Ao meio-dia, Roberto fez um post em suas redes sociais. Em um vídeo de 1 minuto, gravado em sua poltrona no gabinete da Prefeitura, ele diz que recebeu um documento que pode mudar o futuro de Jacupiranga: “Vocês sabem o que está acontecendo em Jacupiranga? Estou aqui porque vocês precisam saber o que está acontecendo em Jacupiranga!” – indagou em tom conciso, firme e com um olhar sério. “Saibam que este

documento pode mudar o futuro da nossa cidade. Eu vou contar para vocês sobre o que ele significa, hoje, às 18h, em uma live". Este conteúdo foi suficiente para se espalhar rapidamente em grupos de WhatsApp e compartilhamentos no Facebook e Instagram.

Neste momento, percebemos claramente o arquétipo do Herói e Sábio em ação, na constelação mitológica de um Salvador. "Jacupiranga estava em perigo". Os posts nas redes sociais e as duas lives realizadas, uma no dia 9 e outra no dia 14 de fevereiro, continham trechos com trilha musical de filmes da Marvel e da Liga da Justiça.

Diante dos fatos arquitetados e dos complôs políticos, notamos uma forte disputa entre as Unidades ali representadas. Um jogo fantasioso, em que é difícil distinguir o bem do mal, que ultrapassa as diferenças ideológicas e formata na mente humana a criação dos mitos e dos perigos enfrentados pela cidade. O apoio de empresários fortes da área agro, principalmente da cultura da banana, principal produto agrícola da região, foi fundamental nesta batalha política.

Em resumo, após cinco horas de Sessão da Câmara, Roberto Garcia falou por duas horas para a sua defesa, em um discurso envolto de moralidade e indignação, com uma plateia fervorosa. A Câmara Municipal lotada, inclusive externamente. A votação ocorreu e apenas um vereador, dos nove, votou a favor de sua cassação. O nome desse vereador é Cláudio Lázaro.



**FIGURA 2 – POSTAGEM EM REDE SOCIAL, NO DIA ANTERIOR A SESSÃO DA CÂMARA.**

Fonte: Instagram, perfil de Roberto Garcia.



**FIGURA 3 – DUAS LIVES NO INSTAGRAM, MOVIMENTARAM AS REDES SOCIAIS (INSTAGRAM E FACEBOOK)**

Fonte: Instagram, perfil de Roberto Garcia.

Muitos memes surgiram durante a madrugada, movimentando grupos de WhatsApp e redes sociais, já que a Sessão se estendeu até quase uma hora da manhã.



**FIGURA 4 - MEME QUE CIRCULOU NOS GRUPOS DE WHATSAPP, DA IMAGEM DE ROBERTO GARCIA COM O VEREADOR CLÁUDIO LÁZARO, FIGURA APONTADA COMO O COMANDANTE DA CASSAÇÃO.**

Fonte: Grupo de WhatsApp



**FIGURA 5 – OUTRO MEME QUE CIRCULOU MUITO, FOI O VÍDEO DO COMEDIANTE MUITO POPULAR NA REGIÃO DO VALE DO RIBEIRA, O BOB ORLA, DE IGUAPE/SP. ELE SATIRIZA “MAMÃE, CADÊ LÁZARO?”.**

Fonte: Grupo de WhatsApp

Influencers da cidade de Jacupiranga, também publicaram vídeos nas suas redes sociais, entre eles Wesley Rosário e A Boiadeira.



**FIGURA 6 - WESLEY ROSÁRIO FEZ DANCINHA COM SOM DO RAÇA NEGRA, “CHEGA DE MANIA”.**

Fonte: Instagram



**FIGURA 7 - A BOIADEIRA, INFLUENCER LOCAL, FEZ DANCINHA AO SOM DE MÚSICA SERTANEJA.**

Fonte: Instagram

Algumas “figurinhas” circularam nos canais informais de comunicação, entre elas duas principais: a do vereador Cláudio Lázaro, na Sessão e o advogado do prefeito, um profissional experiente com tom de voz envolvente, deu “aula” para os vereadores em relação aos atos que julgariam Roberto Garcia. Na mesma noite o GIF “El Mito” passou a circular em grupos de whatsapp.



**FIGURA 8 - GIF COM FIGURINHA DO VEREADOR CLÁUDIO LÁZARO.**

Fonte: WhatsApp



**FIGURA 9 – EL MITO.**

Fonte: Grupo de WhatsApp

O advogado de Roberto Garcia, que veio de Itapetininga/SP, foi elemento surpresa durante a Sessão. Aconselhou os vereadores e a população. Na cultura pop, na história do Batman, podemos compará-lo ao Alfred Pennyworth, mordomo de Bruce Wayne.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A mitologia política é um campo de estudo rico e complexo que nos permite compreender melhor a natureza do poder, a dinâmica da ação política e a importância dos símbolos e das narrativas na vida social. Ao explorar as diferentes dimensões do mito político, podemos ter uma visão mais crítica do mundo que nos rodeia e do papel que os mitos desempenham na construção da nossa realidade política e social.

Este estudo, que retrata uma situação envolta no tema da mitologia política e atualidades, através do recorte de uma microrregião e os acontecimentos em uma cidade de 17 mil habitantes no interior do Estado de São Paulo, pode nos trazer reflexões sobre como se dão as dinâmicas dos arquétipos e os movimentos responsáveis por criar percepções e moldar opiniões.

Um exemplo claro deste tipo de movimentação e criação de mitos políticos mais recente foi a ascensão meteórica de Jair Bolsonaro, ex-presidente da República, que impulsionou a onda do bolsonarismo no Brasil. Após sua derrota nas eleições de 2022, o movimento desacelerou e entrou em maré baixa. Mais recentemente, observa-se o crescimento do coach Pablo Marçal na disputa da Prefeitura de São Paulo e de Cristina Graeml na Prefeitura de Curitiba.

O que podemos dizer sobre isso? Ao cruzar as obras de Raul Girardet e o atual estudo do antropólogo Néstor Garcia Canclini em mitologia política, podemos notar o quanto os movimentos formadores de opinião são envoltos em uma crise de legitimidade e de identidade: “No desenvolvimento histórico de todo mito político, há a existência de tempos fortes e de tempos fracos, de movimentos de efervescência e de períodos de remissão” (Girardet, 1987, p.86).

Girardet indaga seus leitores sobre uma estranha constante: uma desconfiança obstinada em relação ao imaginário. Momentos de ruptura e de contestação são claramente canalizados para os movimentos de efervescência. E aí podemos notar as denominadas por ele de “transgressões ordenadas”, onde a aceitação do maior número permite assegurar um papel de equilíbrio, regulação e de uma poderosa animação. Animação hoje muito intensificada com as mídias digitais, que transformam as mídias sociais, por exemplo, em verdadeiras arenas de combate entre fatos e narrativas que, ao fundo, evocam em diferentes momentos uma das quatro constelações mitológicas.

Os arquétipos hoje estudados pelos assessores de comunicação dão o tom de voz no discurso e na narrativa: evocam o perigo, o cuidado, o zelo, em diferentes formatos para gerar formas de interpretação, fatores de explicação e sintomas neuróticos.

Nos dias atuais, sentimos ainda mais a presença deste tipo de movimento em curtos espaços de tempo. Assim descrevemos neste estudo de caso: no mesmo ano em que Roberto Garcia foi aclamado e sua imagem política ganhou grande notoriedade regional, ele perde a eleição por 290 votos. Em meio às alianças conspiratórias que manipulam a formação da opinião de uma população carente e desinformada, neste caso específico surge como seu adversário a

constelação O Salvador, um ex-prefeito da Era de Ouro do PT, que governou no início dos anos 2000 por dois mandatos políticos e prosseguiu, mesmo com diversos processos referentes ao período de seu mandato. O Salvador surge no período de campanha como uma figura carismática e com a promessa de levar carinho aos mais necessitados e aos servidores públicos, um oposto a Roberto Garcia, muitas vezes criticado pela falta de carisma.

Como conclusão, este estudo de caso nos direciona para a hipótese de que, para um mito ganhar força, são necessários movimentos de efervescência para canalizar o imaginário, como no evento ocorrido na Sessão da Câmara, que claramente promoveu um embate político com grande visibilidade nas mídias digitais. E para um herói, o embate é necessário. Para um herói e sábio no meio político, a luta do bem contra o mal deve sempre estar clara, ao “olhar inconsciente” do povo.

Na arena política contemporânea em relação aos problemas de interpretação, Raoul Girardet descreve o quanto é importante pensarmos as constelações mitológicas a partir destes que são os fatos sociais e a história das mentalidades coletivas. Isto é: para os estudos acadêmicos e para os profissionais de comunicação e política, existem as similitudes, as linhas de convergência e os pontos de encontro: “Surgirão assim, construídas a partir dos mesmos esquemas condutores, em torno dos mesmos arquétipos, das mesmas imagens e dos mesmos símbolos, o que será possível considerar como estruturas fundamentais da realidade mítica” (Girardet, 1987, p. 20).

Pesquisas e estudos acadêmicos devem estar em alerta ao que o autor contemporâneo Néstor Garcia Canclini, em sua obra recente de 2021 “Cidadãos Substituídos por Algoritmos”, nos situa para uma realidade como cidadãos: o abismo de comunicação em exercício da cidadania, onde na arena das redes sociais, os públicos são internautas desinformados, somando-se aos movimentos de alta intensidade e de curta duração. Segundo o antropólogo, “as redes prometem horizontalidade e participação, mas costumam gerar movimentos de alta intensidade e curta duração”.

Também podemos concluir que em um processo ritualístico

de escolha, é agregado um conjunto de traços relacionados tanto à razão, como à subjetividade humana e não pode ser resumida em apenas traços baseados na racionalidade. Há um encontro desses dois sistemas de representações, não podemos excluir nem um, nem outro. Nem a dimensão simbólica, nem a racional. Na simbólica, alguns elementos foram esse universo: a encenação, a representação, o mito, o espetáculo, a mídia. Na política, os conjuntos de traços vão além da racionalidade.

As novas possibilidades de comunicação política surgidas com a web ritualizam a relação entre o político e o público, isto é, residem no ritual, ao mesmo tempo, uma aproximação e um distanciamento. “O político é uma figura íntima do público, mas ainda é um líder, carregado de todas as representações arquetípicas dessa ideia, principalmente a de um herói, mítico desde sua campanha política, localizado entre o imaginário e a realidade, um elo entre o real e o divino, semideus, ser habitante de um “Olimpo”, um deus com todas as nuances da natureza humana” (Rubim, 2004, p.230).

Este estudo de caso vai além da mitologia política, de certa forma, nos intriga a pensar na democracia nos dias de hoje, em ambientes de baixa procura por informação política. A utilização dos arquétipos fortaleceu um ator político, que ganhou força e voz, porém muito mais pelo embate, muito menos pelas realizações e ideais na construção de um bom governo, nos processos administrativos, entre outros.

Por fim, trazemos a preocupação e a indagação sobre as formas que mitos políticos de diversos tipos surgem e ganham força com ascensões meteóricas e utilizam-se de formatos tecnológicos de comunicação. Arquétipos e narrativas emblemáticas são ferramentas muito procuradas aos profissionais da área de comunicação. O objetivo? Trabalhar o algoritmo, não a cidadania. Fica como indagação aos futuros estudos, a necessidade de atenção pela maneira como as informações circulam, são compartilhadas e reproduzidas, influenciando o processo decisório na política, construindo mitos e afetando a todos. Consequentemente, os resultados são pouco controláveis.

## REFERÊNCIAS

- BARTHES, R. **Mitologias**. Tradução de Rita Buongermino, Pedro de Souza e Rejane Janowitz. São Paulo: Difel, 2007.
- CAMARGO, Hertz W. de. **Mito e filme publicitário**: estruturas de significação. Londrina: Eduel, 2013.
- CAMARGO, Hertz W. de. **Mitologia de marca**: ciência e imaginário na sedução dos consumidores. Londrina: Syntagma Editores, 2020a.
- CAMARGO, Hertz W. de. **Mitologia de marca**: as seis dimensões da mitologia estratégica. Londrina: Syntagma Editores, 2020b.
- CAMARGO, Hertz W. de. **Mitologia de marca**: a matriz mitomarcária aplicada ao branding. Londrina: Syntagma Editores, 2020c.
- CAMARGO, Hertz Wendell de. Matriz mitomarcária: proposta de ferramenta de branding com base no conceito de mitologia de marca. In: LARANJEIRA, Álvaro Nunes; SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. (Orgs.). **Anais do XVI Seminário Internacional da Comunicação**: Comunicação e laços sociais: (re)leituras e possibilidades. Porto Alegre: Sulina, 2025.
- CANCLINI, Néstor García. **Cidadãos substituídos por algoritmos**. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2021.
- GIRARDET, R. **Mitos e mitologia política**. São Paulo: Companhia das Letras, 1987.
- GOMES, W. Por que a comunicação é tão importante quando se pensa a democracia? In: MENDONÇA, R. F.; CUNHA, E. S. M. (Orgs.). **Introdução à teoria democrática: conceitos, histórias, instituições e questões transversais**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2018.
- ICONIC FOX. **Brand Archetypes**: The Definitive Guide [36 Examples]. Iconicfox.com.au, 2018 (ou s.d., se não houver data específica). Disponível em: <https://iconicfox.com.au/brand-archetypes/>. Acesso em: 28 dez. 2025.
- JEFFREY, Scott. *15+ Classic Jungian Archetypes in the Collective Unconscious*. ScottJeffrey.com, 22 dez. 2025. Disponível em: <https://scottjeffrey.com/classic-jungian-archetypes/>. Acesso em: 28 dez. 2025.
- JUNG, C. G. **O Inconsciente Coletivo**. Ed. Petrópolis: Editora Vozes, 2012.

MARK, Margaret; PEARSON, Carol S. **O herói e o fora da lei:** como construir marcas extraordinárias usando o poder dos arquétipos. 2. ed. São Paulo: Cultrix, 2001.

MIGUEL, Luís Felipe. **Mito e Política.** In: RUBIM, A. A. C. (Org.). *Mitos políticos*. Petrópolis: Vozes, 2000.

PANKE, Luciana. Candidatas guerreiras no Brasil: um estudo de caso das narrativas audiovisuais das mulheres mais votadas às prefeituras das capitais em 2020. **Cuestiones de género:** de la igualdad y la diferencia, v. 16, p. 449-464, 2021.

RUBIM, A. A. C. (Org.). **Comunicação e política:** conceitos e abordagens. Salvador: EDUFBA, 2004.

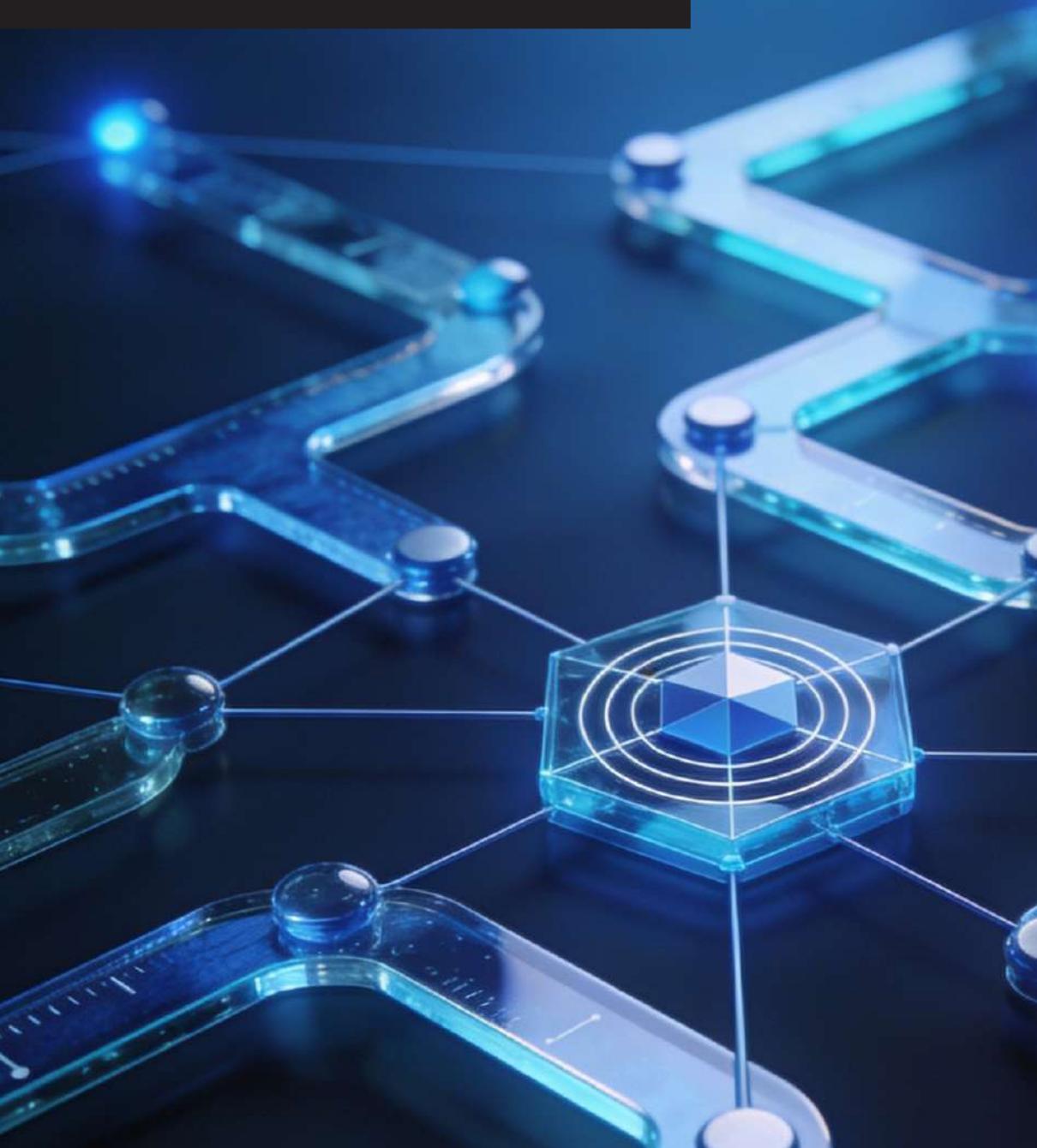
SHKURKO, Natalya; BALYNSKAYA, Natalya; DYORINA, Natalja. The practice of using the hero's archetype in creating the images of domestic politicians. In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON MAN-POWER-LAW-GOVERNANCE: INTERDISCIPLINARY APPROACHES (MPLG-IA), 2019. **Proceedings...** Paris: Atlantis Press, 2019. (Advances in Social Science, Education and Humanities Research, v. 374). p. 124-128.

SOLER, Oswaldo; CAMARGO, Hertz W. Mito e política: a trajetória do herói na rede social. In: QUEIROZ, Adolpho; CAMARGO, Hertz W. de (Orgs.). **Comunicação e Política.** Londrina: Syntagma Editores, 2014.

VERDEIRO, C. E. **Mitos na Política Brasileira: a construção da identidade de marca de candidatos à presidência da República em 2018.** 2019. 210 fls. Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre em Comunicação, no Curso de Pós-Graduação em Comunicação, Setor de Artes, Comunicação e Design – Universidade Federal do Paraná, Curitiba/PR, 2019.

YOUTUBE. **1ª Sessão Ordinária (15/02/2024).** [S.L], 15 Fev. 2024. Disponível em: [youtube.com/watch?v=m\\_hcoz1n-14](https://youtube.com/watch?v=m_hcoz1n-14). Acesso em: 14 Fev. 2025.

# CAPÍTULO 22





# APLICAÇÃO DA MATRIZ MITOMARCÁRIA COMO ESTRATÉGIA DE NEGÓCIOS PARA A MARCA *VENDIZAP*

ANDRÉ LUIS DE ANDRADE CAMPOS<sup>1</sup>

VITOR CURTE FERRAZ<sup>2</sup>

HERTZ WENDELL DE CAMARGO<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Especialista pelo MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

<sup>2</sup> Especialista pelo MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

<sup>3</sup> Docente da primeira turma do MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

A crescente competitividade no ambiente de negócios moderno, aliada à evolução dos consumidores que se tornaram mais exigentes e conscientes, exige das empresas estratégias de marketing e gestão cada vez mais sofisticadas. O mercado globalizado, a proliferação de novas tecnologias e o acesso instantâneo à informação transformaram a maneira como os consumidores interagem com as marcas e como as empresas precisam se posicionar. Diante deste cenário, surgem diversas ferramentas de análise e planejamento estratégico que buscam oferecer suporte para a tomada de decisão. Entre essas ferramentas, destacam-se a Matriz SWOT, a Matriz BCG e os 4 Ps de Kotler, cada uma oferecendo uma perspectiva diferenciada sobre o ambiente de negócios, com o objetivo de otimizar a performance empresarial.

Contudo, apesar de suas amplas aplicações e inegáveis contribuições, essas ferramentas possuem limitações. Embora sejam eficazes para análise mercadológica e planejamento estratégico, elas frequentemente negligenciam aspectos mais subjetivos, como a conexão emocional entre marcas e consumidores. No mercado atual, onde a experiência do cliente se tornou um diferencial competitivo, é fundamental complementar essas abordagens tradicionais com metodologias que integrem elementos simbólicos e emocionais à identidade das marcas. O presente estudo de caso analisa essas ferramentas, identificando suas lacunas, e propõe uma alternativa capaz de suprir essas deficiências, demonstrando sua aplicabilidade no contexto da empresa Vendizap.

## MATRIZ SWOT

A Matriz SWOT é amplamente utilizada no campo da administração e do marketing, oferecendo uma visão abrangente das condições internas e externas da empresa ao identificar forças (*Strengths*), fraquezas (*Weaknesses*), oportunidades (*Opportunities*) e ameaças (*Threats*). Segundo Jeniffer Espíndola de Araújo, a SWOT “oferece uma visão simplificada e eficaz dos elementos que compõem o cenário competitivo de uma organização, auxiliando na formulação de estratégias direcionadas” (Araújo, 2019, p. 16).

Apesar de sua popularidade e simplicidade, podendo ser aplicada em pequenas e grandes empresas, a SWOT apresenta limitações consideráveis. Jacobs e Souza destacam que “a análise SWOT pode ser altamente subjetiva, dependendo das percepções dos gestores, o que pode resultar em diagnósticos imprecisos ou enviesados” (Jacobs; Souza, 2019, p. 23). Além disso, a metodologia não estabelece critérios claros para priorizar ou quantificar as variáveis identificadas, o que pode dificultar a implementação prática das estratégias sugeridas.

Outro ponto crítico é que a SWOT não captura adequadamente a dinamicidade do ambiente de negócios e as interações entre variáveis externas e internas. Fatores como mudanças regulatórias ou novas tecnologias muitas vezes são abordados de maneira estática, sem considerar seus impactos a longo prazo. Além disso, a matriz não contempla os aspectos emocionais e simbólicos das marcas, essenciais na construção de uma identidade relevante no mercado atual.

## MATRIZ BCG

Desenvolvida pelo *Boston Consulting Group* na década de 1970, a Matriz BCG tornou-se uma das ferramentas mais utilizadas para a gestão de portfólios de produtos. Sua proposta é classificar os produtos de uma empresa em quatro categorias (Estrelas, Vacas Leiteiras, Pontos de Interrogação e Abacaxis) com base em dois critérios: taxa de crescimento do mercado e participação relativa de mercado.

Embora a BCG seja útil para priorização de investimentos e tomada de decisão estratégica, a categorização dos produtos pode ser excessivamente simplificada e desconsiderar aspectos subjetivos. Jacobs e Souza observam que “embora a BCG forneça uma visão quantitativa útil sobre o desempenho do portfólio, ela ignora variáveis qualitativas essenciais, como a percepção do consumidor e o valor simbólico dos produtos”. Um exemplo disso é a classificação de produtos na categoria “Abacaxis”, que geralmente são aqueles com baixa participação e baixo crescimento de mercado. No entanto, tais produtos podem ter um forte apelo emocional para de-

terminados nichos de consumidores, aspecto ignorado pela análise puramente financeira da matriz.

Além disso, a relação entre crescimento de mercado e participação relativa não é necessariamente linear. Produtos com baixa participação podem ter um alto potencial simbólico ou serem parte essencial da identidade da marca, fatores não capturados pela metodologia da BCG.

## OS 4 PS DE KOTLER

O conceito dos 4 Ps de Kotler (Produto, Preço, Praça e Promoção) é um dos pilares do marketing moderno. Desenvolvido por Philip Kotler, o modelo orienta a criação de estratégias eficazes para posicionamento de mercado. Segundo Kotler, “a gestão eficaz dos 4 Ps garante que o valor criado pela empresa seja percebido pelo consumidor da maneira correta” (Kotler, 1999, p. 199).

Entretanto, o modelo tem sido alvo de críticas nos últimos anos, especialmente devido à sua ênfase em aspectos transacionais do marketing. Como destaca Hertz Wendell de Camargo, “os consumidores modernos não estão apenas interessados no produto em si, mas nas histórias e emoções que as marcas representam” (Camargo, 2020, p. 18). Dessa forma, a estrutura dos 4 Ps pode ser insuficiente para abordar as conexões emocionais e a cocriação de valor entre marcas e consumidores, que se tornaram aspectos centrais do marketing contemporâneo.

A ascensão das redes sociais e das novas tecnologias de comunicação permitiu aos consumidores um papel mais ativo na construção das marcas. Nesse contexto, metodologias tradicionais como os 4 Ps podem parecer desatualizadas, pois não oferecem uma estrutura para compreender e gerenciar as interações emocionais e simbólicas que emergem dessas novas formas de engajamento.

## A NECESSIDADE DE UMA ABORDAGEM DIFERENCIADA

As ferramentas tradicionais de marketing e gestão fornecem diretrizes importantes para a construção de estratégias empresariais. No entanto, a crescente valorização da experiência do consumidor e da construção de identidade de marca exige abordagens que vão além das análises convencionais.

Neste contexto, a incorporação de conceitos da mitologia e dos arquétipos torna-se essencial para estabelecer conexões mais profundas com os consumidores. Aaker (1996) ressalta que marcas bem posicionadas no mercado constroem associações emocionais fortes, pois isso fortalecem suas identidades e aumentam a lealdade do consumidor. Segundo o autor, “as marcas fortes são aquelas que criam uma associação emocional duradoura, indo além da funcionalidade do produto e construindo um significado simbólico relevante” (Aaker, 1996, p. 83). A Matriz Mitomarcária, desenvolvida por Camargo (2020, 2025), propõe uma abordagem que utiliza narrativas, rituais e símbolos para fortalecer a identidade das marcas e sua relação com o público.

## **MATRIZ MITOMARCÁRIA: UMA ABORDAGEM HUMANIZADA E EMOCIONAL NA GESTÃO DE MARCAS**

As marcas contemporâneas precisam ir além da funcionalidade e criar experiências que despertem envolvimento emocional e significado para seus consumidores. A Matriz Mitomarcária surge como uma proposta alinhada a essa necessidade, oferecendo um modelo estruturado a partir de arquétipos e mitologia para aprofundar o vínculo entre marcas e público. A metodologia intitulada de Mitologia de Marca (Camargo, 2020abc) é baseada em um *framework*, a Matriz Mitomarcária – MAMI (Camargo, 2024), desenvolvido na Universidade Federal do Paraná, no Sinapse – Laboratório de Consumo entre os anos de 2020 e 2024 (Camargo, 2024). Uma das dimensões da MAMI é *Spiritus*, relacionado diretamente às propriedades de conexão entre marca e público, personalidade da marca e espírito da marca.

Pine e Gilmore (1999) argumentam que, na economia atual, a

diferenciação das marcas depende da criação de experiências envolventes e não apenas da oferta de produtos ou serviços. Segundo os autores, “o valor de um produto não está mais somente em sua utilidade funcional, mas na experiência emocional que ele proporciona ao consumidor” (Pine; Gilmore, 1999, p. 12).

Para Camargo (2020), as marcas modernas devem transcender o aspecto funcional e representar valores e significados que gerem identificação emocional nos consumidores. Assim, a Matriz Mitomarcária propõe um modelo que vai além da análise financeira e funcional, colocando o emocional e o simbólico no centro da construção e gestão de marcas.

Essa matriz é estruturada em seis dimensões do sistema mítico: **Narrativa, Arquétipo, Ritual, Tempo, Totem e Magia**. Para compreendê-la, é essencial entender sua relação com o sistema mítico, fundamentado na psicologia. Campbell (1997) destaca que os mitos funcionam como narrativas universais que expressam verdades fundamentais sobre a experiência humana, ajudando a moldar a percepção e o comportamento das pessoas. Para o autor, “os mitos são narrativas atemporais que expressam verdades fundamentais sobre a condição humana e guiam a jornada do indivíduo e das culturas” (Campbell, 1997, p. 101).

A MAMI é um modelo metodológico novo, em sintonia com os conceitos do marketing 3.0 (cultural/espiritual), marketing 4.0 (digital/humanista) e de valores das marcas. Seu diferencial é levar em consideração as análises objetivas – tais como números do mercado, economia, pesquisas de mercado, influências externas, concorrência – integrando-as a uma análise subjetiva, pautada nas relações psíquicas, sagradas, espirituais, mágicas e/ou ancestrais que os consumidores já possuem no sistema de consumo, mas focado na relação destes com as marcas, consideradas no estudo os novos mitos em circulação na sociedade do consumo. Portanto, a Mitologia de Marca é construída ou reconfigurada a partir das respostas emergentes da Matriz Mitomarcária.

SISTEMA MÍTICO	FUNÇÃO	SISTEMA MITOMARCÁRIO
<b>Arquétipo</b>	Conexão, personalidade, espiritualidade	<b>Spiritus</b>
<b>Narrativa</b>	Emocionabilidade, memória, storytelling	<b>Mythos</b>
<b>Ritual</b>	Experiência, performance, sensorialidade	<b>Ritus</b>
<b>Tempo</b>	Suspensão da realidade, atenção, imaginação	<b>Tempus</b>
<b>Totem</b>	Identidade, imagem, fysicalidade.	<b>Totem</b>
<b>Magia</b>	Impacto, percepção, comportamentos, inteligibilidade	<b>Magus</b>

14

**QUADRO 1 – O BRANDING (SISTEMA MITOMARCÁRIO) COMO SISTEMA CULTURAL EQUIVALENTE AO SISTEMA MÍTICO**

Fonte: Camargo (2025)

Jung (2014) reforça essa ideia ao apontar que os arquétipos são modelos psíquicos inatos que influenciam a forma como os indivíduos percebem o mundo e reagem a ele. Segundo o autor, os arquétipos “são estruturas psíquicas universais que moldam a percepção e a experiência humana” (Jung, 2014, p. 55). Dessa forma, a Matriz Mitomarcária pode ser associada a esses princípios, compreendendo as seis dimensões que formam a base para a construção de uma identidade de marca mais profunda e envolvente.

## **ARQUÉTIPOS E NARRATIVAS: CONSTRUINDO IDENTIDADE EMOCIONAL**

Um dos principais diferenciais da Matriz Mitomarcária em relação às outras ferramentas estratégicas é o uso de **arquétipos** (*Spiritus*) e **narrativas** (*Mythos*) como fundamentos para a construção de identidade de marca. Aaker (1996) destaca que as marcas que utilizam arquétipos universais em sua construção conseguem estabelecer uma conexão mais intuitiva e emocional com seus consumidores. O autor afirma que “as marcas que incorporam arquétipos universais em sua identidade conseguem gerar conexões mais profundas e intuitivas com seus consumidores” (Aaker, 1996, p. 114).

Joseph Campbell e Carl Jung, estudiosos da mitologia e da psicologia, afirmam que os arquétipos são padrões universais de comportamento e símbolos profundamente enraizados no inconsciente coletivo. Esses arquétipos, quando aplicados à gestão de marcas, permitem que as empresas criem identidades com as quais os consumidores possam se conectar de forma emocional e quase instintiva.

Campbell (1997) explica que arquétipos como o Herói, o Sábio e o Rebelde aparecem recorrentemente em narrativas culturais porque refletem desafios e aspirações comuns aos seres humanos. Para o autor, “os arquétipos como o Herói, o Sábio e o Rebelde ressoam com os indivíduos porque refletem desafios e aspirações universais, sendo assim fundamentais na construção de narrativas eficazes” (Campbell, 1997, p. 187).

Por meio da identificação e aplicação de arquétipos, é possível não apenas entender as motivações por trás da percepção do consumidor, mas também orientar o posicionamento estratégico e a construção de uma narrativa sólida. Aaker (2012) reforça que marcas bem-sucedidas constroem histórias envolventes e autênticas para gerar identificação com seus consumidores. Segundo ele, “marcas fortes são aquelas que possuem uma história clara e um propósito que ressoe com seus consumidores” (Aaker, 2012, p. 73).

## RITUAL E TEMPO: CRIANDO EXPERIÊNCIAS SIGNIFICATIVAS

Outro aspecto central da Matriz Mitomarcária é a integração de **rituais** (*Ritus*) e a **manipulação do tempo** (*Tempus*) como elementos essenciais na construção da marca. Pine e Gilmore (1999) argumentam que as experiências mais memoráveis para os consumidores são aquelas que possuem elementos ritualísticos, tornando interações comuns em momentos de significado profundo. Os autores destacam que “os rituais de consumo reforçam a conexão emocional do cliente com a marca, tornando cada interação parte de uma narrativa maior” (Pine; Gilmore, 1999, p. 45).

Na mitologia, os rituais são atos repetitivos e simbólicos que

conectam os indivíduos a algo maior do que eles mesmos. Aplicado ao branding, o ritual se refere às interações recorrentes entre a marca e seus consumidores que reforçam e aprofundam o relacionamento ao longo do tempo. Jung (2014) aponta que os rituais possuem um forte vínculo com os arquétipos do inconsciente coletivo, pois “estimulam memórias ancestrais e geram um senso de pertencimento que transcende o tempo” (Jung, 2014, p. 82).

Muitas marcas incorporam rituais para fortalecer sua identidade e seu relacionamento com os consumidores. Por exemplo, a Starbucks transformou o simples ato de comprar um café em uma experiência ritualística, com seus clientes aguardando pelo pedido enquanto escutam seu nome ser chamado, criando um vínculo que vai além do consumo do produto. Esse tipo de interação repetida e significativa fortalece a lealdade à marca e cria um vínculo emocional duradouro.

Além dos rituais, a percepção do tempo também desempenha um papel crucial na construção de uma marca emocionalmente envolvente. Campbell (1997) descreve que, na mitologia, o tempo é muitas vezes representado como cíclico, diferente da visão linear do cotidiano. Segundo ele, “o tempo mítico não segue uma linha reta, mas sim ciclos contínuos de renascimento e transformação, permitindo que histórias sejam revisitadas e ressignificadas ao longo do tempo” (Campbell, 1997, p. 220).

No contexto do branding, essa ideia pode ser aplicada ao reforço contínuo da identidade da marca por meio de ciclos narrativos. A marca Nike, por exemplo, utiliza constantemente a jornada do herói em suas campanhas publicitárias, renovando o arquétipo do “Herói” em diferentes narrativas e conectando-se com o consumidor de maneira emocional e atemporal.

Camargo (2020) complementa essa ideia ao afirmar que “o tempo da mitologia de marca é circular, ele gira, torce o caminho e você nunca volta ao mesmo ponto de onde começou. O movimento é contínuo e cada ciclo reforça a identidade e a narrativa da marca no inconsciente coletivo”.

## TOTEM E MAGIA: O SIMBOLISMO E A TRANSFORMAÇÃO DA MARCA

Os conceitos de **Totem** (*Totem*) e **Magia** (*Magus*), presentes na Matriz Mitomarcária, são poderosos instrumentos para construir uma marca que ressoe emocionalmente com o público. O totem representa a identidade simbólica da marca — um ícone visual ou narrativo que encapsula seus valores e propósitos.

Jung (2014) descreve que o totemismo tem origem nas sociedades tribais, onde certos símbolos representavam proteção, pertencimento e identidade. Ele afirma que “o totem é um símbolo que carrega um significado coletivo e desperta emoções profundas em quem o reconhece” (Jung, 2014, p. 113). No universo das marcas, os totens são representados por elementos como logotipos, slogans e mascotes, que funcionam como âncoras simbólicas na mente do consumidor.

Marcas como a Apple e a Harley-Davidson exemplificam o uso eficaz de totens: o logotipo da maçã mordida evoca inovação e minimalismo, enquanto o som de uma motocicleta Harley-Davidson cria um vínculo imediato com a identidade rebelde da marca. Esse tipo de símbolo não apenas identifica a marca no mercado, mas também evoca uma série de associações emocionais e culturais que reforçam o relacionamento com o consumidor.

Já o conceito de magia está ligado à transformação e ao encantamento que a marca proporciona ao público. Camargo (2020) explica que “a magia no branding não se refere a truques ilusórios, mas sim à capacidade da marca de criar experiências que transcendem o funcional e atingem o emocional”. Pine e Gilmore (1999) complementam essa visão ao afirmar que “as marcas que conseguem criar uma sensação de encantamento e exclusividade em seus consumidores constroem um vínculo emocional duradouro” (Pine; Gilmore, 1999, p. 67).

No cenário contemporâneo, diversas empresas aplicam esse conceito de magia para diferenciar-se no mercado. Um exemplo é a Disney, que construiu toda a sua identidade de marca em torno do

encantamento e da imersão em mundos mágicos. Cada experiência dentro dos parques temáticos ou em seus filmes reforça essa aura, criando um universo simbólico que transporta o consumidor para além da realidade cotidiana.

Camargo (2020) argumenta que “a verdadeira magia das marcas está em sua capacidade de transformar percepções e criar experiências que pareçam únicas e inesquecíveis para os consumidores”. Assim, marcas que incorporam elementos mitológicos e simbólicos em sua comunicação conseguem gerar um impacto emocional profundo, fortalecendo sua identidade e fidelizando seu público.

## **JUSTIFICATIVA PARA A ESCOLHA DA MARCA VENDIZAP**

Após a análise dos elementos fundamentais que compõem a Matriz Mitomarcária, se faz necessário observar sua aplicação prática em um cenário real. Para validar os conceitos discutidos, este estudo propõe a análise de uma marca existente, possibilitando a verificação dos impactos dessa metodologia na construção da identidade e na estratégia de branding. A escolha da marca analisada neste estudo não foi aleatória, mas sim fundamentada em critérios estratégicos que viabilizam uma investigação aprofundada sobre os efeitos da Matriz Mitomarcária na gestão da marca.

A Vendizap foi selecionada como objeto de estudo principalmente pela proximidade de um dos autores deste trabalho com a empresa. André Campos Andrade, CEO da Vendizap, possui um conhecimento aprofundado sobre a identidade da marca e seus desafios estratégicos. Essa relação proporcionou uma visão mais detalhada do processo de branding e facilitou a implementação prática dos conceitos estudados. Além disso, a abertura da empresa para a experimentação de novas abordagens permitiu uma aplicação direta da metodologia, garantindo que as conclusões deste estudo pudessem ser incorporadas de forma concreta à estratégia da marca.

Outro fator determinante para a escolha da Vendizap foi a necessidade de fortalecer sua identidade emocional e simbólica. A

empresa já havia utilizado outras ferramentas de gestão de marca, como a Matriz SWOT e a Matriz BCG, que contribuíram para estruturar suas estratégias de mercado. No entanto, essas metodologias mostraram-se insuficientes para lidar com os aspectos subjetivos e emocionais do branding. Como destaca Camargo (2020), “as marcas modernas não podem depender apenas de estratégias racionais; elas precisam estabelecer vínculos emocionais autênticos com seus consumidores para se diferenciarem” (Camargo, 2020, p. 57).

O setor de e-commerce, no qual a Vendizap está inserida, é altamente competitivo e exige das marcas não apenas eficiência funcional, mas também a construção de uma identidade simbólica que gere conexão com seus públicos. Pequenos empreendedores, principal público da marca, não buscam apenas uma plataforma de vendas, mas sim uma marca que represente seus valores e ambições. A Matriz Mitomarcária oferece um caminho para estruturar essa identidade de forma mais profunda e significativa.

Por fim, a aplicação da Matriz Mitomarcária na Vendizap não se restringe a uma análise teórica, mas também teve efeitos reais na gestão da marca, possibilitando que as descobertas deste estudo fossem utilizadas como base para futuras decisões estratégicas. Esse alinhamento entre teoria e prática reforça a relevância da pesquisa e demonstra o potencial da matriz para auxiliar marcas a criarem narrativas mais envolventes e emocionalmente ressonantes.

## A MARCA VENDIZAP

A Vendizap, uma plataforma de e-commerce fundada em 2019, destaca-se no mercado por oferecer soluções acessíveis e intuitivas para pequenos varejistas e atacadistas. Seu público-alvo consiste em empresários que buscam uma solução eficiente e econômica para acelerar o atendimento ao cliente online, independentemente de seu nível de conhecimento. Com um faturamento de R\$ 2,4 milhões no ano anterior, a empresa posiciona-se como uma alternativa competitiva frente a concorrentes como Nuvemshop, Bagy e Shopify. Seu diferencial reside na integração simplificada

com o WhatsApp, facilitando a gestão de vendas online para empreendedores com limitado conhecimento técnico. O modelo de negócio da empresa baseia-se em assinaturas, oferecendo dois planos com preços e recursos distintos, permitindo uma contratação autônoma através da interface do aplicativo.



**FIGURA 1 - LOGO DA MARCA**

Fonte: Manual de Marca Vendizap (2024)



**FIGURA 2 - ÍCONE DA MARCA**

Fonte: Manual de Marca Vendizap (2024)

A gênese da marca Vendizap é marcada por uma evolução estratégica que acompanhou as demandas da organização. Inicialmente concebida como um produto da Sistemas Makito, a empresa optou por uma identidade mais descontraída e moderna, alinhada à sua função principal de facilitar o envio de pedidos da loja online para o WhatsApp. O nome “Vendizap” foi escolhido em um contexto cultural específico, aproveitando a popularidade da expressão “vem de zap” e modificando-a para criar uma identidade única. O desenvolvimento da identidade visual foi realizado com atenção especial às cores, buscando evocar modernidade e inovação.

Subsequentemente, a marca passou por um processo de rebranding conduzido por uma agência especializada, com o objetivo de traduzir visualmente os conceitos de modernidade e tecnologia, mantendo a paleta de cores e o nome original. Este processo foi fundamentado em valores como conexão, facilidade, organização, digitalização, modernidade e profissionalismo, definidos através de entrevistas com os proprietários e pesquisas com o público-alvo. O rebranding resultou em um aumento significativo na aquisição de novos clientes, retenção, relacionamento com a marca e percepção de valor entregue.

Através da entrevista com o fundador e o acesso a orientações internas para a equipe de marketing, conseguimos expressar aqui os objetivos para o futuro da marca. Atualmente, a Vendizap se posiciona como mais do que uma simples ferramenta para criação de lojas virtuais. A empresa adotou uma abordagem humanizada e empática, focada em compreender e atender às demandas específicas dos pequenos empreendedores.

Com o novo posicionamento, a Vendizap se destaca no mercado como uma empresa que vai além de oferecer apenas uma plataforma de lojas virtuais. Sua abordagem humanizada e empática atrai os pequenos empreendedores, que buscam uma solução eficiente e econômica para atender seus clientes online. A empresa se esforça para compreender as demandas específicas desse público, e oferecer um serviço acessível e de qualidade.

O objetivo primordial da Vendizap para o futuro é aprofundar

ainda mais sua conexão com o público-alvo, visando aprimorar o desempenho e a atuação no mercado de softwares.

Os resultados positivos do rebranding já demonstraram a eficácia da gestão estratégica de uma marca, evidenciando para a organização a importância de manter uma gestão profissional desse ativo. Conforme postulado por Aaker (1996), a marca constitui um dos ativos mais valiosos a serem gerenciados pela empresa, e a estratégia adotada pela Vendizap demonstra um alinhamento com essa premissa, prometendo um futuro de crescimento sustentável e relações mais profundas com seus clientes.

## A APLICAÇÃO DA MATRIZ MITOMARCÁRIA NA VENDIZAP

A aplicação da Matriz Mitomarcária à **Vendizap** é especialmente relevante, considerando o perfil da empresa e seu público-alvo. Ao adotar a MAMI, a Vendizap pode se diferenciar de seus concorrentes, ao criar uma identidade de marca que vai além das funcionalidades práticas da plataforma. Em um ambiente de negócios cada vez mais dinâmico e competitivo, as marcas precisam ir além das abordagens tradicionais de gestão e marketing. Ferramentas como a **SWOT**, **BCG**, e os **4 Ps de Kotler**, embora úteis, não conseguem lidar com a complexidade emocional e simbólica que as marcas modernas devem possuir para se conectar de forma significativa com seus consumidores. A **Matriz Mitomarcária**, por outro lado, oferece uma abordagem inovadora e humanizada, que coloca o consumidor no centro do processo de construção da marca, utilizando arquétipos, rituais, totens e magia para criar uma experiência de marca que vai muito além do funcional.

Para a **Vendizap**, a Matriz Mitomarcária representa uma oportunidade única de construir uma marca que não apenas oferece uma plataforma de e-commerce eficiente, mas também se posiciona como um aliado emocional e simbólico dos pequenos empreendedores. Ao integrar os conceitos mitológicos e simbólicos da Matriz Mitomarcária, a Vendizap pode criar uma identidade de marca que ressoe pro-

fundamente com seu público-alvo, estabelecendo uma conexão emocional que será essencial para seu sucesso do cliente com a plataforma.

## ARQUÉTIPOS DA VENDIZAP

Para compreender a matriz mitomarcária, precisamos entender sobre o Arquétipo da marca. Neste estudo, foram analisadas as comunicações da marca no seu perfil do Instagram durante o período de 1 de outubro de 2024 à 30 de fevereiro de 2024. Bem como as páginas estáticas do site da marca: “Home” e “Quem somos”. Desta forma, analisando características de textos e imagens foi possível estabelecer o quadro em anexo no Apêndice 1, de acordo com o *Mapa Marcário de Espectros Arquetípicos (MMEA)*, definido por Camargo (2020).

Esse processo permitiu identificar os arquétipos predominantes na marca, estabelecendo uma estrutura triádica (*Tríade Espectral Arquetípica – TEA*) composta pelo **Arquétipo Capital (AC)**, que direciona a essência da marca, e pelos **Arquétipos Adjuntos (AA1 e AA2)**, que complementam sua personalidade e narrativa. Além disso, foram mapeados os **Arquétipos Opositores (AO1 e AO2)**, permitindo um diagnóstico mais amplo sobre os desafios e oportunidades na construção da identidade marcária.

O mapeamento foi conduzido a partir da aplicação de um conjunto de perguntas estruturadas, nas quais a marca atribui valores a diferentes aspectos de sua identidade, personalidade e atuação no mercado, com respostas em escala Likert. Essas perguntas abordam temas como propósito da marca, forma de comunicação, percepção do público, relação com a concorrência e valores essenciais. Com base nas respostas, foi possível estabelecer quais arquétipos predominam na narrativa da empresa e como eles se manifestam na experiência do consumidor. A análise quantitativa e qualitativa dessas respostas permitiu a identificação dos arquétipos centrais e adjuntos da Vendizap, criando uma base sólida para a aplicação da Matriz Mitomarcária. A partir dos resultados obtidos no mapeamento arquetipológico, foi possível aplicar a Matriz Mitomarcária à Vendizap.

Conforme descrito no Apêndice 1, a tabela apresentada revela

que a “Pessoa Comum” pontua como o Arquétipo Capital por suas características de empatia, simplicidade e acessibilidade, elementos que são evidentes na forma como a Vendizap se comunica com seus consumidores, enfatizando a humanização e a conexão emocional com pequenos empreendedores. Além disso, a marca busca se diferenciar positivamente de concorrentes mais caros, reforçando sua proposta de valor acessível e inclusiva, o que está alinhado com os valores centrais do arquétipo da “Pessoa Comum”.

Já o arquétipo do “Mago”, identificado como Arquétipo Adjunto 1, se manifesta na capacidade da Vendizap de oferecer soluções inovadoras e transformadoras para seus usuários, promovendo uma experiência que vai além da simples funcionalidade da plataforma. A comunicação da marca, ao enfatizar a transformação e o empoderamento dos pequenos empreendedores, reflete a essência do “Mago”, que busca ampliar a visão e proporcionar um impacto significativo na vida de seus consumidores (Camargo p. 24).

## MATRIZ E COSMOGRAMA

A tabela a seguir apresenta a Matriz Mitomarcária<sup>1</sup> completa da marca Vendizap, elaborada com base nos arquétipos identificados e na aplicação da MAMI descrita por Camargo. As linhas da tabela correspondem às seis dimensões de marca, enquanto as colunas refletem a relação dessas dimensões com a síntese objetiva (quem é a marca?), a síntese subjetiva (qual é o propósito da marca?) e a dimensão prática (o conceito-chave da dimensão).

---

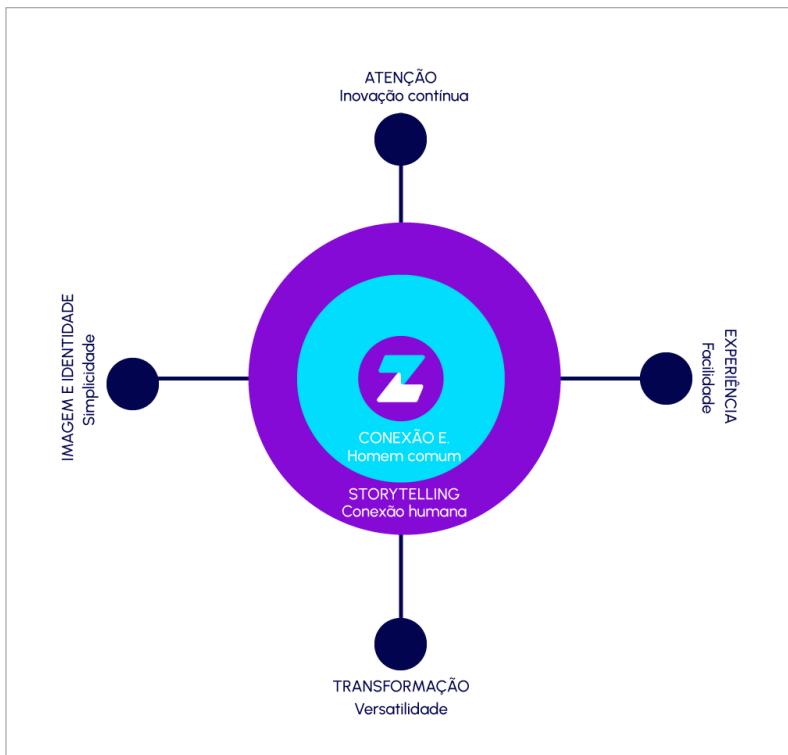
<sup>1</sup> Esta é a versão da MAMI de 2020 em voga até 2024, quando foi escrito este artigo. A partir de 2025, ocorreu uma atualização a ser publicada em 2026.

MATRIZ MITOMARCÁRIA			
DIMENSÃO MITOMARCÁRIA	SÍNTESE OBJETIVA (QUEM É A MARCA?)	SÍNTESE SUBJETIVA (QUAL É O PROPÓSITO DA MARCA?)	DIMENSÃO PRÁTICA (O CONCEITO-CHAVE DA DIMENSÃO)
<b><i>SPIRITUS</i> (ARQUÉTIPO )</b>	aliada parceira	empoderar facilitar	Acessibilidade e suporte
<b><i>MYTHOS</i> (STORYTELLING)</b>	simples humanizada	conectar simplificar diferenciar	Conexão humana
<b><i>RITUS</i> (EXPERIÊNCIA)</b>	rotineira presente básica	facilitar pertencer inovar	Facilidade no dia a dia
<b><i>TEMPUS</i> (ATENÇÃO)</b>	presente atenta inovadora	atender confiar manter	Inovação contínua
<b><i>TOTEM</i> (IDENTIDADE)</b>	transparente humana conectada	simplificar conectar vender	Simplicidade
<b><i>MAGUS</i> (TRANSFORMAÇÃO, IMPACTO, ENCANTAMENTO)</b>	tecnológica transformadora	oportunizar possibilitar evoluir	Versatilidade

**TABELA 1 - MATRIZ MITOMARCÁRIA DA MARCA VENDIZAP**

Fonte: Elaboração pelos autores (2024)

Esta matriz ilustra como a Vendizap pode se posicionar no mercado, utilizando suas dimensões mitomarcárias para construir uma identidade de marca que ressoe emocionalmente com seu público-alvo e seus desejos de transformação, ao mesmo tempo em que oferece soluções práticas e acessíveis para pequenos empreendedores. Com essa matriz, é possível montar o cosmograma para melhor visualizarmos as dimensões da matriz em suas muitas faces:



**FIGURA 3 – COSMOGRAMA MITOMARCÁRIO**

Fonte: Elaboração dos autores (2025)

## ANÁLISE DA APLICAÇÃO E RESULTADOS

Para entender os resultados da aplicação da Matriz Mitomarcária na marca Vendizap, analisamos tanto os resultados tangíveis quanto os não tangíveis na operação do time de marketing da empresa, coletando os dados através de uma entrevista não estruturada. Os resultados não tangíveis incluem o alinhamento e o direcionamento das comunicações e métodos de trabalho da equipe. Por outro lado, os resultados tangíveis são evidenciados por métricas levantadas pelo próprio time, como a conversão das páginas do site e retenção geral de clientes, que se dá na recorrência da assinatura do serviço de software. Essas métricas foram coletadas pelo próprio time de operação de marketing, e assim dispostas neste trabalho.

Através da aplicação da matriz, a Vendizap conseguiu criar um tom de voz para a marca que ressoa com seu público-alvo, utilizando a Matriz Mitomarcária como base para desenvolver uma identidade emocional e simbólica. Com base nessa análise, cinco atributos que descrevem esse tom de voz incluem:

**Empático:** A marca deve se comunicar de forma a demonstrar compreensão e apoio às necessidades dos pequenos empreendedores, refletindo a abordagem humanizada que a Vendizap busca adotar.

**Acessível:** A comunicação deve ser clara e simples, facilitando a compreensão dos serviços oferecidos, alinhando-se ao arquétipo da “Pessoa Comum” que a marca representa

**Inspirador:** A marca pode motivar seus usuários a verem o potencial de transformação em seus negócios, utilizando o arquétipo do “Mago” para transmitir uma mensagem de empoderamento

**Confiável:** A Vendizap deve transmitir segurança e credibilidade, assegurando aos empreendedores que estão fazendo a escolha certa ao utilizar seus serviços.

**Inovador:** A comunicação deve refletir a modernidade e a tecnologia que a marca oferece, destacando a sua constante busca por melhoria e evolução tecnológica.

Para criar um slogan, a Vendizap pode utilizar uma frase que represente esses atributos, como: “*Conectando você ao sucesso, um clique de cada vez.*” Essa frase conceito reflete a missão da marca de facilitar a vida dos empreendedores e a conexão emocional empática e acessível que busca estabelecer.

A voz da marca deve ser consistente em todas as suas comunicações, refletindo os atributos escolhidos. Esse tom de voz e características são compreendidas em um manifesto de marca como o seguinte:

*Na Vendizap, acreditamos que cada pequeno empreendedor tem o poder de transformar seu sonho em realidade. Estamos aqui para simplificar sua jornada, oferecendo soluções acessíveis e inovadoras que conectam você ao seu público. Somos o suporte ao empreendedor, onde cada clique é um passo em direção ao sucesso. Venha fazer parte dessa transformação!*

A criação de um tom de voz, slogan e manifesto para a Vendizap foi um passo crucial na construção de um manual de marca que orienta a equipe de marketing na comunicação consistente da empresa. Este manual não apenas estabelece diretrizes claras sobre como a marca deve se apresentar, mas também reflete os valores e a identidade emocional que a Vendizap deseja transmitir aos seus clientes.

Os resultados não tangíveis dessa melhoria são significativos. A equipe de marketing observou um aumento na confiança e no engajamento dos colaboradores, que agora se sentem mais capacitados para comunicar a essência da marca. Essa coesão interna resultou em uma comunicação mais fluida e eficaz, refletindo a identidade da Vendizap em todas as interações com os clientes. Além disso, a clareza nas diretrizes do manual de marca facilitou a criação de campanhas mais alinhadas com os desejos e necessidades do público-alvo, promovendo uma experiência de marca mais coesa e impactante.

Em termos de resultados mensuráveis, a conversão média das páginas do site aumentou em 12% após a implementação das melhorias no texto, que foram baseadas nas orientações do novo manual de marca. Essa mudança não apenas otimizou a experiência do usuário, mas também reforçou a proposta de valor da Vendizap, tornando a comunicação mais persuasiva e alinhada com as expectativas dos clientes.

Além disso, a retenção média de clientes subiu de 87% para 89%, um reflexo direto do alinhamento da marca com os desejos profundos dos clientes. Um resultado que pode não ser muito expressivo, mas ao se conectar emocionalmente com seu público, a Vendizap conseguiu não apenas manter seus clientes, mas também fortalecer o relacionamento com eles, criando um senso de comunidade e pertencimento que é essencial para a fidelização. Essas melhorias demonstram que a construção de uma identidade de marca sólida e coerente resulta em benefícios tangíveis para a empresa.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A aplicação da Matriz Mitomarcária na marca Vendizap representa um avanço significativo na forma como a empresa se co-

necta com seus clientes. Ao integrar aspectos emocionais e simbólicos na gestão da marca, a Vendizap não apenas oferece soluções tecnológicas, mas também se posiciona como um aliado emocional dos pequenos empreendedores, promovendo uma experiência de marca que vai além da funcionalidade. No entanto, é fundamental realizar uma análise crítica sobre sua aplicação. Embora a matriz ofereça uma abordagem humanizada e emocional na gestão de marcas, sua subjetividade pode levar a interpretações variadas, dependendo das percepções dos gestores e da equipe de marketing.

Além disso, os resultados obtidos através da aplicação da Matriz Mitomarcária, embora qualitativamente significativos, podem não se traduzir em métricas quantitativas expressivas. A ênfase em aspectos emocionais e simbólicos, embora essencial para a construção de uma conexão profunda com os consumidores, pode não refletir imediatamente em indicadores de desempenho como vendas ou participação de mercado. Portanto, é crucial que as empresas que adotam essa abordagem complementem a Matriz Mitomarcária com ferramentas tradicionais do marketing, garantindo um equilíbrio entre a construção de uma identidade emocional e a obtenção de resultados mensuráveis.

Por outro lado, os benefícios da aplicação dessa metodologia também incluem a capacidade de diferenciar a Vendizap em um mercado competitivo, onde as marcas que se destacam são aquelas que conseguem criar experiências memoráveis e emocionais para seus consumidores. Além disso, a Matriz Mitomarcária (MAMI) permite uma compreensão mais profunda das necessidades e desejos dos clientes, facilitando a construção de uma narrativa que se alinha com os valores e aspirações do público.

Concluindo, este estudo contribui para o entendimento de como a Vendizap pode aproveitar a metodologia MAMI para criar uma vantagem competitiva frente aos seus concorrentes. Ao adotar uma abordagem que prioriza a conexão emocional e a construção de uma identidade de marca sólida, a Vendizap se posiciona de maneira diferenciada em um mercado marcado por mais do mesmo.

## REFERÊNCIAS

AAKER, David A. **Criando histórias de assinatura:** mensagens estratégicas que energizam, persuadem e inspiram. São Paulo: M. Books, 2018.

AAKER, David A. **Marcas fortes:** a construção de ativos de valor. São Paulo: Futura, 1996.

ARAÚJO, Jeniffer Espíndola de. **Proposição de plano de marketing na microempresa: Estudo na Chipset Computadores.** 2019. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso, Campus Alta Floresta, Alta Floresta, 2019.

CAMPBELL, Joseph. **O herói de mil faces.** São Paulo: Cultrix, 1997.

CAMARGO, Hertz Wendel de. **Mitologia de marca 1:** ciência e imaginário na sedução dos consumidores. Londrina: Syntagma Editores, 2020.

CAMARGO, Hertz Wendel de. **Mitologia de marca 2:** biologia e neurociência do consumo. Londrina: Syntagma Editores, 2020.

CAMARGO, Hertz Wendel de. **Mitologia de marca 3:** as 6 dimensões da mitologia estratégica. Londrina: Syntagma Editores, 2020.

CAMARGO, Hertz Wendel de. **Mitologia de marca:** ciência e imaginário na sedução dos consumidores. Londrina: Syntagma Editores, 2020.

CAMARGO, Hertz Wendell de; COÊLHO, Ivan Chaves. Mitologia de marca e o movimento dos arquétipos: a percepção marcária entre estudantes da UERN e UFPR. In: PEREZ, Clotilde et al. (Orgs.). **Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda – XI Pró-Pesq PP.** São Paulo: ECA-USP : ABP2, 2022.

CAMARGO, Hertz Wendell de. Matriz mitomarcária: proposta de ferramenta de branding com base no conceito de mitologia de marca. In: LARANJEIRA, Álvaro Nunes; SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. (Orgs.). **Anais do XVI Seminário Internacional da Comunicação: Comunicação e laços sociais: (re)leituras e possibilidades.** Porto Alegre: Sulina, 2025.

ESPERIDIÃO, Ludmila Costa Isaac. **A aplicação da Matriz BCG em uma empresa produtora de mel.** 2019. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Ouro Preto, Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas, João Monlevade, 2019.

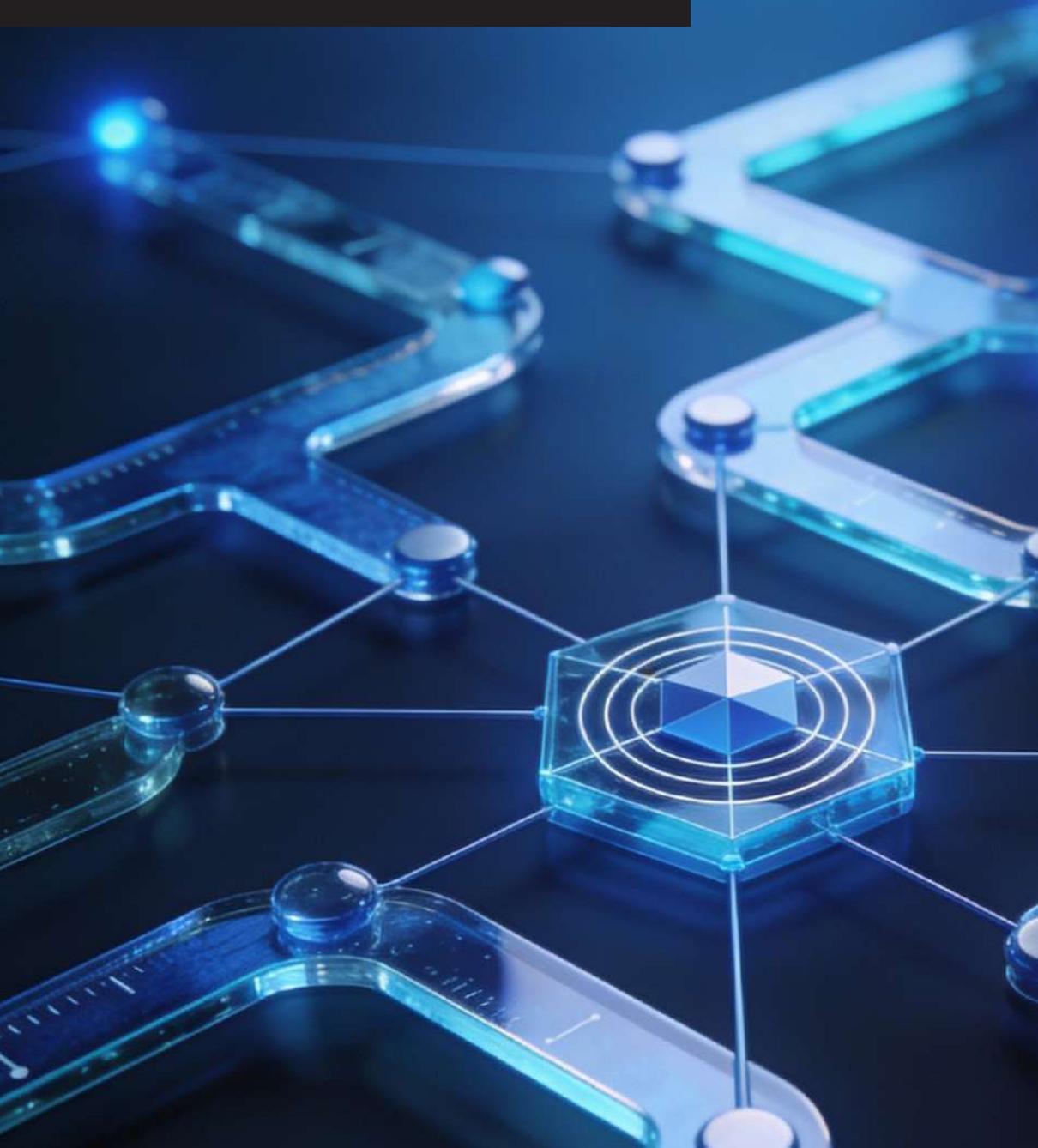
JACOBS, Guilherme; SOUZA, Volmir Ferreira de. **Ferramentas da administração: um estudo de caso com a utilização da Matriz BCG e das cinco forças de Porter.** 2019. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Faculdades Integradas Machado de Assis, Santa Rosa, 2019.

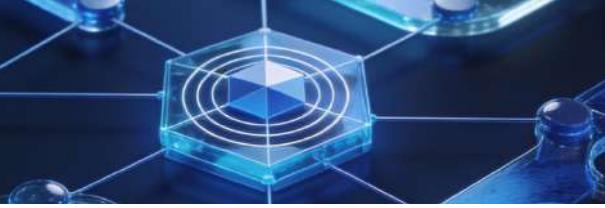
JUNG, Carl G. **O homem e seus símbolos.** São Paulo: HarperCollins, 2014.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing:** análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

PINE, B. Joseph; GILMORE, James H. **A economia da experiência:** o trabalho é um palco e todo negócio é um teatro. São Paulo: M. Books, 1999.

# CAPÍTULO 23





# COLABORAÇÕES ESPECIAIS E ESCASSEZ PLANEJADA: O SUCESSO DE ÖUS X *STREET FIGHTER* NAS REDES SOCIAIS

FABÍOLA ARAÚJO SILVA<sup>1</sup>

PAULO PRADO<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Especialista pelo MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

<sup>2</sup> Docente da primeira turma do MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (*lato sensu*) da UFPR.

O plano estratégico é essencial para o sucesso das marcas em mercados altamente competitivos, especialmente no setor de moda e streetwear, onde a construção de uma identidade forte e a criação de valor são itens chaves. Nesse contexto, o lançamento de edições limitadas e colaborações especiais tem se mostrado uma prática eficiente para gerar exclusividade, atrair a atenção do público e fortalecer o posicionamento da marca. Essas ações não apenas criam uma expectativa em torno do produto, mas também exigem um planejamento cuidadoso, que vai além da simples introdução de um novo item no mercado.

A escassez, quando aplicada de maneira estratégica, tem um grande potencial de influenciar o comportamento do consumidor. Produtos oferecidos em quantidade limitada ou com acesso restrito aumentam a percepção de valor e geram uma sensação de urgência. Esse fenômeno está diretamente relacionado ao desejo do consumidor por itens raros, o que torna as edições limitadas um instrumento poderoso para incentivar a compra imediata. Além disso, ao associar um produto a uma colaboração especial ou a uma marca, como um jogo famoso, as marcas conseguem fortalecer ainda mais esse apelo, tornando o produto mais desejado.

Um exemplo relevante desse tipo de estratégia foi a parceria entre a ÖUS, marca de roupa e tênis voltado para skate e streetwear, e o jogo da Capcom, Street Fighter. A colaboração, divulgada em sites e nas redes sociais, alcançou um sucesso imediato, com os produtos esgotando rapidamente. Este caso mostra como um planejamento e uma ação bem executada nas plataformas digitais, envolvendo a escolha dos parceiros certos e o uso criativo das redes sociais, pode amplificar o alcance e o engajamento do público, resultando em vendas expressivas e em um fortalecimento da imagem da marca.

Esta pesquisa tem como propósito descrever a influência do planejamento estratégico nas redes sociais e da construção de exclusividade no sucesso de lançamentos de edições limitadas e colaborações especiais no segmento de streetwear. Para tanto, adota-se como estudo de caso a colaboração entre a marca ÖUS e o jogo *Street Fighter*, buscando compreender como decisões de comunicação e posicionamento interferem na performance desses lançamentos.

De modo complementar, o estudo pretende explorar como os princípios de escassez e exclusividade impactam o comportamento de compra de consumidores de produtos em edição limitada nesse mercado, considerando tanto dimensões simbólicas quanto motivadores de consumo associados à raridade e ao pertencimento. Além disso, busca-se examinar de que forma práticas de divulgação nas redes sociais, incluindo estratégias de conteúdo e o uso de influenciadores digitais, ampliam o alcance e intensificam o engajamento das campanhas, contribuindo para a visibilidade e para a adesão do público aos lançamentos especiais.

## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O planejamento estratégico de marketing, como destacado por Kotler (2000), constitui um alicerce fundamental para o sucesso de qualquer marca. Kotler enfatiza que as promoções de vendas utilizam incentivos de curto prazo para estimular compras rápidas ou em maior volume, especialmente em períodos limitados de tempo. Ferramentas como amostras, cupons, brindes, prêmios ou edições limitadas são amplamente utilizadas para incitar e impulsionar a decisão de compra, criando um senso de urgência ou exclusividade. O autor cita que é necessário:

Criar buzz e uma comunidade fiel da marca. Visto que, com frequência, as pequenas empresas contam apenas com o boca a boca para estabelecer seu posicionamento, ações como relações públicas, redes sociais e promoções e patrocínios podem ser alternativas acessíveis (Kotler, 2000, p. 311).

Ao ofertar produtos em quantidades restritas, as organizações buscam não apenas incrementar vendas no curto prazo, mas também criar escassez planejada, persuadindo o consumidor a optar pelo produto devido à sua raridade e valor percebido. Kotler (2000) argumenta ainda que essa estratégia, quando bem executada, não só impacta as vendas imediatas, mas contribui para a construção de um relacionamento mais forte entre a marca e o consumidor, ampliando a percepção de valor e a lealdade do público.

Esse conceito tem sido amplamente adotado em segmentos como o streetwear, onde marcas utilizam a limitação de oferta como estratégia deliberada para agregar valor simbólico aos seus produtos. Itens exclusivos deixam de ser apenas mercadorias e passam a representar status e pertencimento a uma comunidade, tornando-se peças-chave na construção de identidade dos consumidores. Como destaca Kotler ao citar Maloney (Kotler, 2000, p. 319), “os consumidores se dividem entre aqueles que esperam um desses quatro tipos de recompensa na aquisição de um produto: satisfação racional, sensorial, social ou do ego”.

O plano de marketing, por sua vez, é o principal instrumento para direcionar e coordenar essas ações da marca. “Ele opera em dois níveis: estratégico e tático. O plano estratégico define os mercados-alvo e a proposta de valor da marca, fundamentando-se em uma análise aprofundada das melhores oportunidades de mercado. Segundo Kotler (2000, p. 39), esse planejamento estratégico permite que as empresas identifiquem e aproveitem as oportunidades mais vantajosas, enquanto as decisões táticas garantem a execução eficaz das ações para atingir o público de maneira impactante.

Já as redes sociais emergem como uma plataforma crucial para a implementação do plano de marketing, especialmente quando se trata de colaborações especiais. Parcerias com influenciadores, outras marcas ou projetos exclusivos oferecem à marca uma visibilidade ampliada e um meio de se conectar de maneira mais profunda com o seu público-alvo. Nessas colaborações, o plano de marketing precisa ser adaptado para explorar o potencial das redes sociais, aproveitando seu dinamismo e capacidade de gerar engajamento imediato. Estratégias como lançamentos exclusivos, promoções interativas, e o uso de conteúdo visual cativante tornam-se ferramentas poderosas para atrair e reter a atenção do consumidor.

## **EDIÇÕES LIMITADAS E ESCASSEZ**

A teoria da escassez, proposta por Cialdini na obra “O Poder da Persuasão” (2006), é outro aspecto fundamental para entender

como a limitação de produtos pode influenciar o comportamento do consumidor. Segundo Cialdini “A liberdade adquirida é crucial para a compreensão de como a reatânciça psicológica e a escassez funcionam em nós. Quando nossa liberdade de ter algo é limitada, esse item se torna menos disponível, e sentimos desejo maior por ele” (Cialdini, 2006, p. 246). A percepção de escassez de um item faz com que os consumidores o valorizem mais intensamente, independentemente de sua qualidade objetiva. Quando um produto é percebido como raro ou difícil de obter, ele se torna mais desejado, o que é um reflexo do princípio psicológico de que as pessoas tendem a atribuir maior valor aquilo que é percebido como limitado ou exclusivo.

Esse efeito ocorre porque a perda da liberdade de escolha gera uma sensação de urgência e o impulso de se antecipar à perda da oportunidade. A pesquisa de Cialdini demonstra que, ao perceberem que o acesso a um produto está se tornando mais difícil, os consumidores sentem um desejo ainda mais forte de adquiri-lo, muitas vezes sem considerar racionalmente se realmente precisam do item.

Na economia, a atratividade dos objetos ou seu valor é discutida mais no contexto da oferta. Um paradoxo famoso nesse campo é o chamado ‘paradoxo da água e do diamante’: compramos água, essencial para nossa sobrevivência, a um preço muito baixo, enquanto pagamos muito mais por um diamante, que não é necessário para nossa vida. Isso aponta que o valor de um objeto não é determinado apenas pela utilidade, mas também pela disponibilidade” (Ariga, Inoue, 2015, p.02).

A escassez, portanto, não apenas influencia a decisão de compra, mas também contribui para a construção de um valor simbólico que pode ser essencial para a percepção da marca. Ao explicar como a escassez e a reatânciça psicológica afetam o comportamento de compra, oferece um entendimento profundo de como as marcas podem explorar esses mecanismos para gerar mais valor e engajamento com seus consumidores. Assim, a percepção de exclusividade e a oportunidade de posse de algo raro se tornam elementos-chave na construção desse apelo emocional que leva o consumidor a tomar decisões rápidas e, muitas vezes, impulsivas.

Quando utilizada com coerência e propósito, pode também gerar impactos significativos no longo prazo. Ao criar uma memória de marca associada a lançamentos bem-sucedidos, a marca consegue estabelecer um histórico de desejo e prestígio contínuos. A repetição de campanhas limitadas que entregam valor real ao consumidor reforça a lealdade e a antecipação por novos lançamentos. No entanto, é necessário cautela: se aplicada de forma exagerada ou percebida como artificial, a escassez pode resultar em desconfiança, desgaste e desvalorização do discurso da marca. Portanto, o uso como estratégia de longo prazo deve ser equilibrado com autenticidade, inovação e consistência na entrega da proposta de valor.

## METODOLOGIA

A metodologia deste estudo baseia-se em uma abordagem qualitativa, exploratória e descritiva, adequada ao objetivo de compreender como o planejamento estratégico das redes sociais e as ações de marketing digital influenciam o sucesso de lançamentos de edições limitadas. O método escolhido foi o estudo de caso, permitindo uma análise detalhada e contextualizada das estratégias adotadas pela marca ÖUS no lançamento da colaboração com o jogo *Street Fighter II*. A pesquisa é qualitativa por buscar compreender os aspectos subjetivos e comportamentais relacionados à percepção de exclusividade e ao engajamento dos consumidores. A abordagem exploratória tem como propósito identificar as práticas de marketing digital e estratégias de lançamento empregadas pela marca, enquanto o caráter descritivo visa apresentar de forma minuciosa as etapas e os processos envolvidos na campanha.

A escolha da amostra foi feita com base em um critério intencional, considerando indivíduos que se identificam como consumidores ativos do segmento de streetwear e familiarizados com campanhas de exclusividade. Embora a amostra tenha sido reduzida, com apenas 10 participantes, ela foi composta por pessoas engajadas e representativas do público-alvo da marca, o que proporcionou insights qualitativos relevantes. No entanto, reconhece-se

que o número limitado de participantes configura uma limitação da pesquisa, dificultando a generalização dos resultados.

O tratamento dos dados coletados se deu por meio da análise de conteúdo, com categorização das respostas obtidas no questionário e cruzamento com as ações observadas nas redes sociais da marca. Foram identificadas recorrências nos discursos dos participantes e estabelecidas relações entre a percepção dos consumidores e as estratégias de escassez e exclusividade adotadas pela ÖUS. O material visual das postagens e os relatos dos influenciadores também foram analisados qualitativamente para compor uma visão integrada da campanha.

## **LEVANTAMENTO DE DADOS DOCUMENTAIS E REDES SOCIAIS**

Para a coleta de dados documentais, foram utilizados materiais disponibilizados diretamente pela marca em suas redes sociais oficiais, como Instagram. No dia 20 de outubro de 2024, acessei o perfil @ous\_official pelo meu perfil pessoal para realizar uma análise detalhada das publicações feitas em um período estratégico. O foco foi na sequência de postagens, imagens, vídeos e legendas que ilustravam as ações de divulgação realizadas pela marca. A análise centrou-se em identificar elementos utilizados para criar engajamento e expectativa, como posts de spoiler, vídeos de apresentação e interações com influenciadores digitais. Durante esse processo, observei palavras e frases de gatilho de compra, como “edição limitada”, “disponível até tal data” e “poucos pares”, características comuns em campanhas de produtos exclusivos.

## **PESQUISA**

Além disso, foi realizada uma pesquisa por meio de um formulário no *Google Forms*, com a participação de 10 pessoas que se identificam como consumidoras do mercado de streetwear. O formulário foi enviado no dia 25 de novembro de 2024, via WhatsApp, a um grupo de amigos com familiaridade com o mercado de produ-

tos limitados. A seleção dos participantes foi feita com base no seu engajamento com o segmento e na sua experiência com estratégias de marketing de exclusividade e escassez. A pesquisa incluiu questões sobre as palavras e métodos que os consumidores associam ao marketing de produtos limitados, com o intuito de entender a percepção do público-alvo sobre as estratégias de exclusividade e escassez. O questionário buscou identificar os fatores que mais atraem esse público, além de seus hábitos de compra e consumo de produtos nesse segmento.

## ÖUS x STREET FIGHTER

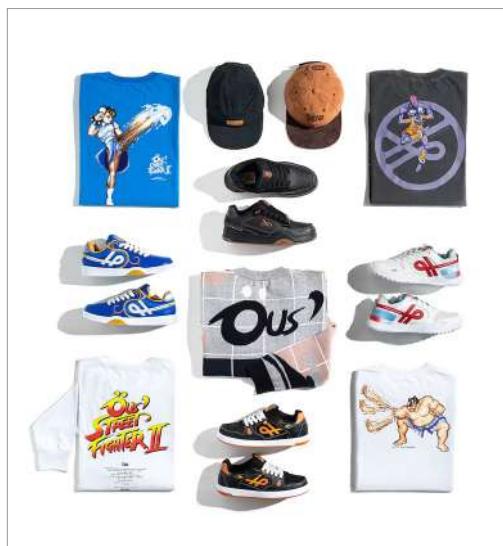
A ÖUS, fundada em 25 de agosto de 2008, é uma marca brasileira que se destaca pela sua conexão profunda com o skate e a cultura de rua, adotando uma abordagem única no design de seus produtos. Reconhecida por suas colaborações, a marca integra elementos da cultura pop em sua estética, criando produtos que não apenas refletem tendências de moda, mas também fazem parte de um contexto cultural mais amplo.

Um exemplo emblemático dessa integração foi a parceria com a Capcom, que resultou em uma coleção exclusiva inspirada no clássico jogo de luta *Street Fighter II*. Lançado nos anos 90, o jogo se consolidou como um ícone cultural, marcando uma geração e deixando um legado significativo na história dos videogames.

Em 2024, a ÖUS lançou a segunda edição dessa colaboração, expandindo o sucesso da primeira coleção de 2021. A linha incluiu tênis inspirados nos icônicos personagens Chun-Li, Yoga Fire e Honda. Além dos tênis, a parceria também obteve roupas e acessórios, que mergulham ainda mais no universo do jogo. Os itens lançados foram altamente cobiçados, tanto por colecionadores, fãs do jogo, quanto por aqueles que apreciam a marca ÖUS.

A estratégia de divulgação da marca para o lançamento da segunda edição da colaboração com *Street Fighter II*, foi cuidadosamente planejada para gerar expectativa e engajamento dos consumidores. A campanha começou com um post spoiler semanas antes

do lançamento, exibindo apenas um pedaço do tênis e criando um mistério sobre o que estava por vir. A legenda informava que o produto estaria disponível em breve, o que gerou um *buzz* imediato nas redes sociais.



**FIGURA 1: ITENS DA COLEÇÃO ÖUS X STREET FIGHTER**

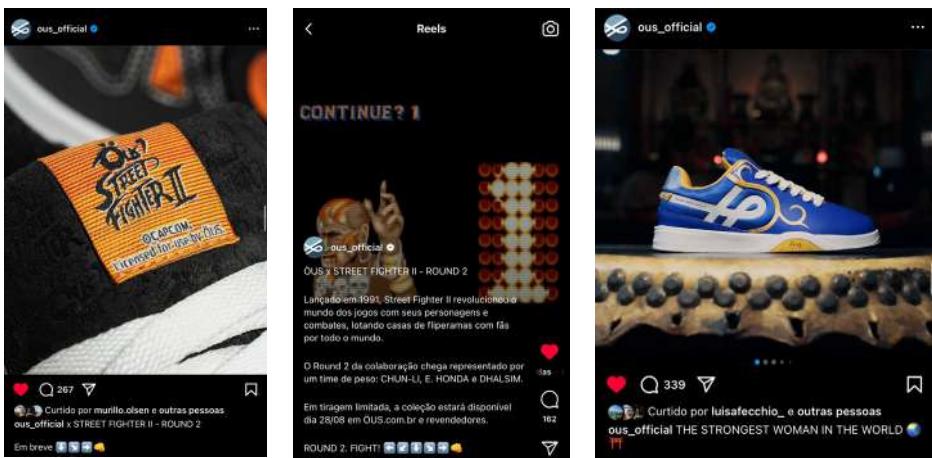
Fonte: Estadão, portal *Sneakerverso* (2024)

Dias depois, a marca postou um vídeo com a estética do jogo, marcando o início oficial da divulgação da colaboração. A legenda apresentava a parceria, destacando os personagens inspiradores da edição, como Chun-Li, Yoga Fire e Honda, e informava a data de lançamento dos produtos. Esse momento aumentou significativamente a interação com o público, que passou a antecipar com mais clareza o que estava por vir.

Quatro dias antes do lançamento, a marca intensificou sua campanha, postando fotos detalhadas dos itens inspirados nos personagens. A estratégia consistiu em revelar os itens de um personagem por dia, permitindo que os seguidores se aprofundassem na colaboração, com cada post explicando as características do produ-

to e sempre finalizando com a confirmação da data de lançamento. Esse formato manteve o interesse dos consumidores e gerou ainda mais curiosidade.

No dia do lançamento, a ÖUS fez um grande anúncio com uma foto mostrando todos os itens da coleção, destacando que os produtos estavam disponíveis para compra on-line no site oficial da marca e em revendedores parceiros. A divulgação atingiu seu ápice, com os seguidores prontos para adquirir os itens exclusivos, que rapidamente se esgotaram, refletindo o sucesso da parceria com *Street Fighter II*.



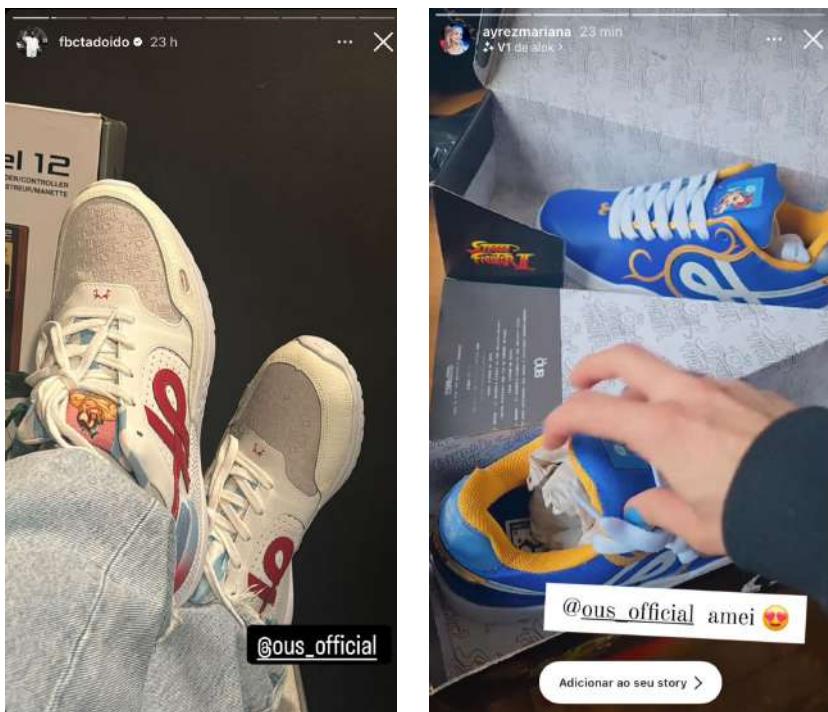
**FIGURAS 2, 3, 4: POSTS DAS REDES SOCIAIS**

Fonte: Printscreen Instagram, ÖUS (2024)

Além das postagens nas redes sociais, a marca também investiu em uma estratégia de marketing de influência para ampliar o alcance do lançamento. Itens exclusivos da coleção foram enviados antes do lançamento a pessoas de relevância cultural, influenciadores digitais e figuras proeminentes no universo geek, com o objetivo de gerar ainda mais visibilidade. Essas personalidades, reconhecidas por suas conexões com o público-alvo da marca, compartilharam suas experiências nas redes sociais, publicando fotos e vídeos dos produtos.

As publicações ajudaram a criar um burburinho nas semanas que antecederam o lançamento, ampliando a visibilidade e fortale-

cendo o apelo de exclusividade da colaboração. A presença de influenciadores e figuras do universo geek, naturalmente conectadas à estética e ao apelo de *Street Fighter II*, estreitou a ligação entre o produto e a cultura pop, atraiendo tanto fãs do jogo quanto entusiastas de streetwear e moda.



**FIGURA 5, 6:** POSTS DAS REDES SOCIAIS DOS INFLUENCIADORES

Fonte: Printscrean Instagram, ÖUS (2024)

## ANÁLISE: REDES SOCIAIS E PÚBLICO

A campanha de lançamento da colaboração entre a marca ÖUS e o jogo *Street Fighter II* foi cuidadosamente planejada utilizando a sequência de posts nas redes sociais para explorar a exclusividade e a escassez do produto. Cada post seguiu uma estratégia clara de construção de expectativa, culminando em um lançamento de grande impacto.

O primeiro post, com a legenda somente escrito “x STREET FIGHTER II - ROUND Em breve” e um pedaço do produto visível, utilizou uma tática de teaser que despertou curiosidade e criou uma sensação de mistério, o que gerou um interesse inicial. Este tipo de abordagem é eficaz para começar a campanha de forma sutil, plantando a semente do desejo e fazendo com que os consumidores aguardem ansiosamente por mais informações.

O segundo post, com o vídeo apresentando os personagens que compõem a colaboração e a data de lançamento, marcou uma transição importante, começando a contextualizar a parceria e estabelecendo um vínculo mais forte entre a marca e o universo do jogo. Ao divulgar a data de lançamento, a marca aumentou a percepção de urgência e reforçou o senso de exclusividade, ao mesmo tempo em que permitiu aos consumidores se conectar emocionalmente com os personagens da colaboração.

Nos posts subsequentes, a estratégia de revelar um item por dia, começando com o tênis inspirado em Chun-Li, seguiu o mesmo padrão de construção de desejo. Detalhes sobre os materiais exclusivos e a quantidade limitada dos produtos ajudaram a aumentar a percepção de valor e reforçaram a exclusividade. O uso de materiais como o “Yoga Fire” que reage ao calor, além de mostrar inovação, também destacou a singularidade da coleção, reforçando o apelo de um item raro e desejável.

A série de posts culminou com o último, onde todos os produtos foram mostrados de forma integrada, com o reforço da exclusividade e da quantidade limitada. Essa última mensagem com local, data e hora marcada foi crucial para criar um sentido de urgência e direcionar os consumidores à ação imediata, estimulando as compras antes que os produtos se esgotassem.

Com o objetivo de entender melhor as preferências e comportamentos do público-alvo da marca ÖUS, especialmente no contexto de coleções limitadas e o impacto das redes sociais nas decisões de compra, foi realizada uma pesquisa com 10 pessoas com uma série de perguntas focadas nos principais fatores que influenciam o consumo dentro do segmento. As perguntas foram formuladas para

explorar a relação dos consumidores com as redes sociais, o apelo de edições limitadas, e a eficácia no papel dos influenciadores.

As questões abordaram:

1. Se os participantes são ativos nas redes sociais, para entender sua presença digital e engajamento nas plataformas.

2. O interesse do público por streetwear, que é central para compreender as preferências de estilo e as tendências de consumo nesse nicho.

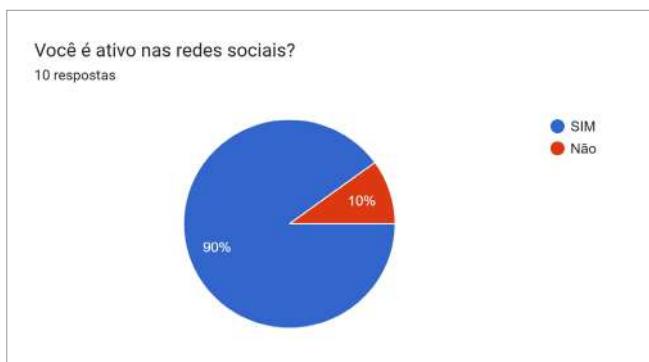
3. O interesse por coleções limitadas, que ajuda a mapear a aceitação e atração de produtos exclusivos.

4. A reação a frases como “poucos pares”, “quantidade limitada” e “em breve”, que são comuns em campanhas de marketing que geram expectativa de escassez e urgência.

5. O fator que mais motivaria a compra de um produto de edição limitada, analisando a influência da exclusividade, da moda e do poder aquisitivo nas escolhas de compra.

6. O potencial de compra da edição limitada ÖUS x *Street Fighter II*, avaliando o apelo de uma colaboração entre marcas de streetwear e ícones da cultura pop.

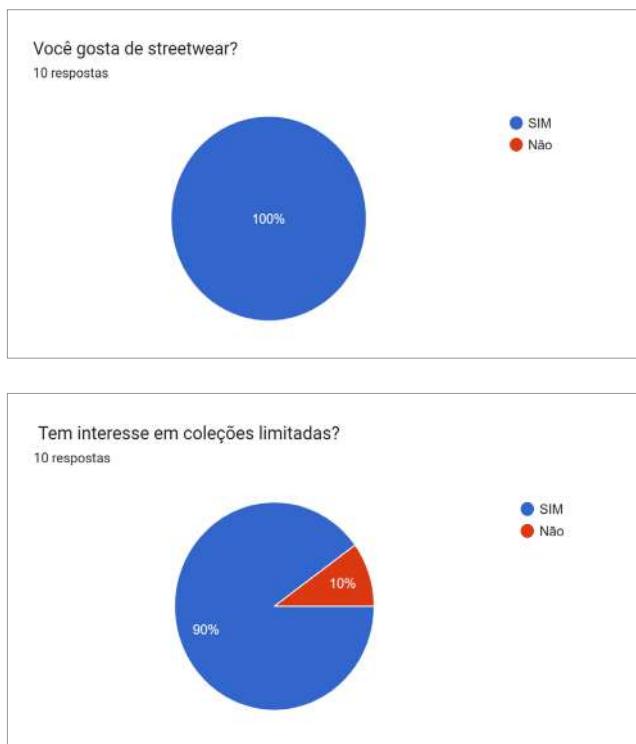
7. A influência de artistas e influenciadores na decisão de compra, investigando a importância das postagens de figuras públicas nas redes sociais.



**FIGURA 7: GRÁFICO PERGUNTA 1**

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

O questionamento sobre a participação nas redes sociais, que revelou que uma grande parte dos participantes se considera ativa, está alinhado com a importância das plataformas digitais no processo de compra. A resposta positiva sobre o uso das redes sociais demonstra a relevância de estratégias de marketing digital, como influenciadores e posts patrocinados, para este público.

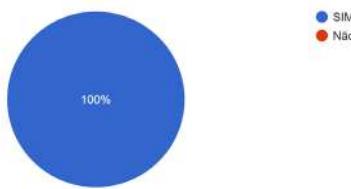


**FIGURA 8: GRÁFICOS PERGUNTA 2 E 3**

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

A segunda pergunta da pesquisa, que abordou o gosto pelo streetwear, revelou que todos participantes se identificam com o estilo. Quando questionados sobre o interesse por coleções limitadas, muitos responderam positivamente, indicando que a exclusividade é um fator atraente. Este resultado corrobora com o conceito de “marketing da escassez”, que é frequentemente utilizado em campanhas de marcas de streetwear.

Ao ver um post nas redes sociais com as frases como "poucos pares" "quantidade limitada" "em breve" te gera expectativa e vontade de comprar?  
10 respostas



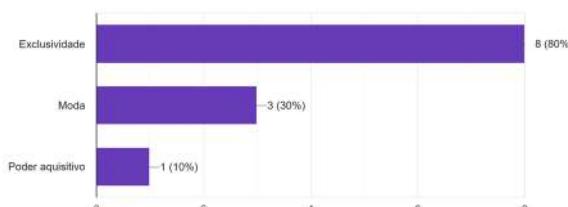
**FIGURA 9: GRÁFICO PERGUNTA 4**

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Ao investigar impacto de frases como “poucos pares”, “quantidade limitada” e “em breve”, também foi decisiva. A pesquisa revelou que essas expressões aumentam a expectativa e o desejo de compra. Isso reforça a teoria de Cialdini (2009) sobre a escassez, já que a percepção de que um produto é limitado cria uma motivação para adquirir o item antes que ele se esgote, evidenciando que o público está altamente influenciado por esses gatilhos psicológicos.

Quando questionados sobre o que motivaria a compra de um produto de edição limitada, a maioria dos participantes selecionou a exclusividade como o principal fator. A exclusividade é um dos principais atrativos para consumidores que buscam produtos que os destaque no grupo social ao qual pertencem. A resposta reforça a ideia de que, para o público-alvo de streetwear, a exclusividade e a identidade de posse são extremamente valiosas.

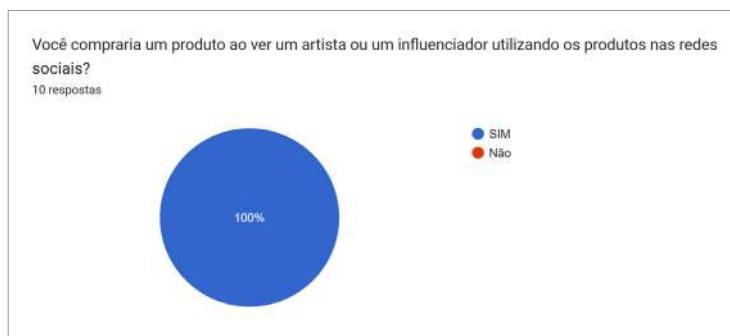
Marque o item que motivaria você comprar um produto de edição limitada  
10 respostas



**FIGURA 10: GRÁFICO PERGUNTA 5**

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Já a participação de influenciadores, mostraram grande interesse por posts e stories de influenciadores que receberam os produtos antes do lançamento. Isso confirma que o marketing de influência continua sendo uma ferramenta poderosa para compras. Segundo a pesquisa, as postagens de influenciadores ajudaram a aumentar o desejo de posse, especialmente quando associadas a um lançamento de edição limitada. Além disso, os participantes comprariam um produto caso vissem um influenciador utilizando ou recebendo o item. A resposta foi afirmativa para a grande maioria, indicando que o comportamento de compra é fortemente influenciável.



**FIGURA 11: GRÁFICO PERGUNTA 5**

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

A última pergunta, sobre a intenção de compra da edição limitada ÖUS x *Street Fighter II*, revelou um alto interesse entre os participantes. Essa resposta mostra que o conceito de colaboração tem um apelo significativo entre os consumidores.

## DISCUSSÃO DE RESULTADOS

A campanha da ÖUS x *Street Fighter II* demonstrou que a escassez planejada e o marketing digital foram cruciais para o sucesso da edição limitada. Além do impacto da exclusividade e da influência dos influenciadores digitais, a análise dos posts revelou que a construção gradual da campanha, com teasers e revelações progressivas

dos produtos, foi determinante para gerar engajamento. A marca soube aproveitar a expectativa do público ao criar uma narrativa visual e interativa, utilizando elementos gráficos do jogo e referências nostálgicas para fortalecer a conexão emocional com os consumidores. A sequência de postagens, culminando com o anúncio oficial do lançamento, manteve o interesse constante e ampliou a viralização da campanha.

Outro fator relevante foi o papel das interações diretas com o público. Comentários nas postagens, *reposts* de consumidores e a participação ativa dos influenciadores contribuíram para uma sensação de pertencimento. Esse envolvimento espontâneo reforçou a legitimidade da estratégia e intensificou o desejo de compra.

Para marcas que desejam replicar esse sucesso, recomenda-se a adoção de abordagens narrativas que prendam a atenção ao longo do tempo, que usem elementos visuais alinhados ao produto e incentivem a participação ativa do público. Além disso, é essencial um planejamento estratégico eficiente, que alinhe a comunicação da campanha com a percepção de valor do produto e a aplicação inteligente da escassez planejada. Criar um cronograma de divulgação bem estruturado e utilizar gatilhos psicológicos que reforcem a exclusividade são práticas fundamentais. Além disso, a combinação de storytelling e exclusividade, aliada a um planejamento sólido, se mostra essencial para impulsionar o engajamento e garantir um bom lançamento.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo investigou como o planejamento estratégico de redes sociais e a escassez influenciam o sucesso de lançamentos de edições limitadas, tendo como objeto de análise a colaboração entre a marca ÖUS e o jogo Street Fighter II. A pesquisa explorou a aplicação da escassez planejada, a exclusividade como fator de desejo e o papel das redes sociais na amplificação do engajamento do público.

Os principais achados confirmam que o sucesso de edições limitadas não ocorre por acaso, mas sim como resultado de um planejamento estratégico bem executado. A ÖUS soube utilizar gati-

lhos psicológicos como a escassez e a exclusividade para despertar o desejo de compra, ao mesmo tempo em que construiu uma narrativa visual cativante por meio das redes sociais. A sequência de postagens, a contagem regressiva e o envolvimento de influenciadores foram decisivos para a criação de expectativa e urgência, levando ao esgotamento rápido dos produtos.

Além disso, a pesquisa com consumidores reforçou que a escassez planejada não apenas aumenta o valor percebido do produto, mas também fortalece o vínculo emocional com a marca. Para o público do streetwear, possuir um item exclusivo vai além da compra: representa status, identidade e pertencimento a uma comunidade. Esses fatores demonstram que a exclusividade, quando bem trabalhada, se torna um diferencial competitivo poderoso.

Apesar dos insights obtidos, este estudo apresenta algumas limitações. A análise se concentrou em um único caso e contou com uma amostra reduzida de participantes, o que restringe a generalização dos resultados. Além disso, o impacto financeiro de estratégias de escassez e sua influência no longo prazo não foram abordados em profundidade. Recomenda-se que futuras pesquisas explorem o efeito duradouro da escassez planejada na fidelização dos consumidores e na consolidação da marca a longo prazo, assim como o impacto em ciclos subsequentes de lançamento.

Para pesquisas futuras, sugere-se ampliar a investigação para outras marcas e segmentos, comparando diferentes abordagens de escassez e suas repercussões no comportamento do consumidor. Também seria relevante analisar o impacto da fidelização gerada por campanhas de exclusividade, avaliando se o engajamento e a valorização da marca se mantêm após o lançamento.

Conclui-se que, no mercado competitivo do streetwear, as edições limitadas são mais do que uma estratégia de vendas: elas moldam a identidade da marca e criam experiências memoráveis para os consumidores. Quando bem planejadas, essas ações não apenas geram resultados expressivos em vendas, mas consolidam a marca como referência de exclusividade e inovação, tornando cada lançamento um evento desejado e aguardado pelo público.

## REFERÊNCIAS

ARIGA, A.; INOUE, A. **How scarce objects attract people:** the effects of temporal and social contexts of the scarcity on object value. 2015. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/280287158\\_How\\_Scarce\\_Objects\\_Attract\\_People\\_The\\_Effects\\_of\\_Temporal\\_and\\_Social\\_Contexts\\_of\\_the\\_Scarcity\\_on\\_Object\\_Value](https://www.researchgate.net/publication/280287158_How_Scarce_Objects_Attract_People_The_Effects_of_Temporal_and_Social_Contexts_of_the_Scarcity_on_Object_Value). Acesso em: 12 jan. 2025.

CIALDINI, R. B. **O poder da persuasão:** você pode ser mais influente do que imagina. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

CONVIBRA. Mídias sociais como ferramenta de planejamento estratégico. **Congresso Virtual Brasileiro de Administração**, 2021. Disponível em: [https://convibra.org/congresso/res/uploads/pdf/artigo\\_pdfs/cj3Gp26.08.2021\\_22.25.33.pdf](https://convibra.org/congresso/res/uploads/pdf/artigo_pdfs/cj3Gp26.08.2021_22.25.33.pdf). Acesso em: 13 fev. 2024.

KRÜGER, Matheus. Feitos um para o outro: como o streetwear tomou conta do mercado de luxo. **ELLE**. 12/12/2022. Disponível em: <https://elle.com.br/moda/como-o-streetwear-tomou-conta-do-mercado-de-luxo>. Acesso em: 28 dez. 2025.

KATONA, George. **Psychological analysis of economic behavior**. New York: McGraw-Hill Company, 1951. Disponível em: <https://ia601507.us.archive.org/22/items/in.ernet.dli.2015.187140/2015.187140.Psychological-Analysis-Of-Economic-Behavior.pdf>. Acesso em: 13 fev. 2024.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

ÖUS (@ous\_official). **Produtos do personagem Chun-li**. [Instagram], 22 ago. 2024. Disponível em: [https://www.instagram.com/p/C-\\_JJ-IRr-Q/?igsh=MXNmeDFkMDZxZmN6dQ](https://www.instagram.com/p/C-_JJ-IRr-Q/?igsh=MXNmeDFkMDZxZmN6dQ). Acesso em: 10 out. 2024.

ÖUS (@ous\_official). **Produtos do personagem Dhalsim Toga Fire**. [Instagram], 23 ago. 2024. Disponível em: [https://www.instagram.com/p/C\\_JccjDRKLU/?igsh=cjZzc29oMWp1djBk](https://www.instagram.com/p/C_JccjDRKLU/?igsh=cjZzc29oMWp1djBk). Acesso em: 10 out. 2024.

ÖUS (@ous\_official). **Produtos do personagem Honda**. [Instagram], 21 ago. 2024. Disponível em: [https://www.instagram.com/p/C-8neVRxF3e/?igsh=ZT\\_Zuem83a2Z1aXhv](https://www.instagram.com/p/C-8neVRxF3e/?igsh=ZT_Zuem83a2Z1aXhv). Acesso em: 20 out. 2024.

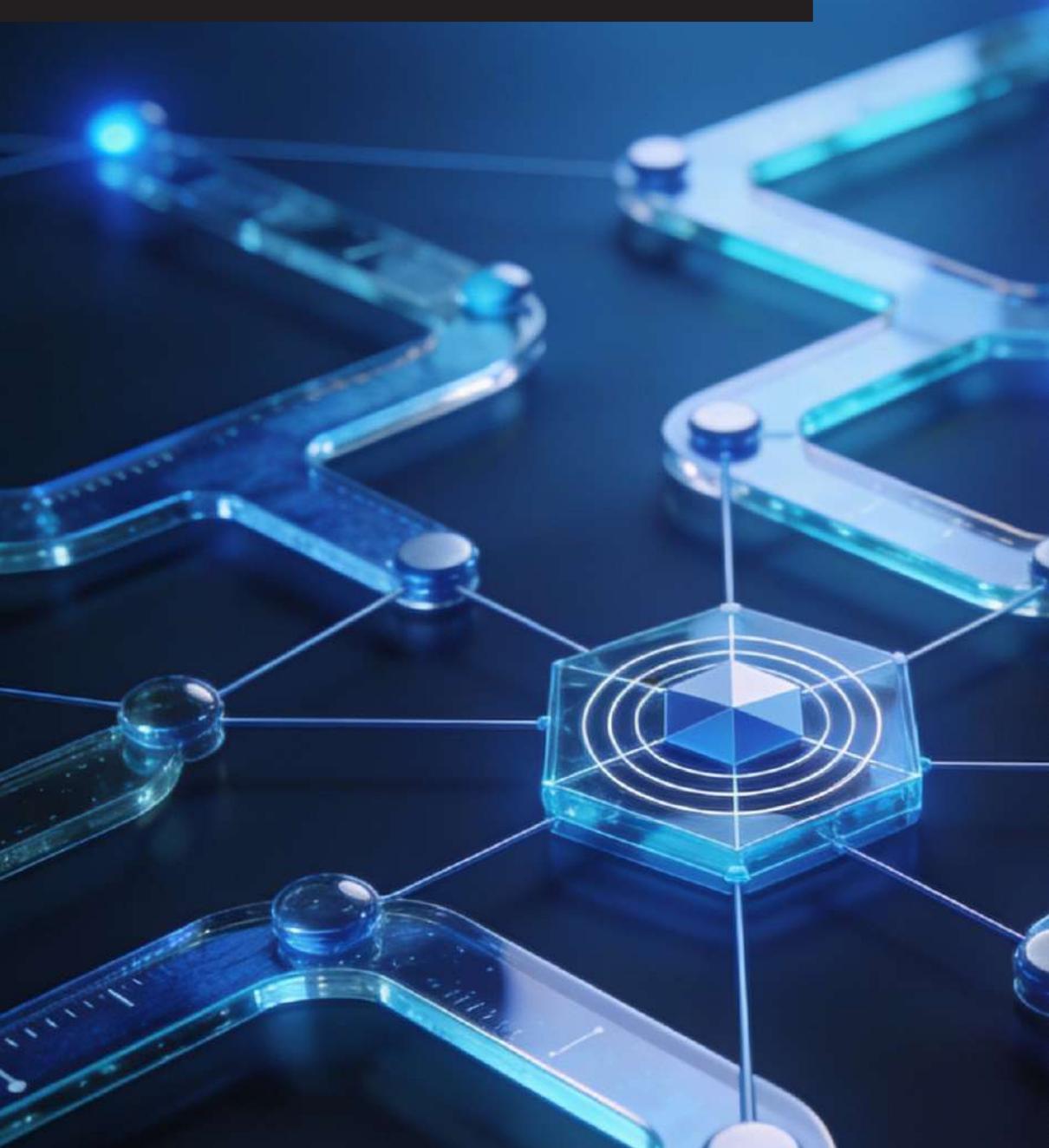
ÖUS (@ous\_official). **Spoiler x STREET FIGHTER II - ROUND 2**. [Instagram], 13 ago. 2024. Disponível em: <https://www.instagram.com/p/C-oB2AzR7Gk/?igsh=MXZuanZ6N2VhaGplaw>. Acesso em: 20 out. 2024.

ÖUS (@ous\_official). **Vídeo dos personagens**. [Instagram], 18 ago. 2024. Disponível em: <https://www.instagram.com/reel/C-01MqaxdsV/?igsh=c2dkNXJiaTZnb2hs>. Acesso em: 20 out. 2024.

DIAS SELAU, Sandro; MILETTO TONETTO, Leandro. Efeitos do uso da informação edição limitada sobre percepções de preço e intenção de compra de produtos. **RACE - Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, [S. l.], v. 15, n. 1, p. 157–174, 2016. DOI: 10.18593/race.v15i1.7804. Disponível em: <https://periodicos.unoesc.edu.br/race/article/view/7804>. Acesso em: 28 dez. 2025.

TO, C. **Street Fighter II**. Disponível em: [https://streetfighter.fandom.com/pt/wiki/Street\\_Fighter\\_II](https://streetfighter.fandom.com/pt/wiki/Street_Fighter_II). Acesso em: 18 out. 2024.

# ORGANIZAÇÃO

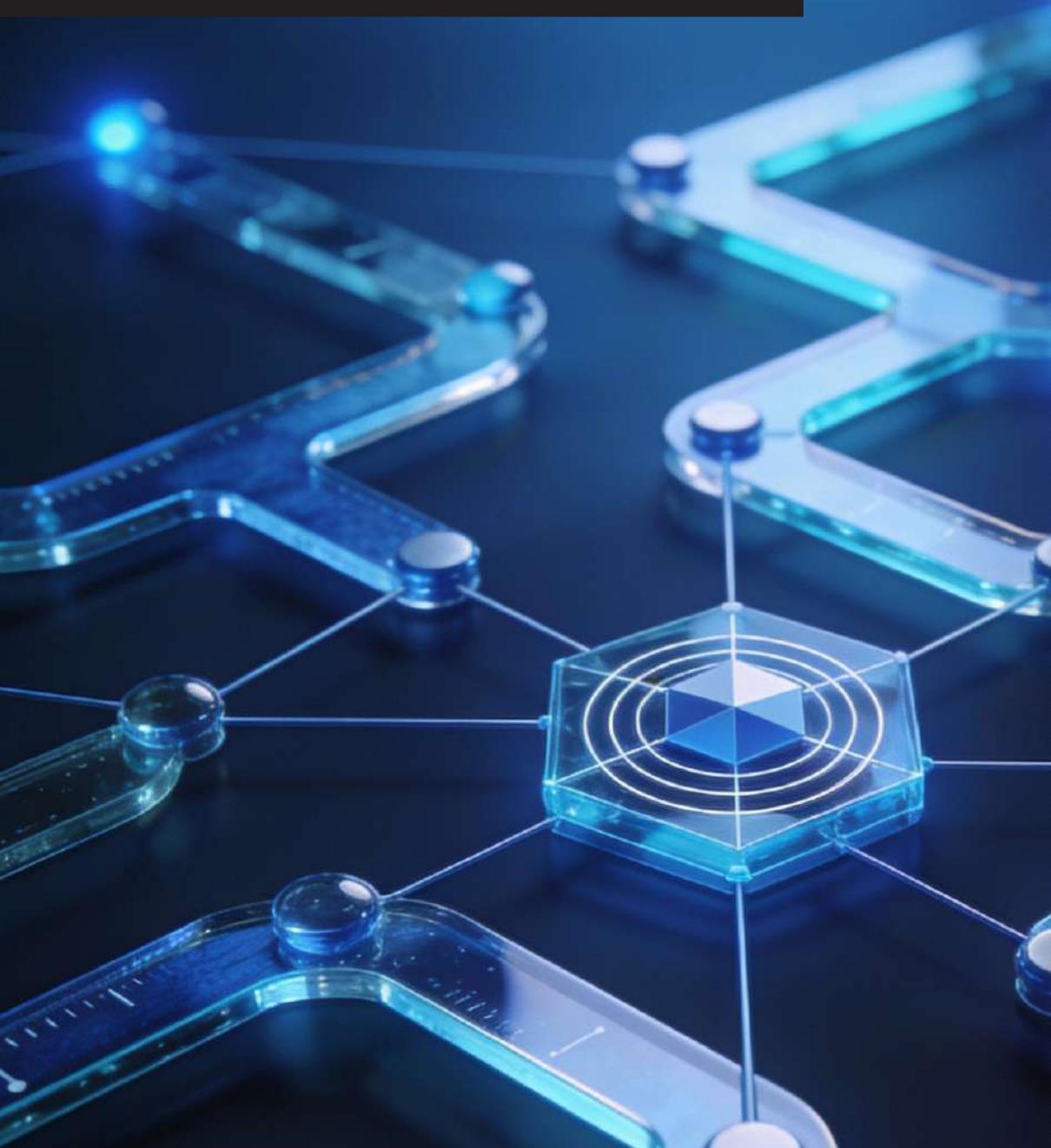


## ORGANIZAÇÃO

**AYUMI NAKABA SHIBAYAMA** – Doutora em estudos linguísticos pela Universidade Federal do Paraná (2020). Possui graduação em Letras Japonês pela Universidade Federal do Paraná (2018), Letras Francês pela Universidade Federal do Paraná (2008), especialização em Administração e Marketing pelo Centro Universitário Franciscano (2001), bacharelado em Publicidade e Propaganda pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (2000). Professora do curso de Publicidade e Propaganda da Universidade Federal do Paraná (UFPR). Membro do grupo de pesquisa ECCOS - Estudos em Comunicação, Consumo e Sociedade. Membro do SINAPSENSE - Laboratório de Inovação em Neurociência do Consumo da UFPR.

**HERTZ WENDELL DE CAMARGO** – Doutor em Estudos da Linguagem, UEL (2011). Mestre em Educação, Conhecimento, Linguagem e Arte, UNICAMP (2006). Bacharel em Comunicação Social (Jornalismo e Publicidade). Estágio Pós-Doutoral em Antropologia (2024) realizado pela Universidade Federal da Paraíba, pelo Programa de Pós-Graduação em Antropologia (PPGA-UFPB). Finalista do prêmio Jabuti 2014 na categoria comunicação com o livro *Mito e filme publicitário estruturas de significação* (2013), publicado pela Eduel. Professor do Programa de Pós-graduação em Comunicação (PPGCOM) da UFPR na linha Comunicação e Cultura. Professor do Departamento de Comunicação da Universidade Federal do Paraná (UFPR). Atua no ensino superior há 22 anos. Vice-coordenador do SINAPSENSE - Laboratório de Inovação em Neurociência do Consumo da UFPR onde estuda as relações entre imaginário, narrativa, memória e emoção a partir das narrativas do consumo.

# AUTORAS & AUTORES



## AUTORAS & AUTORES

**ANDRÉ LUIS DE ANDRADE CAMPOS** – Há mais de 9 anos ajudando empresas a se comunicarem de maneira objetiva e envolvente, através de estratégias de marketing digital, inbound, criação de conteúdo, branding, planejamento e gestão estratégica. Meu trabalho gira em torno de 3 pilares fundamentais: Identidade, Resultado e Legado. Identidade é o DNA de marca que define a essência, valores e conexão emocional com o público. São os valores fundamentais que permeiam cada interação, evocando sentimentos genuínos e construindo uma conexão que ecoa em clientes e seguidores. Cada iniciativa de comunicação estratégica visa alcançar objetivos claros de mercado, proporcionando retornos tangíveis para a empresa. Seja aumentando as vendas, gerando leads qualificados ou fortalecendo a presença online, cada ação comunica uma parte da história que impulsiona o sucesso do negócio. E por último, mais do que simples resultados, buscamos deixar uma marca positiva e duradoura no mundo. O verdadeiro valor da comunicação eficaz transcende as métricas, refletindo-se no impacto que geramos na sociedade, construindo um legado para outras gerações. Uma comunicação de marca eficaz é autêntica, gera resultados e constrói um legado duradouro.

**BÁRBARA KÖHLER DE TOLEDO BUGAY** – Designer Gráfico formada pela PUCPR (2012), possui também formação em Design de Interiores pelo Centro Europeu (2014) e MBA em Gestão Estratégica da Comunicação pela UFPR (2025). Desde 2016, é sócia do Baloo Estúdio de Design, atuando na criação de projetos para médias e grandes empresas.

**CAROLINA PREVIATTO MELETE** – Meu caminho profissional se entrelaçou com os textos em 2017 e desde então seguimos inseparáveis. Já escrevi para marcas como Grupo Boticário, Electrolux, Renault, Nissan, Cacau Show e Tigre, passando por agência tradicional, agência de promo e produtora. Nesse tempo, mergulhei

em todo tipo de projeto: de roteiros audiovisuais a campanhas de marca, de spots de rádio a ativações gigantes na rua. Descobri que o que me move mesmo é storytelling: transformar informação em história, dar intenção à palavra e criar conexões reais entre marcas e pessoas. Seja em um roteiro institucional ou em uma campanha de branding. Cada formato é só mais uma oportunidade de emocionar e engajar.

**CAROLINE KUVIATKOSKI DE BARROS** – Graduada em Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas, possui mestrado em Comunicação e MBA em Gestão Estratégica da Comunicação pela Universidade Federal do Paraná (UFPR). Atua desde 2019 no marketing de startups SaaS B2B, com experiência tanto operacional quanto estratégica. Atualmente é gestora do time de Growth da Focus NFe, onde iniciou sua trajetória como analista de marketing e passou a liderar a área, atuando na definição de estratégias, acompanhamento de métricas, gestão de equipe e apoio às iniciativas de marketing e vendas. Anteriormente, trabalhou no Ideia no Ar, onde foi analista de marketing e, posteriormente, Coordenadora de Marketing. Nesse período, atuou no planejamento estratégico de marketing, análise de indicadores de performance e gestão de canais como e-mail marketing, mídia paga e redes sociais, além de apoiar a produção de conteúdo especializado. Ao longo da carreira, desenvolveu uma visão integrada de marketing, combinando produção de conteúdo, análise de dados, estratégia e liderança de equipes. Como pesquisadora, possui experiência na área de Comunicação Social, com foco em temas como representação social, representatividade, audiovisual, gênero e identidade. Em 2020, recebeu o Prêmio Abrapcorp de Melhor Monografia de Relações Públicas.

**CLARICE PALACE MARTINS** – Sou formada em Comunicação Social e atuo no planejamento e execução de estratégias de comunicação que conectam pessoas, propósito e marca. Tenho experiência na produção de conteúdos institucionais, campanhas internas e ações de endomarketing que fortalecem o engajamento e a cultura organizacional. Gosto de transformar informações em mensagens

claras e criativas, acompanhando resultados e buscando sempre aprimorar a forma como a comunicação inspira, engaja e gera valor dentro e fora da empresa. Na minha jornada, aprendi que a comunicação deve atingir corações e isso só é possível com compreensão, objetivo e colaboração.

**ELIS PAOLA JACQUES** – Profissional de Comunicação e Design, com atuação em estratégia de comunicação e marketing, focada em gestão de marca, comportamento do consumidor, dados e inovação. Possui MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (UFPR) e pós-graduação em Marketing Intelligence (Universidade Nova de Lisboa), além de graduação em Design Gráfico (UTFPR) e Jornalismo (PUCPR).

**FABIANE RIBAS** – Atuação no mercado de comunicação, marketing e mídias sociais, com o desenvolvimento de atividades relacionadas à assessoria de comunicação, produção de texto e relacionamento com imprensa. Capacidade para abordar múltiplas funções em planejamento e execução de estratégias de comunicação institucional, tais como desenvolvimento de parcerias para obtenção de recursos, coordenação e realização de eventos (lançamentos, oficinas, congressos) e capacitação em ferramentas de comunicação e divulgação na grande imprensa. Elaboração de planejamento e estratégias de comunicação para campanhas de marketing e endo-marketing.

**FABÍOLA ARAÚJO SILVA** – Possui graduação em Publicidade e Propaganda pela Universidade Federal do Paraná (2023). MBA em Gestão Estratégica da Comunicação pela UFPR (2025).

**FERNANDA LEITE AGE JOSÉ** – Atriz curiosa, criativa, dedicada e apaixonada por todas as artes. Desde os 3 anos, dança, canta e atua como dubladora. Formou-se como atriz em 2019 e, desde então, participou de nove curtas-metragens. Durante sua formação, integrou diversas peças teatrais e foi indicada ao prêmio de Melhor Intérprete Musical. Sempre em busca de aprimoramento, teve a oportunidade de estudar atuação em Londres, na City Academy,

sob a orientação da professora Elizabeth Cadwallader, conhecida por seu trabalho em Game of Thrones. A atriz teve sua primeira oportunidade de participar de um longa-metragem como elenco de apoio em A Arte do Roubo em 2025, interpretando uma policial militar. Ambiciosa e determinada, Fernanda nunca se contenta com pouco e está sempre em busca de novos desafios.

**GISELE TIEMI FUNAI** – Graduada em Administração pela Universidade Federal do Paraná (UFPR) em 2023, com atuação na área de marketing voltada ao planejamento e execução de conteúdos e campanhas para redes sociais.

**ISABELLE LOUISE CECHINATO E SANTOS** – Isabelle Louise Cechinato e Santos é graduada em Comunicação Social, com habilitação em Publicidade e Propaganda, pela UNINTER – Centro Universitário Internacional, com conclusão em 2018. É pós-graduada em Gestão Estratégica da Comunicação pela Universidade Federal do Paraná (UFPR) e, desde 2025, cursa o MBA em Branding e Performance na Faculdade Exame Saint Paul, com previsão de conclusão em 2026. Sua formação acadêmica fundamenta uma atuação orientada à integração entre estratégia, criatividade e performance. Possui experiência nas áreas de comunicação, marketing e branding, com atuação em agências de comunicação, indústria, startups de tecnologia e negócios B2B. Entre 2023 e 2025, atuou como Analista de Comunicação Pleno na Watch (Watch, Awdio e Watch Labs), em Curitiba, desenvolvendo planejamento estratégico e execução de comunicação integrada, gestão de redes sociais, desenvolvimento de briefings e supervisão de time criativo, além de atuar como guardião da arquitetura e do posicionamento de marca (junho de 2023 a outubro de 2025). Em 2023, exerceu a função de Analista de Comunicação – Brand Designer na Guararapes Painéis, com foco na gestão da expressão visual e institucional da marca (janeiro a junho de 2023). Entre 2018 e 2023, atuou em projetos multidisciplinares de branding, planejamento estratégico, criação e produção de conteúdo, com experiência em campanhas on e off-line, desenvolvimento de identidades visuais, copywriting, UX Writing e produção audiovisual. Sua trajetória profissional tem

sido marcada pela articulação entre identidade de marca, narrativa institucional e consistência entre canais e pontos de contato, aliando abordagem analítica, visão integrada de comunicação e orientação a resultados organizacionais.

**JULIANA DE LARA SILVEIRA** – Graduação em Ciências Biológicas; Pós-graduação em Gestão Pública; MBA em Gestão Estratégica da Comunicação, graduanda em Bacharelado em Canto; Assistente em administração na UFPR. Cantora no bloco de pré-carnaval Caiu no Cavalo Babão; Cantora no Núcleo de Ópera Co-munitário de Curitiba - FCC; Professora de canto; Experiências anteriores: URBS; Prefeitura Municipal de Curitiba; Lojas de varejo e restaurantes como assistente em administração. Na parte artística, participação em corais e bandas de rock como cantora, guitarrista, produtora, compositora e intérprete.

**KAREN MENI MACEDO** – Possui graduação em Design Gráfico pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (2022). Tem experiência na área de Desenho Industrial.

**KÁSSIA CALONASSI DE OLIVEIRA DA SILVA** – Jornalista com experiência em redação de notícias para impresso e para web, produção de programas para rádio, reportagem gravada e ao vivo para rádio e TV, edição de podcasts, assessoria de imprensa para empresas e instituições públicas e criação de conteúdo e monitoramento de resultados para redes sociais.

**LACI FARIAZ DA SILVA** – graduada em Comunicação Social - Publicidade e propaganda pelo Centro Universitário Uninter - UNINTER. Atualmente exerce o cargo de Analista de SEO Sênior na Globo.

**LETÍCIA GAGNO NADOLNY** – Bacharela em Design pelo FAE Centro Universitário e atualmente pós-graduanda no MBA em Gestão Estratégica da Comunicação pela Universidade Federal do Paraná (UFPR), sua atuação profissional concentra-se nas áreas de *marketing* e design. Paralelamente, desenvolve pesquisas que explo-

ram a intersecção entre seus campos de interesse, com ênfase em *marketing*, design e comunicação.

**LUCAS RIBEIRO AAL SANT'ANA** – Mestrando pelo programa de pós graduação em história da Universidade Federal do Paraná (PPGHIS-UFPR) na linha Arte, Memória e Narrativa. Possui graduação em História - Memória e Imagem pela Universidade Federal do Paraná (2019); graduação em andamento em biblioteconomia pela UNIASSELVI; atuou como pesquisador de cultura pela PRO-EC no projeto Mutirão Mais Cultura UFPR; trabalha, atualmente no projeto TED INCRA - UFPR como apoio na gestão, catalogação e digitalização de documentos fundiários.

**MARJORIE REGINA BARBOSA XAVIER** – Possui graduação em Comunicação Social - Jornalismo pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (1995). É especialista em Comunicação Audiovisual, com ênfase em Jornalismo (PUC - 2002), e em Gestão Estratégica da Ciência e Tecnologia em Institutos Públicos de Pesquisa (Fundação Getúlio Vargas, FGV - 2012). Em 2025, concluiu o MBA em Gestão Estratégica da Comunicação na Universidade Federal do Paraná (UFPR) e ingressou no mestrado do Programa de Pós-Graduação em Estudos de Linguagens da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). Desde 2005, é analista em ciência e tecnologia do Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (INPE), órgão vinculado ao Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), atuando no Serviço de Comunicação Social (Secom) e no Serviço de Planejamento e Controle da Coordenação de Gestão de Projetos e Inovação Tecnológica. Tem experiência na área de Comunicação Social, Jornalismo, Assessoria de Imprensa, Comunicação Institucional e Divulgação Científica.

**MARYELLI DE FÁTIMA GONÇALVES MÜZEL** – Graduada em Comunicação Institucional e com MBA em Gestão Estratégica da Comunicação pela Universidade Federal do Paraná (UFPR), atua com Comunicação Estratégica, integrando comunicação, marketing e experiência do cliente como ferramentas de posicionamento

institucional, gestão de marca e fortalecimento de relacionamentos. Ao longo de sua trajetória profissional, desenvolveu atuação em planejamento estratégico de comunicação, gestão de canais digitais, produção, análise e monitoramento de conteúdo, assessoria de imprensa, relacionamento com influenciadores e gestão da identidade visual, sempre orientada à coerência da mensagem, aos objetivos organizacionais e à experiência do público. No ambiente acadêmico, participou de projetos como bolsista, monitora e voluntária na agência experimental do curso, além de atuar como estagiária de comunicação na UFPR, com experiência em comunicação institucional, processos internos, produção de conteúdo estratégico e cobertura de eventos, fortalecendo uma visão sistêmica e integrada da comunicação nas organizações. No mercado, foi responsável pela gestão da comunicação visual e campanhas da Freso, atuando no alinhamento entre marca, discurso e relacionamento com consumidores e influenciadores. Posteriormente, integrou o time de Customer Experience (CX) da WAP e WAAW by Alok, com atuação em atendimento multicanal, análise de métricas, gestão de processos, pós-venda e mediação de relacionamento, ampliando sua compreensão da comunicação como elemento estratégico da jornada do cliente e da construção de valor para as marcas.

**MONIQUE COMIN LOSINA** – Possuo mais de 10 anos de experiência na área de Educação. Trabalhei com pesquisa, formação continuada para professores, revisão de textos e produção de materiais didáticos (guias, roteiros e planos de aula; ementa/conteúdo de cursos; roteiros para formação docente, entre outros). Também colaborei na criação e gestão de projetos educacionais, especialmente na área de Linguagens, por meio de uma abordagem interdisciplinar com outras áreas do conhecimento. Esses projetos tinham como objetivo desenvolver competências e habilidades de leitura (compreensão de textos); letramento literário; produção textual (gêneros multimodais), além de competências socioemocionais (comunicação, pensamento crítico, autoconhecimento, criatividade e autonomia). Ao longo da minha experiência profissional, desenvolvi ações

para a Educação Básica (Educação Infantil, Ensino Fundamental, Ensino Médio e Educação de Jovens e Adultos - EJA) e para o Ensino Superior. Tenho experiência na docência de língua portuguesa e literatura - no modelo presencial e híbrido, e na elaboração e tutoria de cursos para ambiente virtual de aprendizagem (Moodle). Sou mestre em Estudos Linguísticos (UFFS) (fui bolsista Capes), graduada em Letras - Português (Unochapecó) e especialista nas seguintes áreas: Literaturas do Cone Sul (UFFS); Tecnologia, Comunicação e Técnicas de Ensino (UTFPR); Processos Inovadores de Ensino e Práticas de Sala de Aula no Modelo Finlandês (pela antiga Faculdade da Indústria e atual UniSenai-PR). Atualmente, curso MBA em Gestão Estratégica da Comunicação (UFPR). Valorizo ambientes que promovam a interdisciplinaridade, a colaboração e a criatividade como modo de melhorar processos de aprendizagem. Busco constantemente aprimorar minhas habilidades de comunicação, escrita e criação de conteúdo. Sou uma profissional curiosa, determinada e sempre disposta a aprender.

**NATHAN DE PAULA DOS SANTOS** – Sou graduado em Tecnólogo em Marketing em 2022 e atuo na área de comunicação e marketing desde 2020. Sou apaixonado por branding e conteúdo. E como um bom amante de comunicação, adoro uma boa narrativa e storytelling. Já atuei em eventos online, criação de conteúdo para redes sociais, influencers, estratégia de conteúdo e comunicação para marcas, campanhas de lançamento e marca, copywriting e marketing de conteúdo e SEO. Gosto de dizer que o meu diferencial profissional é unir conteúdo com dados e criatividade com estratégia. A criação precisa ter um objetivo e um propósito.

**RAFAELA FOGGIATO DOMINGUES** – Nos últimos cinco anos, tenho ajudado marcas a transformarem boas histórias em notícias que geram conexão de verdade com o público. Muitas empresas tem um potencial enorme, mas esbarram na falta de estratégia, clareza ou direcionamento. E é aí que eu entro: com uma comunicação eficiente, que entrega resultado e faz sentido pra quem lê. Como assessora de imprensa, cuido de todo o processo: realizo planejamento

estratégico pensando em pautas relevantes, escrevo os conteúdos, atendo stas, e, quando faz sentido, trago influenciadores para a estratégia. Já atuei com clientes de diversos segmentos, como agro-negócio, educação, entretenimento, gastronomia, saúde, tecnologia, telecomunicação e varejo. Com MBA em Gestão Estratégica da Comunicação pela UFPR, atuo como relações públicas da Brado Logística em parceria com a Loures Consultoria, empresa da FSB Holding. Além disso, realizo projetos como freelancer em assessoria e redação, sempre com foco em gerar resultados reais para quem confia no meu trabalho.

**SORAYA CRISTINA HIROTA DA SILVA** – Possui graduação em Comunicação Social pela Universidade Federal do Paraná (2003). Em fase final do MBA - Gestão Estratégica de Comunicação, também pela Universidade Federal do Paraná. Mais de 20 anos de experiência na área de Comunicação, com ênfase em Relações Públicas, Branding e Planos de Marketing, da gestão comercial, pessoal e também na política. Possui experiência em agências de comunicação, como Diretora de Planejamento Estratégico, na produção e edição de editoriais, entre revistas e livros, além de eventos corporativos. Desenvolveu e coordenou uma publicação importante para a colônia japonesa no Vale do Ribeira, uma edição histórica, com pesquisa e levantamento de dados dos atuais descendentes, onde teve como resultado uma publicação de mais de 300 páginas “O Álbum do Centenário da Colônia Japonesa Registro - Sete Barras”. Em órgãos públicos, trabalhou como Assessora de Projetos na área de Comunicação, na Secretaria Municipal do Meio Ambiente, na Prefeitura Municipal de Registro , como Assessora de Imprensa, na Prefeitura Municipal de Juquiá e como Assessora Parlamentar, na ALESP - SP em 2021. No Marketing Político, em 2012, trabalhou como Coordenadora da Campanha de Comunicação da candidata Sandra Kennedy (PT) para a reeleição na Prefeitura de Registro. Em 2020, para a campanha que elegeu o prefeito Nilton José Hirota da Silva (PSDB). Recentemente trabalhou como Assessora Executiva de Comunicação na Prefeitura Municipal de Jacupiranga/SP

(2023/2024). Desde 2019 atende marcas, através de Consultoria em Branding e atualmente trabalha com assessoria mensal para clientes comerciais de alto padrão na área de marcenaria, design de interiores e também jurídico. Já passaram por esta consultoria especializada mais de 50 empresas e pessoas, além de participantes de workshops e eventos, sobre branding e comunicação. Liderou grupo de mais de 200 empreendedoras locais, através de palestras, workshops, encontros informais, denominado de “Empreendedoras do Vale”, um movimento em prol do empreendedorismo feminino, com diversas parcerias institucionais.

**STEPHANIE DA SILVA PEREIRA** – Stephanie da Silva Pereira é graduada em Jornalismo pela UFPR. Durante a sua formação, participou na produção da Revista Mercúrio e do Jornal Comunicação, tendo sido premiada no Expocom 2022 pelo trabalho “Tejor e o Universo da Redublagem”. Também atuou como bolsista no projeto Museologando (MAE UFPR), onde trabalhou com a divulgação e a gestão de redes sociais, experiência que direcionou o seu interesse para a área de assessoria de imprensa. Em 2025, concluiu o MBA em Gestão Estratégica de Comunicação pela UFPR, aprofundando conhecimentos em planejamento, gestão de marca e de crise. Em 2024, realizou uma pós-graduação em Marketing Intelligence na Nova IMS, em Lisboa, com foco em análise de dados para aumentar a eficiência de campanhas. No campo profissional, trabalhou durante dois anos no Partido Social Democrático, colaborando no planejamento estratégico, na criação de conteúdo e na organização de eventos em períodos eleitorais.

## ORIENTADORES

**ANA CAROLINE DE BASSI PADILHA** - Graduação em Design Gráfico (UTFPR) e Comunicação Social (UFPR), especialista em Administração e Marketing (FAE). Mestre e Doutora em Tecnologia e Sociedade (UTFPR). Pesquisadora do Grupo Eccos - Estudos sobre Comunicação, Consumo e Sociedade. Pesquisadora do SinapSense - Laboratório de Inovação em Neurociência do Consumo da UFPR.

**HERTZ WENDELL DE CAMARGO** - Doutor em Estudos da Linguagem, com estágio pós-doutoral em Antropologia (UFPB). Jornalista e publicitário coordenador do SinapSense - Laboratório de Inovação em Neurociência do Consumo da UFPR; do programa de extensão SAPIENS - Observatório do Consumo; Especialista e consultor de Brand Storytelling e Neuromarketing de Marca.

**IVAN COËLHO** – Doutor em Comunicação (UFPR). Mestre em Ciências Sociais e Humanas (UERN). Publicitário sócio-diretor da agência de Comunicação 360. Membro do Grupo de Pesquisa do ECCOS – Estudos em Comunicação, Consumo e Sociedade. Consultor em estratégias de comunicação.

**JANI MENDONÇA** – Doutora em Comunicação e Linguagens com estágio pós-doutoral em Comunicação da Universidade Anhembi Morumbi. Mestre em Linguagem Literária e Interfaces Sociais. Graduada em Publicidade e Propaganda; Especialista em: Gestão do Design (UEL); Assessoria de Comunicação (Pitágoras); e Cinema com Ênfase em Produção Audiovisual (UNESPAR). Atriz pelo Barracão EnCena e Dubladora pela Escola de Dublagem Curitiba. Professora da Universidade Positivo, cursos de Comunicação e Design.

**JOSÉ CARLOS KORELO** – Doutor em Administração (bolsista CAPES) pela UFPR – Universidade Federal do Paraná, linha de pesquisa em Estratégias de Marketing e Comportamento do Consumidor (2013), Doutorado Sanduíche (bolsista CAPES) pela UBC – Universidade da Colúmbia Britanica – Canadá, Departamento de

Marketing, Mestre em Administração pela UFPR (2009) e Bacharel em Engenharia de Computação pela PUC-PR – Pontifícia Universidade Católica do Paraná (2002). É professor Adjunto de Marketing do Departamento de Administração Geral e Aplicada da UFPR.

**JULIANA DOS SANTOS BARBOSA** – Pós-doutorado, doutora e mestre em Estudos da Linguagem (UEL). Especialista em Comunicação Organizacional e bacharel em Relações Públicas. Experiência de 25 anos em RP tendo atuado como analista de comunicação em organizações governamentais e como produtora cultural. Integrante da Associação Brasileira de Pesquisadores Negros.

**LETICIA SALEM HERRMANN LIMA** - Doutora e Mestre em Comunicação, com estágio pós-doutoral em Comunicação pela UTP. Pós-graduada em Marketing, especialista em Neuroscience (Harvard), graduada em Relações Públicas e Publicidade e Propaganda. Coordenadora do SinapSense UFPR - Laboratório de Inovação em Neurociência do Consumo.

**LUCIANA PANKE** – Professora titular do Departamento de Comunicação da UFPR. Bolsista produtividade CNPq e líder fundadora do Grupo de Pesquisa Comunicação Eleitoral, criado há 15 anos. Palestrante internacional, é autora de diversos livros que estão publicados em quatro países.

**MARIANA DE FREITAS COELHO** – Professora da Universidade Federal do Paraná (UFPR) do Departamento de Administração Geral e Aplicada. Estágio pós-doutoral em Hospitalidade pela Universidade Anhembi Morumbi. Doutora (2017) e Mestre (2013) em Administração Estratégica, Marketing e Inovação pelo CEPEAD, Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Pós graduada em Elaboração, Avaliação e Gestão de Projetos Sociais (2009). Graduada em Turismo pela UFMG (2007). Coordena o núcleo de Pesquisa Mercademia – Gestão Empresarial.

**PAULO HENRIQUE MULLER PRADO** – Graduação em Engenharia Elétrica pela Universidade Estadual de Campinas (1991),

mestrado em Administração pela Universidade Federal do Paraná (1995) e doutorado em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas – SP (2004). Foi Professor Visitante na Sauder School of Business (2017), Universidade de British Columbia. Professor associado no Curso de Administração da Universidade Federal do Paraná. Tem experiência na área de Marketing, com ênfase em Comportamento do Consumidor, Marketing de Relacionamento, Estratégia de Marketing e Marketing de Serviços.

A **Syntagma Editores** é especialista em livros  
acadêmicos. Publique com a gente.

Envie seu e-mail: **contatosyntagma@gmail.com**

Nossos livros têm acesso livre:

[www.syntagmaeditores.com.br/livraria](http://www.syntagmaeditores.com.br/livraria)

