

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA “JÚLIO DE MESQUITA FILHO”  
FACULDADE DE ARQUITETURA, ARTES E COMUNICAÇÃO  
RELAÇÕES PÚBLICAS

BRUNA MARIANO FALEIROS

**A COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES/MARÇAS FRENTE A PANDEMIA:  
VERTENTES E REFLEXÕES**

BAURU  
2021

BRUNA MARIANO FALEIROS

**A COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES/MARÇAS FRENTE A PANDEMIA:  
VERTENTES E REFLEXÕES**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” como requisito parcial à obtenção de título de Bacharel em Relações Públicas.

Orientadora: Célia Maria Retz Godoy dos Santos

BAURU

2021

F187c

Faleiros, Bruna Mariano

A Comunicação nas Organizações/Marcas Frente a  
Pandemia: Vertentes e Reflexões / Bruna Mariano Faleiros. --  
Bauru, 2021

84 p.

Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado - Relações  
Públicas) - Universidade Estadual Paulista (Unesp), Faculdade  
de Arquitetura, Artes e Comunicação, Bauru

Orientadora: Célia Maria Retz Godoy dos Santos

1. Marcas. 2. organizações. 3. pandemia. 4. relações  
públicas. 5. comunicação. I. Título.

**A COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES/MARÇAS FRENTE A PANDEMIA:  
VERTENTES E REFLEXÕES**

**BRUNA MARIANO FALEIROS**

Aprovado em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_.

BANCA EXAMINADORA

---

Profª Drª Célia Maria Retz Godoy dos Santos (Orientadora)  
Universidade Estadual Paulista —Júlio de Mesquita Filho

---

Profª Drª Lucilene dos Santos Gonzales  
Universidade Estadual Paulista —Júlio de Mesquita Filho

---

Profª Drª Priscilla Romero Sanches  
Universidade Estadual de Londrina

## **AGRADECIMENTOS**

Este trabalho e esta trajetória só foram possíveis com o apoio de incentivo de diversas pessoas, por isso meus agradecimentos vão:

Aos meus pais que desde o início foram meus maiores apoiadores e incentivadores, que se esforçaram muito para me proporcionar tudo o que tenho hoje. Obrigada por todo o carinho, broncas, cuidado e conselhos. Agradeço juntamente, a meu irmão, que me acompanhou por todas as fases da minha vida, mesmo que um pouco de longe. Aos meus avós, madrinha, padrinho e tios, que com todo o carinho do mundo, sempre estiveram ali para me apoiar. Vocês todos são a minha base.

A todos os professores que tive, aqui vai o meu muito obrigada por todo os ensinamentos transmitidos, mesmo que alguns já foram esquecidos pelo tempo, eles me abriram as portas para estar onde estou hoje. Um obrigado especial e muito carinhoso para todos os meus professores da Unesp Bauru, que estiveram comigo nessa jornada. Serei eternamente grata por todo o aprendizado e compartilhamento e espero que saibam que vocês são profissionais que me inspiram todos os dias. Agradeço em especial a minha orientadora, Célia Retz, por toda a atenção, paciência e dedicação.

Não tenho palavras para expressar a minha gratidão a Unesp Bauru, universidade pública e de altíssima qualidade, por todas as experiências oferecidas, por ter me aberto os olhos para o mundo, por ter me feito amadurecer e aprender todos os dias com as oportunidades de tive. Aproveito para dizer obrigada a Pro Junior, por ter sido uma escola para mim e ter me apresentado pessoas incríveis.

Aos meus amigos, que entraram em minha trajetória em diversos momentos da minha vida, aqui vai o meu muito obrigada. Obrigada por todo o incentivo, por terem sido um ombro amigo, por terem feito a vida ser mais leve e divertida, por toda a loucura, por todos os momentos de altos e baixos e por todo o aprendizado que tive com cada um. Por último, mas não menos importante, obrigada Bauru. Vou sempre levar comigo todos os momentos que passei nessa cidade que me serviu de lar nesses últimos quatro anos.

Os momentos de crise suscitam um redobrar  
de vida nos homens.

François Chateaubriand

## RESUMO

Um dos bens mais valorizados das organizações são suas marcas, que dizem respeito a personalidade e expressão delas. Uma marca é a junção de características tangíveis e intangíveis, o conjunto de benefícios, atributos, valores e identidade que representam uma organização. A pandemia do novo coronavírus trouxe uma nova realidade para o mercado de trabalho e as organizações tiveram que se adaptar a essa nova dinâmica. Este estudo apresenta algumas ações comunicacionais neste período, de cinco marcas presentes no Brasil, descrevendo alguns comportamentos e aspectos nas mídias sociais, a partir de uma pesquisa netnográfica observacional dos perfis dessas marcas no Facebook e no Instagram. Os resultados contribuem para uma reflexão sobre a importância das estratégias de comunicação colaborativas e/ou voltadas ao social num momento de instabilidade, volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade do cenário, além de servir como métrica para subsidiar as organizações nesta empreitada complexa de adaptação à cultura digital.

**PALAVRAS-CHAVE:** marca; organizações; pandemia; comunicação; relações públicas; e posicionamento

## ABSTRACT

One of the most valued assets of an organization are the brands, which relate to the organization's personality and expression. A brand is the combination of tangible and intangible characteristics, the set of benefits, attributes, values and identity that represent an organization. The pandemic of the new coronavirus brought a new reality to the work market, and organizations had to adapt to this new dynamic. This study presents some communicational actions in this period, of five brands present in Brazil, describing some behaviors and aspects in social media, from an observational netnographic research of the profiles of these brands on Facebook and Instagram. The results contribute to a reflection on the importance of collaborative and/or socially oriented communication strategies in a moment of instability, volatility, uncertainty, complexity and ambiguity of the scenario, besides serving as a metric to subsidize organizations in this complex task of adapting to the digital culture.

**KEY WORDS:** brand; organization; pandemic; communication; public relations; and positioning

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Primeira postagem Magazine Luiza.....	37
Figura 2 – Formas de prevenção.....	37
Figura 3 – Como manter o bem-estar.....	38
Figura 4 – Assistente virtual.....	38
Figura 5 – Lu Explica.....	39
Figura 6 – Auxílio Emergencial.....	40
Figura 7 – Divulgação para entretenimento.....	41
Figura 8 – Produtos para Home Office.....	41
Figura 9 – Higienização das compras.....	42
Figura 10 – Disque Denuncia.....	42
Figura 11 – Primeira postagem McDonald's.....	44
Figura 12 – Novo logo do McDonald's .....	44
Figura 13 – MéquiNoSofá.....	45
Figura 14 – Uso do Drive-Thru.....	45
Figura 15 – Campanha Humorada.....	46
Figura 16 – Feriado do Dia do Trabalho.....	46
Figura 17 – Campanha #McObrigado.....	47
Figura 18 – Campanha McObrigado.....	47
Figura 19 – Primeira postagem Riachuelo.....	49
Figura 20 – Ações preventivas.....	50
Figura 21 – Início da #JuntasNessa.....	50
Figura 22 – Parceria Free Free.....	51
Figura 23 – Mudança no logo.....	51



Figura 24 – Logo com máscara.....	52
Figura 25 – Conforto em casa.....	52
Figura 26 – Influencer para divulgação.....	53
Figura 27 – Dia do Hospital.....	55
Figura 28 – Primeira postagem O Boticário.....	56
Figura 29 – Post de cuidados básicos.....	56
Figura 30 – Post de uso do sabonete.....	57
Figura 31 – #BotiDicas.....	58
Figura 32 – #SomosFeitasDeTodas.....	59
Figura 33 – Dia Mundial da Água.....	59
Figura 34 – Logo com máscara.....	60
Figura 35 – Doação inicial de álcool em gel.....	61
Figura 36 – #MaisJuntosdoqueNunca.....	63
Figura 37 – Primeira postagem Ambev.....	64
Figura 38 – Segunda ação Ambev.....	64
Figura 39 – Máscaras faciais Ambev.....	65
Figura 40 – #HoradeAgradecer.....	66
Figura 41 – #MovimentoNós.....	66
Figura 42 – <i>Lives</i> na quarentena.....	67
Figura 43 – Calendário semanal.....	68
Figura 44 – Mapeamento Preventivo de Interação.....	68
Figura 45 – Sabonete de Mandioca.....	69

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>11</b>
<b>2. CONEXÕES E RELAÇÕES DA MARCA EM TEMPOS DE PANDEMIA.....</b>	<b>15</b>
2.1 Marca, Identidade e Imagem Corporativas: breve apresentação.....	15
2.2 A marca como organização: posicionamento e relações públicas.....	24
2.3 A pandemia e as transformações no cenário organizacional.....	31
<b>3. A PESQUISA DE CAMPO: MÉTODOS E RESULTADOS.....</b>	<b>34</b>
3.1 A primeira fase: revisão narrativa como estudo exploratório.....	34
3.2 A segunda fase: netnografia observacional.....	36
3.2.1 Magazine Luiza.....	39
3.2.2 McDonald's.....	46
3.2.3 Riachuelo.....	51
3.2.4 O Boticário.....	57
3.2.5 Ambev.....	64
<b>4. CONSIDERAÇÕES.....</b>	<b>73</b>
<b>5. REFERENCIAS.....</b>	<b>76</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Não é de hoje que as marcas são importantes para a sociedade de consumo. Há séculos, no Egito, por exemplo, os fabricantes de tijolos usavam símbolos para identificar seus produtos. Na Idade Média, os comerciantes europeus as empregavam para garantir ao comprador a qualidade daquilo que era adquirido. Já no mundo contemporâneo, o significado das marcas está cada vez mais ampliado, pois elas são responsáveis pela percepção que o cliente tem de um produto, serviço ou organização. Elas transmitem os valores empresariais e fornecem uma identidade ao negócio, pretendendo demonstrar ao consumidor sua capacidade de satisfazer as necessidades e desejos deste.

Entre tantas mudanças e desafios que tem ocorrido no mercado empresarial, a pandemia Covid-19 (termo técnico utilizado para se referir a doença provocada pelo Coronavírus - SARS-CoV-2), sem dúvidas tem sido a mais significativa trazendo volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade no cenário econômico, social e político. Realmente neste novo patamar, a pandemia alterou a vida de todos, inclusive das marcas e das organizações.

Assim, para se manterem e se destacarem nessa nova dinâmica social, as marcas precisaram se reinventar, trabalhando alguns elementos, mais especialmente à imagem corporativa, que se refere a como ela é vista pelos diferentes segmentos de públicos de interesse, ou melhor dizendo, como sua identidade é percebida e recebida pelo público.

Fazendo uma analogia com o ser humano, vemos que nossos traços de identidade, são intrínsecos à nossa personalidade, e se refletem na imagem que melhor nos convém: de acordo com as pessoas ou com o contexto em que estamos, a projetamos de diferentes maneiras. Por sua vez, quando nos referimos às organizações, a imagem percebida pelos públicos, não depende somente do que tentamos mostrar, mas de uma série de pré-julgamentos introjetados nas mentes, repertório e realidade dos indivíduos que nos observam. Para Aaker (2007), a imagem de uma marca é um reflexo da identidade na mente do consumidor, isto é, diz respeito a como ele constrói as associações desta, a partir de seu repertório e experiências com ela.

De fato, a identidade de uma marca é constituída pelas características intrínsecas e diversas que a organização possui em relação a sua concorrência (criadas pelos seus responsáveis, pelo relacionamento entre seus membros e públicos e pelas experiências e expectativas destes), que é refletida na sua imagem, especialmente por meio da comunicação e da publicidade (via internet e colaboradores). Assim, o grande desafio do mundo digital hoje, num ambiente totalmente novo de multimídia, é a proximidade das marcas com os consumidores, pois nunca estiveram tão próximos e trocaram tantas experiências.

Então, nesse cenário de diversidades, as relações adjuntas alteram totalmente a maneira de consumir a informação e de adquirir produtos e serviços. As organizações precisam se adequar a este outro contexto de transparência e de relações mais personalizadas com o consumidor e entender o seu papel perante a sociedade, agindo com responsabilidade e acompanhando as demandas que surgem.

E, se não bastasse toda essa transformação, para conquistar a confiança dos consumidores, vem a pandemia do Covid-19, que antecipa as mudanças, algumas já em curso, tais como o trabalho remoto, à educação a distância, a busca por sustentabilidade e a cobrança, por parte da sociedade, para que as organizações sejam mais responsáveis do ponto de vista social.

Em dezembro de 2019, a Covid-19 - se espalhou rapidamente no mundo devido seu expressivo potencial de transmissão. No dia 11 de março de 2020, a OMS – Organização Mundial de Saúde – decretou a doença como pandêmica, obrigando os países a adotarem medidas de distanciamento social, a fim de conter seu avanço. Dentre as medidas indicadas, estavam a quarentena e o fechamento dos estabelecimentos que não eram considerados serviços essenciais, fazendo com que muitas organizações instituíssem o trabalho em modelo *home office*.

Com o isolamento social obrigatório, um novo padrão de vida surge, fazendo com que se criem novos hábitos, rotinas e culturas, o que gerou alterações também na forma de consumir e comunicar. Por se tratar de um período de muitas incertezas e medo, os consumidores se tornaram ainda mais cautelosos, dando preferência para as compras por meio de *e-commerce* para evitar sair de casa. Portanto, as organizações tiveram que se reinventar, especialmente, pela necessidade premente

de humanizar a comunicação com seus públicos, visto que, segundo Kunsch (2014) os consumidores estão cada vez mais conscientes, cobrando responsabilidade social e atitudes transparentes por parte delas.

De fato, o impacto do isolamento social para as organizações vai além do financeiro. Já é visível que os ativos intangíveis da imagem afetam a marca, positiva ou negativamente. A crise gerou, para as organizações, novas necessidades de avaliar e comunicar as suas ações, não se limitando a vendas de seus produtos ou serviços, mas provocando mudanças que podem impactar no valor do negócio no mercado, ou até em sua extinção ou substituição da atividade. Tornou-se claro que, em momentos de grande instabilidade, a maneira como as organizações se posicionam e validam seus posicionamentos por meios de ações, importa para os consumidores.

O momento de pandemia muda o comportamento dos consumidores, que dão preferência para o *e-commerce*: de acordo com a Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo (2020), 61% dos consumidores online, aumentaram o volume de suas compras *online* devido ao isolamento social, e segundo a BTG Pactual (2020), os setores que mais tiveram alta de consumo “à distância” foram os de entretenimento; saúde; alimentação; home office; cuidados com a casa; educação e beleza.

Diante desse cenário observa-se ainda que não importa apenas o quanto consumimos, mas também a marca consumida: o que ela tem a dizer e o que está fazendo para a sociedade no momento. Por isso, as marcas precisam se preocupar não só com as vendas, mas como vão informar, interagir e se relacionar com seus públicos, gerando sentimento de comunidade entre eles.

Num cenário de crise, é fundamental entender quais são as necessidades dos seus consumidores para solucioná-las, mesmo que de maneira parcial, o que por consequência, fortalece o relacionamento com quem as consome. As marcas se tornam relevantes a partir do momento em que causam alguma transformação real, que vão além de palavras e posicionamentos nos meios de comunicação (WHEELER, 2019). Segundo uma pesquisa da Edelman (2020), as relações com as marcas evoluíram, pois 93% dos pesquisados, demonstram que esperam que elas ajudem a

solucionar os problemas da sociedade, sendo este, um fator importante para conquistar ou preservar a confiança na marca.

As mudanças no mercado, na forma de consumir e de viver no contexto mundial trouxeram também outras maneiras de se relacionar com as marcas para fidelizar e conquistar consumidores. O isolamento social devido a pandemia vem então ampliar e consolidar mudanças já em curso sobre a necessidade das marcas se tornarem efetivamente promotores de mudanças sociais, deixando evidente a necessidade delas terem posicionamentos coerentes com as demandas dos consumidores: no caso do Covid-19, também expor sua posição frente à situação.

Revelar a empatia e a humanização da sua comunicação e do seu propósito está sendo, cada vez mais, considerada pelos consumidores e cidadãos quando na escolha de uma marca. (COVALESKI e COSTA, 2014). Aliás, a tendência de humanização da marca já era uma realidade, mas agora na pandemia, requisitada mais abertamente.

Este processo de colocar a humanização em prática tem que vir de dentro para fora das organizações e é fundamental se adaptar às necessidades, motivações e demandas dos consumidores para garantir a permanência de sua marca no mercado. Se humanizar consiste em aproximar a marca de seus clientes é preciso conhecer o perfil destes, entendendo quem compra esses produtos para criar uma relação bilateral de cooperativismo, construção e reciprocidade.

Segundo Covaleski e Costa (2014) a humanização dos discursos é uma forma das organizações se mostrarem perceptivas e compreensivas, especialmente utilizando-se dos espaços de comunicação *online*, já que os consumidores utilizam as tecnologias sociais, para estabelecer uma conexão emocional uns com os outros. Portanto o meio virtual digital tende a possibilitar esta aproximação da marca de forma mais efetiva com o consumidor.

Assim, tendo em vista o novo cenário mundial originado pela Covid-19 e as mudanças que vêm ocorrendo na imagem das marcas, o objetivo geral deste estudo é verificar os impactos do isolamento social promovido pela Covid-19 nas ações, formas e estratégias de comunicação de algumas marcas/organizações e os possíveis reflexos na imagem destas.

Sendo assim, realizou-se o levantamento das ações e estratégias usadas por algumas marcas que mais se destacaram no Brasil durante o período de isolamento social (de março a agosto de 2020) indicando, possíveis mudanças de posicionamento e maneira de comunicar a partir de pesquisa na internet. Após isso foi avaliado como essas organizações (responsáveis por estas marcas) adaptaram sua comunicação para atender as necessidades sociais e econômicas neste momento de isolamento. E, como análise e exemplificação foram usadas cinco empresas mais admiradas do país, segundo o RANKING realizado pelo IBEVAR (Instituto Brasileiro Executivo de Varejo e Mercado de Consumo), que são: Magazine Luiza, McDonald's, Riachuelo, Boticário e Ambev. O objetivo é, ao final traçar as convergências e as divergências entre as ações e as estratégias comunicacionais utilizadas nas mídias sociais por essas organizações no que se refere as suas marcas.

De tal modo, o presente estudo se inicia com uma contextualização e definição dos atributos de marca, identidade, imagem e posicionamento, na perspectiva das Relações Públicas, trabalhando, em um primeiro momento, as dimensões mercadológicas de Kapferer (1998), Keller e Swaminathan (2013), Ruão (2003) e de acordo com a American Marketing Association (AMA). Ao tratar dos atributos de identidade, imagem e o posicionamento das marcas, foram usados aportes de autores como Vázquez (2007), Carneiro (2011), Aaker (1996), Lendriève (2004), Brito (2010), Upshawn (1999) e Kotler (1999).

Num segundo momento, realizou-se a pesquisa de campo, que englobou todas as fases da netnografia, método usado para a seleção/ busca, coleta e análise dos dados na internet, apresentados no terceiro capítulo.

Como resultado verificou-se que pandemia gerou um momento inédito de instabilidade social e econômica de incertezas e temores, com expressivas mudanças de rotinas, hábitos e comportamentos no mercado, e por conseguintes nas marcas, as quais foram incorporadas como forma de sobrevivência do negócio: seja com a inserção no meio *online* ou readequação destas ao ambiente virtual, ou ainda, reposicionando-as via comunicação de seus serviços e produtos, face as exigências sanitárias do momento.

## 2. CONEXÕES E RELAÇÕES DA MARCA EM TEMPOS DE PANDEMIA

Neste item comenta-se sobre os principais conceitos e definições que apoiam o tema deste estudo, a fim de dar uma breve ideia sobre o campo teórico, a partir de autores já reconhecidos no campo da comunicação organizacional, especialmente sobre as temáticas marca, identidade, imagem, posicionamento e a profissão de relações públicas, relacionando-as à gestão das marcas no período da pandemia.

As **marcas de produtos e serviços** são consideradas como expressões, imagens e sons, todavia as **marcas corporativas** - que nos referimos neste estudo – não são só um nome (marca), uma imagem/símbolo (logotipo), um sinal visualmente perceptível de valores relacionados aos recursos linguísticos e visuais -, mas sim o patrimônio das organizações. São o conjunto de ativos tangíveis e intangíveis dotados de certa subjetividade, que remete e identifica um produto, serviço e/ou organização.

Por isso, a marca corporativa não deve ser confundida como a de produto, embora com conceitos correlatos, não são sinônimos, e muitas vezes os termos são usados erroneamente e considerados substitutos entre si. A marca corporativa está relacionada ao conceito de identidade empresarial, que abrange as identidades corporativa, organizacional e visual, a comunicação corporativa, a imagem e a reputação, como veremos neste próximo capítulo.

### 2.1 Marca, identidade e imagem corporativas: breve apresentação

As marcas estão presentes na nossa sociedade há muito tempo, porém seu conceito surge por volta do séc. XX, associada à expansão do *marketing* (RUÃO, 2003) e da notoriedade no funcionamento do mercado financeiro. Elas possuem grande presença e influência no nosso cotidiano. Estamos cercados delas, as quais transmitem conceitos, missões, postura, valores e expressões diferentes que, por vezes, deixamos de notar com a agitação do dia a dia.

Uma marca normalmente reúne conceitos palpáveis e intangíveis, pois é muito mais do que apenas um nome, um símbolo ou uma palheta de cores, já que transmite ideias, percepções e sensações. É com base nelas que as pessoas compram ou adquirem algo, são mais suscetíveis ou não a determinado produto ou organização e,



por isso, os conceitos de identidade e imagem da marca são tão relevantes no mundo contemporâneo.

Muitas vezes esses termos significam pleitos bem diferentes, embora sejam corriqueiramente empregados como sinônimos. Conhecer as singularidades, mas também os pontos de interseção entre aqueles conceitos, é o que pode ajudar o relações públicas a atuar junto às organizações para melhoria de sua comunicação e relacionamentos.

Na literatura da área, são vários os conceitos de marca que agrupam um conjunto de fatores elencados por Kapferer (1998, p. 190 *apud* Vásquez, 2007), há mais de vinte anos, como sendo:

[ ] ao mesmo tempo signo, palavra, objeto, conceito. Signo, pois a marca é multiforme: ela integra os signos figurativos, como logotipos, os emblemas, as cores, as formas, as embalagens e o design. Palavra, no caso o nome da marca, que é o suporte de informação oral ou escrita sobre o produto. Objeto, pois a marca distingue um ou vários produtos de outros produtos ou serviços. Conceito, enfim, pois a marca, como todo signo, tem um significado, ou seja, um sentido.

Seguindo a mesma linha de pensamento, Carneiro (2011) define que as marcas são construções simbólicas, que nascem de um processo de troca entre agentes sociais que sintetizam valores, atitudes e experiências referente a um produto ou uma organização.

Já a *American Marketing Association* (AMA), define marca como “um nome, termo, desenho, símbolo ou qualquer outro elemento característico que identifica e distingue o produto ou serviço de uma empresa dos de outras empresas”. (*Apud* Brito, 2010, p. 1)

Keller e Swaminathan (2013, p.2) complementam a ideia de marca da AMA, dando-lhe um enfoque mais complexo, especialmente no que se refere à sua constituição mercadológica, ou pelo patrimônio que as compõem. Ou seja, os autores classificam as marcas em duas dimensões: uma com o "m" minúsculo que se refere a definição conceitual de marca, e outra com um "M" maiúsculo, que compreende também seu valor mercadológico, agregado a ela.

No entanto, muitos gestores em exercício referem-se a uma marca como mais do que isso - como algo que têm e criou um certo grau de consciência, reputação, destaque etc., no mercado. É a diferença entre uma mercadoria e uma oferta distinta que constitui uma marca. Assim, nós podemos fazer uma distinção entre a definição AMA de

"marca" com um pequeno m e a da indústria conceito de uma "Marca" com um grande M. A diferença é importante para nós porque as discordâncias sobre os princípios ou diretrizes de marca giram muitas vezes, em torno do que entendemos pelo termo. (KELLER; SWAMINATHAN, 2013, p.3, trad. nossa)

Mesmo sendo possível observar que há uma coerência entre as definições do conceito de marca para os autores, Keller e Swaminathan (2013) é importante apresentá-las sob o viés mercadológico, destacando um ponto fundamental para seu entendimento, que são os patrimônios de qualquer organização.

Faltou aqui também citar os aspectos jurídicos das marcas, que para efeitos de lei (artigo 123 da lei 9279 de 14 de maio de 1996) são: I a **marca de produto ou serviço** é a usada para distingui-los de outro idêntico, semelhante ou afim, de origem diversa; II a **marca de certificação** serve para atestar a conformidade de um produto ou serviço com determinadas normas ou especificações técnicas, notadamente quanto à qualidade, natureza, material utilizado e metodologia empregada; e III – **marca coletiva** que é aquela que se usa para identificar produtos ou serviços provindos de uma determinada organização. Ela é uma propriedade empresarial que, geralmente, tem como finalidade garantir a exclusividade de sua utilização em determinado ramo de atuação em todo território nacional e seu registro só é válido quando feito no INPI (Instituto Nacional da Propriedade Industrial), podendo ser somente realizado pelos próprios sócios ou por um advogado nomeado para isso.

No entanto, nos referindo às marcas corporativas, vemos que hoje elas se tornaram mais do que representações estáticas para diferenciá-las no mercado. Cada vez mais, são vistas como instrumento de estratégia, ação e relacionamento para as organizações, que precisam estar acompanhando as mudanças sociais, econômicas e comunicacionais, as quais estão expostas. Como Carneiro (2011) aponta, as marcas são “uma manifestação viva de cultura, um *work in progress*, e não um arranjo estático, predeterminado por uma empresa e impermeável a pressões, como alguns [estudiosos] baseados em uma concepção mais estreita e ortodoxa do *marketing*, podem supor.” (CARNEIRO, 2011, p. 15).

Além disso, as marcas estão inseridas em um ambiente com grande competitividade mercadológica, impulsionada por um fluxo comunicacional sem parâmetros. E, tendo em vista essa nova dinâmica na qual elas estão inseridas, fica

claro a importância de considerar que as organizações e, conseqüentemente as marcas, estão à mercê das mudanças externas que as cercam, cabendo a elas acompanhar os novos movimentos ao redor do globo, como está sendo apresentado no cenário pandêmico de 2020.

Assim, ao considerar o atual contexto, as marcas ganharam o importante papel de criar valores para as organizações, para a sociedade e para seus consumidores, tornando necessário sua adequação a comunicação com transparência, atendendo às necessidades dos públicos, que estão mais atentos às questões sociais, que definem, em grande parte, o consumo das marcas. Para Souza (2012) é necessário que as marcas se adaptem a essas mudanças fundamentais de maneira coerente, para atender as demandas e estabelecer um bom relacionamento com seus públicos de interesse.

Por isso, as marcas, para existirem e serem notadas, demandam alguns elementos, como os citados por Keller (2013), que são as características visuais que as distinguem no mercado (como nome, logo, símbolo). Quando ela é representada de maneira gráfica, é conhecida como **identidade visual**, que se refere à apresentação física dessa personalidade e desses valores. Para tanto, são utilizados elementos visuais, como formas e cores, para dar uma “cara” a essa individualidade. De tal modo, ela pode receber características como jovem ou sóbria, acessível ou elitizada, ética, produtiva, inovadora, clássica, e assim por diante.

Também, ela precisa de uma cultura organizacional forte, para ter uma sustentação intangível que lhe serve de alicerce (Vásquez, 2007), e que lhe dá base para sua identidade, e consecutivamente, imagem.

**Identidade de marca** é o correspondente a sua personalidade. diz respeito ao que a organização é, quais são os seus valores e a sua missão, e como seu *staff*, proprietário ou empreendedor desejam que ela seja percebida no mercado. Essa característica é responsável por orientar adequadamente todas as ações corporativas e de mercado, englobando como ela vai se comunicar, para que haja consistência entre o que é pensado e o que é feito: entre a marca e sua identidade.

Portanto, o que entendemos sobre as marcas, vêm de uma construção baseada **na identidade** da organização, que origina a forma como os diversos públicos a enxergam, isto é a imagem desta.

Já a imagem corresponde a como os diversos públicos a enxergam, portanto a percepção da marca, o que pode ser diferente dependendo do grupo com o qual ela se relaciona, pois a identidade dificilmente é única e homogênea para todas as pessoas e a imagem é o reflexo desta.

De fato, identidade e imagem da marca, por mais diferentes que se mostrem, andam combinadas. Toda identidade vai sempre gerar, pelo menos, uma representação a respeito da organização, direcionando as atitudes e as respostas por parte do público, que são dadas de acordo com suas percepções. Da mesma maneira, uma imagem só pode ser considerada boa ou ruim se houver uma identidade por trás dela.

É essa relação que contribui para o sucesso organizacional, pois se a individualidade e a percepção estiverem alinhadas, significa que a comunicação tem sido mais efetiva. Por outro lado, a falta de alinhamento prejudica toda sua comunicação, o que demonstra a necessidade de um profissional que possa relacionar os dois elementos da maneira adequada, para posicionar corretamente a organização.

Como vemos, os conceitos de marca, identidade e imagem estão interligados entre si, e podem ser vistos como fonte de valor (Britto, 2010). Desta forma, o conjunto de associações que um estrategista aspira criar ou manter na mente do consumidor constitui a identidade da marca (AAKER, 1996).

Segundo Vásquez (2007, p. 202), a identidade da marca é:

O suporte pelo qual se constrói uma marca. É ela que dá uma direção, um propósito e um significado à marca: norteia as ações empresariais e financeiras, define os objetivos mercadológicos e comunicacionais e transmite, por meio de seus símbolos, um sentido, um conceito.

Já Aaker (1996, p. 8) entende **identidade de marca** como “um conjunto de associações que um estrategista aspira criar ou manter na mente do consumidor”, enquanto que para Kapferer (2013), ela representa o conjunto de características que lhe são únicas, formadas a partir da sua história, dos seus valores, propriedades,

aspectos físicos e das relações que são mantidas pelos públicos. Para ele, são esses fatores que formam os aspectos tangíveis e intangíveis que uma organização atribui para a sua marca, possibilitando a comunicação desta com seu público.

Vázquez (2007), no entanto, traz algumas características das identidades das marcas que são: 1) ser única e intransferível, mantendo inclusive a unicidade; 2) ser atemporal e constante, focando principalmente na constância representativa de uma marca; 3) deve ter consistência e coerência, ou seja, ser sólida e adjunta entre seus elementos; e por fim, 4) deve ser objetiva e adaptável, seguindo os seus propósitos e equilibrando sua comunicação com as mudanças mercadológicas e com seus públicos.

Assim como Vázquez, Kapferer (2003) aborda a identidade de marca dividindo os seus atributos bases em seis dimensões: 1) ambiente físico; 2) personalidades, dando um caráter subjetivo às marcas; 3) cultural, sendo o contexto social na qual aquela marca está inserida; 4) relação, sua conexão com seu público (ou possível público); 5) reflexo, a forma como são entendidas e recebidas pelo seus públicos; e 6) mentalização, a geração de sentimentos e afinidades pela marca.

E, para Aaker (2007), há quatro perspectivas a serem levadas em ponderação quando se trata das identidades das marcas: 1) o produto que está sendo vendido; 2) organização, sua cultura, missão, visão valores e os indivíduos que trabalham ou fazem parte dela e de seus programas internos; 3) as pessoas que pode ser entendida como a personalidade ou persona de uma marca, ligadas às características comunicacionais expressas pelas marcas; e 4) símbolo, que envolve as representações imagéticas desta.

Observa-se então, que os três autores apontam características comuns na forma de pensar a identidade de marca. Desta forma, é possível resumir dois aspectos fundamentais da identidade que são relativos às áreas externa e interna. Na primeira são citados os aspectos físicos, ou seja, a identidade visual da marca, que representa uma parcela de toda a representação desta, parte fundamental, pois faz com que “o invisível se torne visível” (VASQUEZ, 2007, p.206). A identidade visual é entendida como:

[...] um sistema de signos criado, organizado e disposto segundo critérios e princípios que visam representar, caracterizar e comunicar a identidade conceitual da marca. Sua sistematização e delimitação respondem a um programa controlado pela empresa.

Já o aspecto interno, está relacionado com Identidade Corporativa (ou Institucional) de uma organização. Permite diferenciar uma organização da outra, pelos seus princípios organizacionais como a missão, visão e valores: pilares básicos que não se limitam aos valores corporativos, mas são o suporte físico em que uma marca se alicerça (VASQUEZ, 2007).

Portanto, a identidade é responsável por dar um significado à marca, além de nortear todas as ações financeiras e comunicacionais da organização. Ela está no cerne do modelo de liderança por ser o veículo responsável por orientar e inspirar o programa de construção da marca (AAKER; JOACHIMSTHALER, 2009). Atualmente, num mercado cada vez mais competitivo, públicos mais exigentes e com grande fluxo de informações, não basta construir uma marca, é necessário fazê-la presente e equilibrada entre a identidade (o propósito) e o que público espera ou precisa.

Porém, é muito importante ter em mente que a identidade deve ser reforçada e não modificada conforme o público, pois quanto mais forte ela for, mais fácil de chegar a uma visão compartilhada com seus públicos. Por isso, a estratégia de consolidação ou criação de uma marca deve ser marcada por uma expressiva comunicação, que segundo Keller e Swaminathan (2013) é feita em quatro passos: 1) garantir a identificação da marca junto aos clientes e a associação desta com a categoria de produtos específico ou como uma necessidade efetiva; 2) estabelecer o significado (ou a essência) da marca na mente dos clientes, criando uma ligação entre associações tangíveis e intangíveis e determinadas propriedades; 3) verificar as respostas dos clientes à identidade e ao significado da marca; e 4) converter a resposta à marca em um relacionamento leal entre os clientes (KELLER; SWAMINATHAN, 2013).

São ações que auxiliam no fortalecimento de uma marca e que pode ajudar na imagem destas para com os seus públicos.

Como vimos, as marcas estão inseridas em um ambiente mercadológico competitivo e lidando com públicos cada vez mais exigentes. Se não bastasse isso, os meios de comunicação nos permitem estar sempre atentos às ações das

organizações, podendo influenciar a imagem das marcas. Esta é a representação de uma organização percebida pelo consumidor: é como o público a vê.

Segundo Keller (2013) os valores intangíveis de uma marca são refletidos na:

[ ] imagem (ou o imaginário da marca) [que] diz respeito às características extrínsecas do produto ou serviço, como o perfil dos usuários, as situações de compra e uso, a personalidade da marca, seus valores, sua história e suas experiências – são os chamados fatores intangíveis (KELLER, 2013)

Também defende que as marcas, são um conjunto de associações que os consumidores guardam na memória e que são refletidas na imagem organizacional de forma significativa e diferenciada entre os públicos (Aaker, 1991).

No âmbito do *marketing* as ações, meios e estratégias são utilizados para influenciar o comportamento das pessoas, criando valor percebido pelo cliente e adaptando ofertas comerciais e de produtos aos desejos dos consumidores. A imagem da marca ajuda a se destacar da concorrência e gerar a fidelidade do cliente. Quanto mais forte ela for maior a taxa de retenção.

É possível também trazer mais uma definição de cunho psicológico para a imagem das marcas, configurando-se como: “um conjunto de representações mentais, pessoais e subjetivas, estáveis, seletivas e simplificadoras, e pode assumir vários contornos; por conseguinte, é difícil que uma marca tenha a mesma imagem para todos os seus consumidores” (LENDREVIE, 2004). Por cada consumidor possuir a sua subjetividade, torna-se um desafio para as marcas a gestão da sua imagem. São muitos os fatores que alteram a forma em que o consumidor extrai e interpreta os sinais emitidos pelas marcas, mas ao mesmo tempo, eles são influenciados por ela, deixando claro que o conceito de uma marca está ligado a sua imagem. No entanto, ela só é armazenada pelos consumidores, quando consegue exprimir uma experiência emocional e positiva na mente de quem a consome.

Segundo Ruão (2003, p.14) as associações “representam percepções que podem não refletir uma realidade objetiva, mas que têm influência no momento da compra e, logo, no resultado final da empresa”.

Villafañe diz que “a imagem corporativa é a integração na mente de seus públicos de todos os *inputs* emitidos por uma empresa em sua relação ordinária com eles.” (2004, p.30).

Como se observa, este conceito esclarece alguns pontos como por exemplo que a imagem se constrói na mente dos públicos e todo ato organizacional pode ser avaliado em termos de imagem. O processo de formação desta se dá no cotidiano das organizações, fazendo parte do dia-a-dia, embora seja possível planejar a sua otimização, porém, levando em conta a subjetividade presente dos públicos. Assim, à imagem corporativa para o autor:

[...] é a síntese da identidade da organização manifestada a partir de seu comportamento, sua cultura e sua personalidade corporativas, os quais projetam uma imagem funcional, interna (autoimagem) e intencional respectivamente e constroem na mente de seus públicos essa *gestalt* que é o que denomino de ‘imagem corporativa (2004, p. 46).

Já Simão (2000) faz uma classificação em sete tipos de imagem que são:

[...] imagem corporativa, imagem institucional; imagem do produto, imagem da marca, imagem da linha de produtos de uma marca, imagem difusa (quando os padrões de mídia mudam frequentemente) e imagem de demanda do consumidor, entendida como impressão de superioridade de uma marca para suprir necessidades e desejos (SIMÃO, 2000, p. 54).

Trazendo para o nosso estudo, um cunho mercadológico para a definição de imagem de marcas começando por Lencastre (2007), vemos que a imagem das marcas está ligada ao conceito de recepção pelo consumidor. Ao levar em consideração as diferentes características de públicos diversos, é essencial definir quem é o público-alvo, sem esquecer de que ainda existem segmentos distintos que se relacionam com a marca.

Já para Ruão (2003), a imagem da marca é o processo de interação entre a marca e seus públicos, resultando numa percepção do consumidor que gera uma maior ou menor predisposição para atribuir a ela um valor de mercado. E, também, pode ser entendida como a impressão criada por um conjunto de signos, resultante das formas de comunicação entre as empresas e seus públicos. (RUÃO, 2004 p.19).



E, ainda, segundo Pontes (2010, p.31), “a imagem de uma marca é consequência das sugestões feitas pela empresa através de suas atividades do *mix* de marketing, que seriam responsáveis pelo envio de mensagens sobre a identidade da marca”. Cabendo a organização, projetar a mensagem que mais interessa para ela no momento, planejando assim, a imagem que ela quer representar no momento, a fim de cumprir seus objetivos como organização.

Para atingir os objetivos organizacionais, que chamamos de missão, é necessária uma gestão estratégica da marca. De acordo com Kapferer (1991):

[...] gerida ou não, planejada ou não, desejada ou sofrida, qualquer marca adquire através da acumulação das suas comunicações uma história, uma cultura, uma personalidade, um reflexo etc. Gerir a marca é dirigir esta sedimentação progressiva no sentido escolhido, em vez de herdar uma imagem de marca (KAPFERER, 1991, p. 54)

Assim como as mudanças do consumidor, a imagem das marcas é algo que se desenvolve e muda de forma contínua sempre que o cliente relaciona o fluxo de mensagens ligadas à marca, originadas, por exemplo, pelos empregados e elementos físicos associados ao serviço, pela comunicação de *marketing*, pelo passa-palavra e grupos de discussão na Internet. Desta forma, emerge e desenvolve-se uma relação entre o cliente e a marca: relacionamento este, que dá aos produtos e serviços “[...] um significado na mente dos clientes” (GRÖNROOS, 2007, p. 331).

Mas, sem pormenorizar, a imagem das marcas não depende unicamente de um alinhamento e uma gestão com a sua identidade, nem somente dos seus consumidores e de como eles recebem as ações comunicacionais da marca, que influenciam a sua concepção. Um dos fatores comunicacionais de maior relevância para as marcas é o posicionamento. Para Brito (2010) a imagem da marca não depende apenas dos seus sinais de identidade, mas de todo o posicionamento. Alguns autores propõem, por isso, uma abordagem interativa da imagem da marca, que deve ser efetivada também a partir da definição de posicionamento: próximo assunto a ser discutido.

## **2.2 A marca como organização: posicionamento e relações públicas**

Quando falamos em marca de produtos e serviços vemos que uma mesma organização pode ter várias delas. A Coca-Cola, por exemplo, possui também a Del

Valle, Sprite, Fanta, dentre outras do mesmo setor. E, em torno de cada uma dessas, a organização construiu experiências às quais o consumidor se reporta ao estabelecer contato com ela.

Outra questão importante é que qualquer marca associada a uma organização, carrega consigo implicações de que, antes de ser uma marca, ela faz parte de uma organização. E, ainda é interessante notar que tanto na marca como na organização a relação da concorrência - se ela é local ou global – importa muito. No âmbito local, Aaker (1996, p. 143), enfatiza que sempre existe um nicho para os concorrentes, e que uma das principais maneiras de diferenciação é priorizar a “tradição regional” existente na marca corporativa, como uma estratégia relativamente eficaz para aumentar o vínculo com os consumidores.

Por outro lado, a identidade global “proporciona o prestígio e a certeza de uma marca é detentora de um público e uma missão maiores” (AAKER, 1996, p. 145), além de alcançar maior segurança junto aos consumidores quanto ao futuro. Por exemplo os filmes produzidos pela Hollywood possuem uma relação de marca global intrínseca, enquanto os desenvolvidos pela indústria cinematográfica indiana (também chamada de Bollywood), são mais locais, alcançando sucesso na região em que são produzidos.

Segundo Drucker (1995), os bens físicos, a estrutura, os materiais e os funcionários eram os principais aspectos de preocupação das organizações, depois percebe-se como ativos importantes o fluxo de caixa, os rendimentos, os gastos, as despesas e lucros e, hoje, elas se importam mais com a sua marca, como ela está no mercado, como é vista e qual mensagem está passando. Melhor dizendo, se preocupam com a comunicação e o relacionamento dela com seus consumidores.

Assim, percebe-se que o mundo atual, na era de fusões e inclusões que se apoiam no crescimento econômico e na participação no mercado, a marca vem crescendo gradativamente, pois se privilegiam as mais expressivas, admiradas, respeitadas e consagradas junto aos consumidores.

Segundo Sampaio (2002, p. 2)

[...] os consumidores guardam a imagem de uma marca em sua mente pelo que sentem e pelo que é alcançado ao obter o produto ou serviço de tal empresa: [...] A marca, do ponto de vista do consumidor, é a síntese das experiências reais e virtuais, objetivas e subjetivas, vividas em relação a um produto, serviço, empresa, instituição ou, mesmo, pessoa. Ela representa um conglomerado de fatos, sentimentos, atitudes, crenças e valores que se relacionam àquele conjunto de nome(s) e símbolo(s), diretamente, e em relação tanto às outras marcas da mesma categoria como a todas que fazem parte de seu universo vivencial

Não podemos deixar de destacar a diferenciação que alguns autores fazem em torno de **marca de produto e serviços** e a **marca corporativa**, que segundo ANTORINI, e SCHULTZ (2005) não é uma marca de um público só e, sim, deve e precisa dialogar com os vários públicos (colaboradores, fornecedores, comunidade, acionistas, imprensa, consumidores, entre outros). Uma coisa é vender um produto, por exemplo para as donas de casa, dirigindo mensagens preferencialmente ao consumidor e outra é apresentar uma Marca para os diversos *stakeholders* da organização.

Ainda na visão dos autores a marca corporativa não tem um núcleo duro, um posicionamento autoproclamado, que resume seus atributos e associações, como é o caso das marcas de produtos e serviços. Ela tem um propósito, uma promessa central viva, um posicionamento, que embora flexível, é algo abrangente, de modo a contemplar os múltiplos interesses de seus públicos.

Por isso, a marca corporativa não pode ficar isolada no “feudo” de *marketing* – campo que até hoje era a única instância responsável por todo o *branding* empresarial. Elas necessitam de uma abordagem multidisciplinar, mais consciente dos problemas da sociedade, mais estratégica no que se refere a comunicação, mais próxima da direção geral da organização e com mais envolvimento direto de todos - do CEO ao conjunto dos colaboradores, e em especial das relações públicas que atuam com relacionamentos.

O desafio é o alinhamento, ou ainda o posicionamento pois quando se pensa em marca de produto e serviços, o que vem de imediato é a diferenciação, isto é, o que interessa é caracterizar a exclusividade do produto ou serviço. Com a marca corporativa, a palavra de ordem é “posicionamento” da marca. Ou seja, o desafio é criar convergência, estabelecer sintonia entre as várias manifestações e interações

dela com seus diferentes públicos. Ela precisa sustentar a mesma promessa, a mesma história corporativa, os mesmos pilares, diante de todos. Por isso, não se pensa a marca corporativa no curto prazo, pois ela tem a ver com a geração de valor.

De fato, vemos que em relação ao posicionamento de marca, há muitas divergências no conceito e na fundamentação do termo. Aaker (1982), diz que posicionamento diz diferentes coisas para os diversos segmentos de pessoas. Juntamente com ele, Clancy (2001), alega que se você perguntar o que é posicionamento para cinco gerentes de *marketing*, terá cinco respostas discordantes. Porém, a autora sugere uma definição de posicionamento, aqui apresentada:

Posicionamento é basicamente a mensagem que uma companhia quer imprimir na mente de seus consumidores e públicos-alvo, a respeito de seus produtos ou serviços - suas marcas - e como isso difere de outras, oferecendo alguma coisa melhor para seus concorrentes. No contexto da propaganda, posicionamento significa motivação, a mensagem persuasiva que dá ao público-alvo a razão pela qual eles devem pensar, agir e lembrar do produto anunciado como o único que pode entregar benefícios significativos. (CLANCY, 2001, p.15)

Para Telles e Queiroz (2013): o posicionamento é um processo e não uma ação. Este se caracteriza pelos esforços continuados de persuasão e convencimento dos clientes, a fim de apreender a proposta de valor sob uma dada perspectiva. (UPSHAW 1999, p.120)

Essas duas definições apresentam um panorama geral do significado de um posicionamento. Vale ressaltar que ele se torna importante para a gestão e a manutenção de uma marca, podendo ser considerado como um dos pilares fundamentais no mercado. Por mais que ele esteja associado à imagem e a identidade da organização, não deve ser assumido como as mesmas definições. Aaker e Shansby (1982) concordam que o posicionamento difere do conceito de imagem, especialmente, porque não se restringe a uma visão intrínseca, ou seja, implica num quadro de referência, que são os concorrentes da organização.

Portanto a importância do posicionamento reside no fato de que ele deve estimular os consumidores a desenvolver considerações acerca da marca/empresa trabalhada, além de contribuir para que o público alvo a diferencie das concorrentes e

escolha aquela percebida como de maior valor (TOLEDO e HEMZO, 1991 *apud* TELLES, QUEIROZ, 2013).

Para complementar a ideia, Telles (2013) aponta que o posicionamento é condicionado aos pontos de diferenciação selecionados na identidade de marca, tendo como objetivo a concepção de uma plataforma de comunicação eficiente para divulgar e propagar isso. Já para Moura e Araújo (2014) o posicionamento é uma ação necessária e precisa ser embasada em um planejamento concreto para poder projetar o produto na cabeça do consumidor, gerando um comparativo com a concorrência e abrangendo os campos subjetivos do consumo.

Com o aumento do consumo das mídias sociais na atualidade, o posicionamento nas redes virtuais ganha importância ao estimular os consumidores a desenvolver considerações acerca da marca trabalhada, além de contribuir para que o público as diferencie das concorrentes e escolha a que mais lhe impacte. A internet oferece para os consumidores uma abertura para o relacionamento com as organizações, favorecendo a absorção das mensagens propagadas e relacionadas à marca. Por isso, é primordial para marcas estar presente no relacionamento com os públicos, obrigando a disponibilização de uma maior quantidade de informações sobre seu produto e, não menos importante, sobre a sua empresa. Assim, como é reforçado por Kottler (1999), que diz:

As empresas têm de criar um posicionamento na mente do consumidor de modo que ele saiba o que a empresa representa, o que ela promete e o que eles podem esperar da empresa. Assim, a marca ocupará uma posição na mente do consumidor e a tarefa da empresa é fazer com que a posição ocupada seja exatamente a mesma que a empresa espera.

Em momentos de grande instabilidade, como o da pandemia do Covid-19 do ano de 2020, as organizações precisam contribuir ainda mais, agindo com responsabilidade para com a sociedade. Os públicos estão cada vez mais atentos às questões sociais que se somam aos diferentes fatores do cotidiano ao consumirem uma marca. Aaker (1991 *apud* TELLES, 2004) aponta que:

[...] com frequência, o posicionamento implica um sentimento de segmentação - uma decisão manifestada de ignorar grande parte do

mercado e de se concentrar somente em certos segmentos, ou seja, naqueles interessados nas associações selecionadas para a marca

Por outro lado, percebe-se que a essência da marca não pode ser apenas promocional, ela tem que estar adequada ao local do seu público-alvo e ao contexto, que precisa ser sempre atualizado por meio de seu posicionamento (RASLAN, 2014). Do mesmo modo, Mckenna (1999) e Telles e Queiroz (2013) confirmam que o posicionamento é muito importante para o *marketing* moderno, visto que neste processo competitivo os consumidores pensam em produtos e empresas sempre em relação a concorrência, estabelecendo uma hierarquia de prioridades que é utilizada na decisão de compra. Assim, uma empresa deve se esforçar para diferenciar seus produtos dos outros existentes no mercado, se quiser conquistar uma posição sólida via comunicação, proporcionando a possibilidade de se ter um conceito e posicionamento favorável perante a opinião pública (CORRÊA, 1995)

A comunicação se faz como parte fundamental e estratégica na construção e gestão de uma marca sólida. Elas precisam comunicar os seus valores, produtos, ações, conceitos para os públicos que estão cada vez mais exigentes. As organizações, por sua vez, também precisam estar atentas ao que seus públicos demandam quando se trata das questões sociais, políticas e ambientais.

É preciso, não apenas ouvir o que os públicos necessitam. As marcas precisam também gerar valor. Para Rocha (2018) dar atenção à questão socioambiental é algo urgente, pois se tratava de um tema atrativo e atual, cuja oportunidade fundamental é conseguir o sucesso dos negócios devido a relevância que os públicos oferecem. Neste cenário, faz-se necessário profissionais que alinhem essas expectativas, gerem posicionamentos e valores e, por conseguinte, consigam comunicar para seus públicos. Surge então a oportunidade para os profissionais de Relações Públicas, assim como aponta Ries (2002) que apresenta a gestão da marca como função das Relações Públicas.

Dentre as definições do que são as Relações Públicas, vemos que elas são consideradas como: [...] a arte de harmonizar as expectativas entre uma organização e seus diversos públicos e para isto trabalham com a técnica de segmentação da opinião pública (MESTIERI, 2004, p. 15). Portanto, desenvolve um papel preponderante no processo de elaboração de estratégias adequadas para posicionar

as organizações no mercado, gerando valor, mantendo a identidade e, conseqüentemente, fomentando sua imagem organizacional

Segundo Kunsch (2006, p.130):

Para as relações públicas, exercer a função estratégica significa ajudar as organizações a se posicionarem perante a sociedade, demonstrando qual é a razão de ser do seu empreendimento, isto é, sua missão, quais são os seus valores, no que acreditam e o que cultivam, bem como a definirem uma identidade própria e como querem ser vistas no futuro.

Pensando na função do profissional de Relações Públicas, Kotler (*apud* KUNSCH 2003. p. 124) afirma que:

O trabalho de Relações Públicas nesse contexto visa agregar valor econômico e ajudar na consecução dos objetivos mercadológicos das organizações. Ele se realiza por meio de inúmeras atividades, como: pesquisa de opinião pública para medir as reações dos diversos públicos em relação à organização e seus produtos ou serviços; implantação de centrais de atendimento e defesa do consumidor; estabelecimento de relações com acionistas, revendedores, fornecedores, instituições financeiras, consumidores e imprensa especializada; lançamento de produtos; elaboração de relatórios; e tudo o que pode contribuir para criar e consolidar um conceito positivo das organizações perante seus públicos e a opinião pública.

O autor, ainda cita as Relações Públicas como uma importante ferramenta na área do *marketing*, atribuindo-lhe um potencial para criar um impacto sobre a percepção do público por uma fração de custo muito menor do que a da propaganda, além de possuir reputação melhor, junto aos públicos do que a da propaganda. E, complementando o pensamento de Kotler (1999), Ries (2000, p.170) propõe a indissociabilidade das profissões neste aspecto do posicionamento dizendo:

Tampouco se pode isolar a RP do *Marketing*. O cliente disse: "Nós cuidamos do *Marketing*. Vocês cuidam da RP" se esquece da contribuição mais importante que a RP pode dar: mudar as características do produto ou serviço para realçar seu potencial publicitário. As empresas criam produtos para satisfazer os clientes. Raramente levam em consideração as necessidades da mídia. No entanto, se um novo produto não tiver um certo sucesso na mídia, provavelmente não será um sucesso de *Marketing*.

Em momentos de incertezas, como o do ano de 2020, em que a presença das marcas se fez necessariamente mais presente nas mídias sociais, a visão estratégica dos profissionais de Relações Públicas se tornou imprescindível. Para Baroni (2011)

cabe às empresas participarem destes lugares virtuais, a fim de se comunicarem com seus consumidores.

O diálogo e a troca surtirão mais efeitos do que apenas a propaganda. Nas mídias sociais, o processo de gestão precisou ser intensificado e planejado para como mencionado por Alcântara, Coelho e Cabestre (2015) “a comunicação estratégica não se limita a execução das tarefas inerentes aos processos comunicacionais, mas participa, por exemplo, da análise do cenário, da construção de políticas e do ajuste nos rumos e das ações da empresa” (CASTRO, 2014, p.20).

Para se adaptar a esse novo contexto e se adequar aos anseios de seus públicos, as organizações viram a necessidade de mudar suas ações comunicacionais, a fim de ampliar a visibilidade de sua marca. Moretti (2020), fundadora e CEO do Grupo In Press, entende que “o profissional de RP nunca foi tão imprescindível, isso porque tem três características essenciais para o momento: é flexível, tem conteúdo e sabe ler a sociedade” Vê-se neste cenário que o profissional de relações-públicas adquire uma posição estratégica nas organizações, acrescentando na comunicação um olhar empático, objetivo e de transparência ao se conectar aos seus públicos e se mostrar apto para as mudanças.

Para Vieira (2020), presidente e co-CEO para a América Latina da Hill + Knowlton Strategies, a atividade e o profissional de Relações Públicas desenvolvem uma missão crítica junto às organizações, pois como “a comunicação é muito sensível, temos crises de credibilidade e suspeitas que acontecem o tempo inteiro, narrativas fabricadas, uma série de coisas que permeiam a nossa vida, muito fáceis de serem identificadas com *fake news* e manipulações.

De fato, ele considera essa atividade essencial, já que as relações-públicas ampliam os relacionamentos, legitimando e autenticando o que é falado pelas organizações, acendendo uma oportunidade ímpar para a profissão no futuro. Em especial, o ano de 2020 foi marcado por diversas metamorfoses, suscitando um choque entre o modo de vida tradicional e o “novo normal” como hoje está sendo denominada, essa fase pós isolamento social, originado pela pandemia do Covid-19.

### **2.3 A pandemia e as transformações no cenário organizacional**



Na esteira da pandemia de Covid-19, vimos a tecnologia acelerar a um ritmo vertiginoso, intensificou-se as conexões digitais, os profissionais trocaram seus escritórios em áreas bem conectadas pelo *home office* em áreas mais afastadas dos grandes centros; e houve a demanda por redes melhores para manter um melhor nível de conectividade.

O modelo de capitalismo baseado simplesmente na maximização dos lucros para os acionistas e que gerava resultados financeiros, persuadindo, incentivando o consumo, aumentando a produção e as vendas foi transtornado, pois acentuou-se a ansiedade e incentivou-se outros hábitos, como cuidados com a saúde e o bem-estar, sendo que as organizações que conseguiram resistir tiveram que investir em estratégias para engajar os consumidores de outra maneira.

Segundo dados do Fundo Monetário Internacional (FMI), durante o período de pandemia a economia global enfrentou um recesso de 4,4%, sendo considerada uma projeção profunda e com uma previsão de recuperação longa e incerta, de acordo com uma matéria da BBC (2020).

O Brasil não ficou imune a esses efeitos provocados pelas restrições econômicas impostas. De acordo com uma pesquisa realizada pelo IBGE, em agosto de 2020, quatro em cada dez empresas ainda sentiam um impacto negativo em suas atividades por conta da pandemia. As organizações que mais relataram uma continuidade desses impactos foram os dos setores de construção e o do comércio, com 47,9% e 46,3%. –respectivamente- de incidência (G1, 2020).

Ainda de acordo com o IBGE (2020), 36,1% das empresas registaram uma percepção na queda nas vendas ou na comercialização dos serviços, sendo o maior índice na região sudeste do país, devido a gradual abertura dos comércios em diferentes fases. O setor que obteve alta no faturamento foi o do comércio eletrônico devido ao aumento na adesão de novos clientes dentro do ambiente digital, ampliado pela transformação no padrão de consumo e de vendas para diversos comércios, que viram o meio digital com alternativa, como no caso do serviço de delivery por meio de aplicativos para bares e restaurantes. (G1, 2020)

Os impactos desse momento de instabilidade também foram sentidos pelo setor de entretenimento, onde cinemas, museus e teatros foram fechados, eventos

culturais como shows, os Jogos Olímpicos e diversos festivais de música e tecnologia tiveram que ser cancelados. Para compensar, muitos artistas optaram por realizar shows diretamente das suas casas, ficando popularizadas como lives, auxiliando na arrecadação de doações para instituições de caridade e para o combate a Covid-19.

As organizações, dos mais variados setores, se viram tensionados pela instabilidade econômica e social provocada pela pandemia, tornando necessária mudanças rápidas para se adaptar e se manter no mercado cada vez mais competitivo e desafiador.

### **3. A PESQUISA: MÉTODO E RESULTADOS**

Este capítulo, traz para a discussão os dados e análises sobre às mudanças das ações comunicacionais de algumas marcas, durante o período de pandemia em 2020, face a essa ambientação da pandemia, na ótica das relações públicas, conforme os objetivos propostos neste estudo. Ele está subdividido em duas fases: a primeira referente a um estudo explorativo, via revisão narrativa, cujo objetivo foi o levantamento dos conceitos e aportes sobre a temática, a segunda, que descreve o método e o procedimento de análise das marcas e organizações escolhidas, usando-se da netnografia observacional para mitigar seus posicionamentos durante esse processo de isolamento social.

#### **3.1 A Primeira Fase: Revisão Narrativa como estudo exploratório**

As revisões narrativas, segundo Rother (2007, p.1), são publicações amplas, apropriadas para descrever e discutir o desenvolvimento de um determinado assunto, sobre o ponto de vista teórico ou contextual. Ainda segundo a autora:

Essa categoria de artigos tem papel fundamental para a educação continuada, pois permitem ao leitor adquirir e atualizar o conhecimento sobre uma temática específica em curto espaço de tempo; porém não possuem metodologia que permitam a reprodução dos dados e nem fornecem respostas quantitativas para questões específicas.

Em suma, podemos considerar que as revisões narrativas são análises da literatura publicada em livro, artigos de revista impressas e/ou eletrônicas na interpretação e análise crítica pessoal do autor.

Para a realização da revisão narrativa desta monografia, foi levantado por meio de uma pesquisa netnográfica sites de congressos (como Intercom e Organicom), livros digitais sobre os temas trabalhados e considerados renomados, sites acadêmicos, recomendações de autores e de textos. Para embasar o conteúdo sobre a profissão de Relações Públicas no ano de 2020, foram usados sites e blogs específicos da área.

Ao tratar sobre o conceito de marcas e os subtópicos que advém do tema, - como identidade de marca, imagem e posicionamento - foi selecionado alguns dos principais estudiosos da temática. Sendo assim, foram usados autores como Keller e Swaminathan (2013), Kapferer (1991; 1998; 2003), Ruão (2003), Vásquez (2007), Aaker (1982; 1991; 1996; 2007), Aaker e Joachimsthaler (2009), Britto (2010), Lendrevie (2004), Upshaw (1999), Telles e Queiroz (2013), Kotler (1999), Raslan (2014), Carneiro (2011), Souza (2011), Villafañe (2004), Simão (2000), Lencastre (2007), Pontes (2010), Clancy (2001), Mckenna (1999).

Além disso, foi trabalhado o papel das Relações Públicas na construção e na gestão de uma marca, destacando o seu valor estratégico para o exercício da função. Discutiu-se a importância das marcas se adequarem e ajudarem nas questões sociais que permeiam a nossa sociedade, principalmente em um momento tão único como o ano de 2020. Para tal, foi definido um conceito para a Relações públicas e o seu exercício profissional, com base em autores como Kunsch (2006); Mestieri (2004), Ries (2000; 2002), Baroni (2011), Kotler (1999), Corrêa (1995), Rocha (2018), Castro (2010) e Alcântara, Coelho e Cabestre (2015).

De acordo com o levantamento dos conceitos e ideias em torno das marcas, realizado no item 2 deste estudo, é possível notar que há uma unanimidade para os autores no que se refere à definição do seu conceito e da sua notável expressividade adquirida a esse fenômeno desde o século XX, tornando o que Keller e Swaminathan (2013) definem como o "patrimônio de qualquer organização" Sua influência e importância no nosso cotidiano também se torna um ponto relevante para os autores, pois as marcas, não são apenas uma representação gráfica de uma organização, elas transmitem valores, missões, posturas e ações no meio social em que está inserida.

Não consumimos somente os produtos ou serviços ofertados pelas marcas, mas sim o simbolismo que ela representa por meio de seus ideais e atitudes desempenhados nos mais diversos momentos. Esses fatores fizeram com que se tornasse fundamental para as marcas estarem atentas às novas necessidades e demandas da sociedade e de seus consumidores, acompanhando as mudanças sociais e econômicas de maneira coerente, de acordo com Souza (2012).

Para Kotler (2017), as marcas devem se portar como pessoas, sem tentar parecer perfeita e admitir os seus erros, ser autêntica, acessível e vulnerável. São ações que, por consequência, impactam na imagem da marca perante seus consumidores ou possíveis consumidores, pois corresponde diretamente a forma como percebemos uma marca e o seu valor.

Durante o ano de 2020, se tornou mais claro o papel da comunicação para a construção de uma marca, fazendo com que fosse necessário e considerável a demonstração de que elas estão atentas e cientes do que está ocorrendo e estão tentando diminuir os impactos de todas essas mudanças. Sendo assim, os autores trabalhados no aporte teórico, acreditam que é necessário haver um posicionamento por parte das organizações de adequação e esforços, mas não de forma promocional

Advinda dessa necessidade, surgiu a oportunidade para a atuação dos relações- públicas, ao serem os profissionais que possuem o olhar estratégico de uma comunicação voltada às necessidades sociais, agindo assim, na construção e na manutenção de uma marca consolidada, forte e confiável para os públicos.

### **3.2 A Segunda Fase: a pesquisa netnográfica**

A pesquisa netnográfica, segundo Kozinets (2010, p.62) *apud* Costa (2010, p.2) pode ser em forma de produto ou processo:

Como um produto, uma netnografia é 'um relato através de textos escritos, imagens, sons e vídeos da cibercultura online, que informa através dos métodos da antropologia cultural'. Como processo, a netnografia é uma 'metodologia de pesquisa qualitativa que se adapta a novas técnicas de pesquisa etnográfica para o estudo das culturas e comunidades que estão surgindo através da comunicação mediada por computador'.

Ainda de acordo com Kozinets (2010, p. 5), a netnografia é a "etnografia conectada pela tecnologia, ou pela internet". Por isso, o autor diz que a "netnografia é a etnografia adaptada às complexidades de nosso mundo social contemporâneo, mediado pela tecnologia". Ela analisa as interações existentes nas redes e a cultura manifestada, ou seja, é possível levantar não só o conteúdo presente na internet mas ainda as interações existentes na rede, permeadas por expressões e pela cultura.

A netnografia observa não apenas as palavras usadas em interações sociais, mas também os elementos do fórum, as características do comunicador, a linguagem, a história, o significado, o tipo de interação.

Ela examina fontes, espaçamento, símbolos, textos, imagens, fotos e vídeos. (KOZINETS, 2010, p. 6).

Sendo assim, a netnografia se torna a metodologia ideal para a realização deste estudo.

A pesquisa, inicialmente, foi realizada pelo site de busca Google com as palavras chaves “marcas” e “pandemia” – no período de duas semanas entre os dias 10 de agosto e 24 do mesmo mês, procurando-se levantar as marcas que sofreram adequações ou mudanças decorrentes da pandemia.

Nesta fase a intenção foi verificar as ações e estratégias usadas pelas marcas que mais se destacaram no Brasil durante o início do período de isolamento social (de março a agosto de 2020) indicando, as mudanças de posicionamento e reflexos em sua imagem; avaliando como as marcas e as organizações adaptaram sua comunicação para atender as necessidades sociais e econômicas deste momento, exemplificando com as cinco maiores empresas mais admiradas do país, segundo o RANKING realizado pelo IBEVAR (Instituto Brasileiro Executivo de Varejo e Mercado de Consumo), no ano de 2020, em diferentes segmentos, sendo eles: Magazine Luiza, no setor de comércio eletrônico; McDonald’s, no ramo de *fast food*; Riachuelo, no setor de moda; e O Boticário, para o setor de beleza e cuidado pessoal. Além disso, para complementar, adicionou-se a AmBev, do ramo de bebidas, por ter sido classificada em 2º lugar como marca mais positiva frente ao Covid-19, no início da pandemia segundo o estudo realizado pelo Instituto de Pesquisa & Data Analytics Croma Insights (2020).

Neste levantamento sobre as ações comunicacionais dessas marcas observou-se seus perfis no *Facebook* e no *Instagram*, avaliando postagens, conteúdos relacionados a pandemia do Covid-19, formas de uso de seus produtos durante o isolamento social, o uso de *hashtags*, como que remetem a ideia de “juntos à distância” e se houve mudança de logo/identidade visual, além de verificar se houve alinhamento das suas ações com o propósito da marca.

As redes sociais se tornaram uma vitrine para as marcas. Segundo uma pesquisa realizada pela *We Are Digital* (2019), o Brasil fica no 2º lugar no *ranking* de países que mais as usam no mundo, com um total de 225 minutos gastos nas mídias sociais, perdendo apenas para as Filipinas. Entre as plataformas mais usadas pelos

brasileiros está o *Facebook*, com 2,27 milhões de usuários ativos e o *Instagram*, com 1 milhão de usuários ativos.

Para Torres (2009, p.114) as mídias sociais são criadas pelo constante relacionamento das pessoas e dos grupos que participam, assim sendo, designam uma enorme rede de propagação de informação transmitindo mensagens que sejam de interesse coletivo.

Ainda para o autor, as mídias têm um grande poder como formador de opinião, o que pode contribuir tanto na construção, quanto na destruição de uma marca, produto ou campanha publicitária. Os consumidores atuais buscam informações sobre as marcas de outros consumidores com quem tem uma relação nas mídias ou procuram opiniões de forma aleatória. Segundo uma pesquisa da Edelman (2020), 37% dos brasileiros afirmam que conversas com pares, pessoalmente ou pelas mídias, geram mais confiança nas marcas.

Quando se trata sobre as questões sociais das marcas nos tempos atuais, a Edelman (2020) apontou que 69% dos brasileiros respeitam, confiam e valorizam as marcas que os mantêm informados sobre tudo o que estão fazendo para ajudar o próximo durante a pandemia.

Também, segundo a Edelman (2020), solucionar problemas grandes e pequenos é o mais importante para as marcas, sendo que 93% dos brasileiros acreditam que elas possuem o papel de solucionar os problemas da sociedade, enquanto 86% que melhoram a vida de cada um.

Em tempos de tanta insegurança e medo, a confiança se tornou um dos maiores bens para as marcas, pois 70% dos brasileiros afirmam que confiar em uma marca é mais importante hoje do que no passado. Ela impacta diretamente na imagem e na reputação, e é por meio do posicionamento transparente delas, que é possível se construir essa confiança.

Não apenas as ações comunicacionais que influenciam a relação dos públicos com as marcas, seus atos e maneiras de lidar com a nova situação também são observadas e levadas em consideração para os públicos. Dos brasileiros entrevistados, 64% acreditam que é mais importante uma marca tomar medidas para ajudar os trabalhadores e comunidades locais durante a crise, do que apenas assumir publicamente o seu compromisso de ação (EDELMAN,2020). Sendo assim, a seguir

será dada a exposição do levantamento da pesquisa, a fim de embasar os dados expostos aqui.

### 3.2.1 Magazine Luiza

A Magazine Luiza, é atualmente uma das maiores varejistas do país. Criada na década de 50, em Franca, a Magalu – como é mais conhecida – tinha como foco a venda de eletrônicos e móveis. Hoje em dia, ela possui mais de 1100 lojas físicas, distribuídas em 21 estados do território brasileiro.

Desde 2019, o ciclo de negócios da varejista foi expandido para o e-commerce, criando uma integração entre o *online* e o *offline*. E, neste processo, passou a englobar outras marcas de diversos setores, como: Netshoes, de calçados; Zattini, no setor de moda; Época Cosméticos, em cosméticos; Estante Virtual, do setor de livros e papelerias e entre outras.

Com a pandemia de 2020 e o consequente fechamento das lojas físicas, o e-commerce da Magalu obteve alta de 66% no ano, de acordo com a revista Exame (2020).

Junto a esse novo cenário, a varejista se fez presente também nas mídias sociais, utilizando-as como fonte de informações, para a promoções de seus diversos produtos e parceiros e de mostrar seus esforços para combater e auxiliar a sociedade durante esse novo momento.

A marca se posicionou sobre o início da pandemia no dia 18 de março de 2020, desde o início da situação no Brasil (Figura 1), com uma série de postagens em suas mídias – *Instagram* e *Facebook* – com informações sobre suas ações frente ao momento, as formas de prevenção (Figura 2), e dicas para manter o bem-estar e de entretenimento durante o isolamento social (Figura 3). As postagens começaram a ser representadas pela “#OQueFazDiferençaAgora”.



Figura 1- Primeira Postagem



Fonte: <https://www.instagram.com/magazineluiza/>, 2020

Figura 2 - Formas de Prevenção



Fonte: <https://www.instagram.com/magazineluiza/>, 2020

Figura 3 - Como manter o bem-estar



Fonte: <https://www.instagram.com/magazineluiza/>, 2020

É válido ressaltar que a marca fez uso de sua assistente virtual, a Lu, desde o início das postagens, utilizando-a como personagem que também enfrentou esse momento como todos no país. Para exemplificar, vê-se na figura 4, a Lu lavando as mãos, uma das mais comentadas formas de prevenção do Covid19.

Figura 4 - Assistente Virtual



Fonte: <https://www.instagram.com/magazineluiza/>, 2020

A Magalu fez o uso do seu espaço e alcance *online*, que ultrapassa dos 4 milhões de seguidores no *Instagram* e 13 milhões no *Facebook*, para promover informações atreladas ao momento, a partir da “*#LuExplica*”.

Nessa categoria, a marca promoveu informações sobre a maneira correta de higienização de aparelhos eletrônicos, como evitar as *fake news* sobre o coronavírus e como tirar as dúvidas a respeito da Covid19 pelo Whatsapp do Ministério da Saúde, conforme representado na figura 5.

Figura 5 - LuExplica



Fonte: <https://www.instagram.com/magazineluiza/>, 2020

O Facebook da marca também foi utilizado para a difusão de informações advinda do Ministério Público e de interesse da população, como o TeleSUS, para a identificação dos sintomas do Coronavírus e informações sobre o Auxílio Emergencial (Figura 6).

Figura 6- Auxílio Emergencial



Fonte: <https://www.facebook.com/magazineluiza>, 2020

Se tratando da venda e da promoção dos produtos vendidos pela marca, até meados de maio a Magalu se deteve em divulgações interligadas com as necessidades sociais, ao recorrer das situações diárias em isolamento, além de mostrar como os produtos vendidos por ela podem ser utilizados na nova adequação de rotina em casa.

Esse fato foi observado em situações como em momentos de lazer, com a divulgação de livros e jogos para as crianças (Figura 7); em novos equipamentos como cadeiras e *notebooks* para a rotina de *home office* que foi adotada por muitas empresas (Figura 8); utensílios domésticos, para aqueles que começaram a cozinhar mais em casa, dentre outros.

Em todas essas postagens, que continham a “*#TemnoMagalu*”, a mensagem da importância de ficar em casa e tomar o cuidado com a higienização dos produtos adquiridos, era evidenciada (Figura 9).

Figura 7 - Divulgação para entretenimento



Fonte: <https://www.instagram.com/magazineluiza/>, 2020

Figura 8 - Produtos para Home Office



Fonte: <https://www.instagram.com/magazineluiza/>, 2020

Figura 9 - Higienização das compras



Fonte: <https://www.instagram.com/magazineluiza/>, 2020

Uma outra ação da marca durante a pandemia foi a disponibilidade de uma aba para a denúncia de casos de violência doméstica no aplicativo da Magalu, visto que nos três primeiros meses de isolamento social, houve um aumento de 50% no índice de casos de violência contra a mulher de acordo com O Globo (2020). Visto isso, foi realizada uma campanha nas mídias da empresa, divulgando a ação de maneira discreta afim de incentivar a denúncia dos casos, como uma promoção de cosméticos por R\$ 1,80, o número do disque denúncia, como na Figura 10.

Figura 10 - Disque Denuncia



Fonte: <https://www.instagram.com/magazineluiza/>, 2020

Desde o início da pandemia, a Magalu se posicionou de maneira clara os seus valores sociais e a sua responsabilidade frente ao cenário do Covid. Sendo assim, fechou suas lojas em março, criou um programa de incentivo á não demissão de funcionários das lojas, desenvolveu uma plataforma para pequenos empreendedores venderem em seu *e-commerce* e doou mais de R\$ 10 milhões para o combate ao coronavírus. De acordo com Karine Karam pesquisadora da ESPM Rio, para a Gazeta do Povo (2020): “Nenhum marketing consegue fazer a empresa ser o que ela não é. Luiza Helena Trajano [presidente do conselho do Magazine Luiza] se posiciona com clareza e os valores dela passam para a empresa. Ela, inclusive, deve inspirar outros empreendedores”, fato esse que levou a marca a se tornar mais transformadora na pandemia (HSR Specialist Researchers,2020) e a terceira colocada no *ranking* das mais lembradas na pandemia pelo Croma Insights (2020).

### **3.2.2 McDonald's:**

O McDonald's é a maior empresa de *fast food* do mundo, presente em 119 países e com mais de 36 mil restaurantes espalhados pelo globo. Chegou no Brasil por volta de 1979, com a sua primeira sede no Rio de Janeiro e, desde 2007, é operada na América Latina pela Arcos Dourados, detentora de todos os restaurantes em vinte países. Atualmente a rede conta com 1.026 restaurantes no Brasil e, antes da pandemia, recebiam cerca de dois milhões de clientes por dia, de acordo com o Estadão (2020). Durante o período inicial de isolamento social, e com os restaurantes fechados, a marca investiu nas vendas de seus produtos pelo sistema *drive- thru* e pelo *delivery*. Estima-se que as vendas nessa modalidade cresceram 50% e 150% respectivamente (ESTADÃO, 2020).

A marca possui forte presença no meio digital desde antes da pandemia, tendo no Instagram cerca de 2,8 milhões de seguidores e oitenta milhões no Facebook. Assim como a Magalu, o McDonald's comunicou a sua preocupação em relação a situação global e no dia 23 de março, fez o primeiro comunicado anunciando o fechamento dos restaurantes, enfatizando o quanto amam o que fazem, mas que amam mais ainda ver seus funcionários e consumidores bem e seguros (Figura 11)

Figura 11 - Primeira Postagem McDonalds



Fonte: [https://www.instagram.com/mcdonalds\\_br/](https://www.instagram.com/mcdonalds_br/), 2020

Para iniciar a nova campanha comunicacional, a rede ainda ousou mais e mudou o seu tão famoso logo, afastando os arcos que marcam o “M” que referenciam o nome da marca (Figura 12). De acordo com João Branco, CEO da rede aqui no Brasil, a campanha foi pensada com o propósito de restringir o acesso aos salões da rede, segundo ele: “Financeiramente é algo que não faz sentido, estamos abrindo mão de muita venda. Mas temos, como marca, um propósito maior, que é o de entregar bons momentos às pessoas. Comer nos salões de nossos restaurantes faz parte da experiência, mas esse deixou de ser um bom momento” (MEIO E MENSAGEM, 2020).

Figura 12 - Nova logo McDonald's



Fonte: site Meio & Mensagem, 2020

A campanha ainda continha a mensagem “separados por um momento para estarmos sempre juntos”, mas após uma semana no ar, ela foi descontinuada. De acordo com um comunicado do McDonald's para o site Meio & Mensagem (2020), a



ação foi bem recebida pelo público brasileiro, mas que os esforços comunicacionais da marca estariam voltados para a divulgação do *delivery* e do *drive-thru*, como mencionado anteriormente. Sendo assim, foi iniciada a campanha “#MéquiNoSofá” (Figura 13), que estimulava o uso do *delivery* para seus clientes e o uso do Drive-Thru (Figura 14), como formas de consumir os produtos da rede, sem esquecer de ficar em casa e atender às normas de segurança estabelecidas.

Figura 13 - #MéquiNoSofá



Fonte: [https://www.instagram.com/mcdonalds\\_br/](https://www.instagram.com/mcdonalds_br/), 2020

Figura 14 - Uso do Drive-Thru



Fonte: [https://www.instagram.com/mcdonalds\\_br/](https://www.instagram.com/mcdonalds_br/), 2020

Se torna pertinente mencionar que a marca seguiu a sua identidade, trazendo campanhas de caráter cômico, evidenciando seus produtos para ser consumidos em casa em diversos momentos, como o da figura 15. Assim sendo, o McDonald's

apostou em peças comunicacionais em que celebravam algumas datas comemorativas a sua maneira, como o feriado de 1º de maio, o Dia do Trabalhador (Figura 16).

Figura 15 - Campanha Humorada



Fonte: [https://www.instagram.com/mcdonalds\\_br/](https://www.instagram.com/mcdonalds_br/), 2020

Figura 16 - Feriado do Dia do Trabalho



Fonte: [https://www.instagram.com/mcdonalds\\_br/](https://www.instagram.com/mcdonalds_br/), 2020

O McDonald's também investiu na doação de alimentos para os diversos profissionais que atuaram nas linhas de frente contra o Covid19, em serviços considerados essenciais e para pessoas com vulnerabilidade. Essa ação foi nomeada de #McObrigado (Figura 17) e contou com a doação de mais de cem mil combos no

território nacional. Além disso, a empresa doou cerca de cinquenta toneladas de alimentos utilizados no restaurante para Associações que combatem a fome no país (EXAME, 2020). A marca desenvolveu uma boa ação, visto que em decorrência da pandemia, a ONU (Organização das Nações Unidas), estima que 5,4 milhões de brasileiros passem para a extrema pobreza (EXAME, 2020)

Figura 17- Campanha #McObrigado



Fonte: [https://www.instagram.com/mcdonalds\\_br/](https://www.instagram.com/mcdonalds_br/), 2020

Figura 18 - Campanha McObrigado



Fonte: [https://www.instagram.com/mcdonalds\\_br/](https://www.instagram.com/mcdonalds_br/), 2020

A marca tomou rápidas ações desde o início da pandemia, seja com o fechamento imediato de seus restaurantes, seja pela mudança do seu logo ou por focar-se no consumo de seus produtos pelo *drive-thru* e/ou *delivery*. Ela também manteve sua criatividade e bom-humor nas suas peças, seguindo uma linearidade com as ações comunicacionais que eram desenvolvidas antes da pandemia, ao

utilizar de situações que se tornaram caseiras, incentivando o consumo seguro e em casa. Embora o McDonald's tenha mantido um posicionamento claro em relação a suas ações, ao comparar com o Magazine Luiza, a marca peca em não ter instituído um caráter informativo excetuando suas ações com caráter social. Todavia, de modo geral, a marca obteve a 14° colocação como a mais transformadora pela HSR Specialist Researchers (2020) e 34° posição no *ranking* das cem marcas mais lembradas pelos brasileiros realizada pelo Instituto Croma Insights (2020).

### **3.2.3 Riachuelo:**

Fundada em 1947 em Natal, no Rio Grande do Norte, a Riachuelo é atualmente a maior empresa de moda do Brasil, possuindo mais de trezentas lojas no país e cerca de quarenta mil funcionários. A marca tem como propósito facilitar o acesso à moda, levando-a ao consumidor com agilidade e um valor justo. Para tal finalidade, usa da tecnologia para a implementação do conceito de *omnystore*, a fim de conectar suas lojas físicas com o seu *e-commerce*, que tornou-se o foco da marca durante o período de isolamento social, correspondendo 46,1% das vendas totais da empresa, segundo O Globo (2020).

Durante os meses de março a agosto, a Riachuelo utilizou de seu alcance nas mídias sociais, com cerca de 7,2 milhões de seguidores no Instagram e 6.3 milhões no Facebook, para a criação de um conteúdo informativo acerca das ações da marca, para o desenvolvimento de conteúdos relacionados ao bem-estar na pandemia e para as rotinas de cuidado, porém sem deixar de promover os produtos ofertados por ela. Ela também esteve presente como patrocinadora de muitas *lives* musicais que ocorreram no início da pandemia, como a da cantora Marília Mendonça no dia 08 de abril, que alcançou o posto de *live* mais assistida do ano, com 3.3 milhões de visualizações simultâneas, segundo o portal de notícias G1 (2020). Essa campanha foi intitulada de #RiachueloVivaaMusicaEmCasa.

Sendo assim, no dia 20 de março, a Riachuelo promoveu duas postagens sobre o seu posicionamento frente a instauração do isolamento social. O primeiro contendo a informação de que foram doados mais de dez mil aventais hospitalares para a Secretária de Saúde do Estado de São Paulo (Figura 19). O segundo post do dia foi relacionado ao fechamento das lojas físicas e as políticas preventivas de cuidado para

com os seus colaboradores, além de instaurar o *home office* para os funcionários dos escritórios e dar férias coletivas aos das fábricas (Figura 20).

Figura 19- Primeira postagem Riachuelo



Fonte: <https://www.instagram.com/riachuelo/>, 2020

Figura 20- Ações Preventivas



Fonte: <https://www.instagram.com/riachuelo/>, 2020

Nesse mesmo dia, a Riachuelo iniciou uma série de bate-papo pelo Instagram, intitulada de “JuntasNessa” que conteve vinte episódios no IGTV, com temas variando entre dicas de séries e filmes, dicas de organização, receitas, atividades para fazer com as crianças, rotina de beleza e outros temas para ajudar a passar melhor o período de isolamento social e cuidar do bem (Figura 21).

Figura 21 - Início da #JuntasNessa



Fonte: <https://www.instagram.com/riachuelo/>, 2020

A marca ainda desenvolveu uma parceria com a revista Free Free, que trabalha a liberdade da mulher, para realizar conteúdos envolvendo mensagens de otimismo, planejamento financeiro e saúde mental durante esse momento (Figura 22).

Figura 22 - Parceria Free Free



Fonte: <https://www.instagram.com/riachuelo/>, 2020

Assim como o McDonald's, a Riachuelo apostou em uma ação de alteração na sua logo, inspirada em uma ação da Zara - marca do setor de modas, que separou as

letras do seu nome, a fim de remeter e promover o distanciamento social tão necessário nesse momento (Figura 23).

Ela teve como objetivo nesta ação passar a mensagem de que, como organização, eles estão unidos e mesmo separados, não significa que estão longe do seu público.

Figura 23 - Mudança no logo



Fonte: <https://www.facebook.com/Lojas.Riachuelo>, 2020

Tempos depois, a Riachuelo também adicionou no seu logo uma máscara de proteção, que passou a ser sua imagem de perfil em ambas as redes sociais da marca (Figura 24).

Figura 24 - Logo com máscara



Fonte: <https://www.facebook.com/Lojas.Riachuelo>, 2020

Em se tratando de seus produtos, a marca não utilizou apenas das *lives* para promover suas roupas, também investiu em um *marketing* direto, utilizando de pretextos que remetem roupas que são confortáveis até para se usar em casa (Figura 25). Ela também se utilizou de alguns *influencers* e personalidades famosas para divulgar alguns *looks*, como a blogueira Thaynara OG, que possui mais de quatro milhões de seguidores no Instagram (Figura 26).

Figura 25- Conforto em casa



Fonte: <https://www.instagram.com/Riachuelo>, 2020

Figura 26 - Influencer para divulgação



Fonte: <https://www.instagram.com/Riachuelo>, 2020



A marca realizou algumas campanhas em prol do delicado momento em que estamos passando. No Dia Mundial da Saúde e no Dia do Hospital, foram feitas homenagens para todos aqueles que estavam trabalhando nas linhas de frente ao combate a Covid19. Nesse momento, a Riachuelo divulgou a doação de mais de 4,7 milhões de produtos hospitalares, mascaras de proteção e peças de roupas para unidades de saúde e para comunidades sociais vulneráveis (Figura 27).

Figura 27 - Dia do Hospital



Fonte: <https://www.instagram.com/Lojas.Riachuelo>, 2020

Em seu site, em uma aba contendo apenas informação das ações da Riachuelo durante esse período, a marca apresenta algumas de suas ações como a doação de cerca de R\$ 35,4 milhões de recursos próprios para a produção de mais de oito milhões de peças doadas, dentre eles: itens hospitalares para diversas organizações; 425 mil peças de roupas para mulheres que atuaram na linha de frente e três milhões de máscaras para a distribuição no Estado do Rio Grande do Norte, onde se encontra o maior polo têxtil da marca.

Em uma entrevista para o R7 (2020), o CEO da Riachuelo, Oswaldo Nunes afirma que "Completamos mais de setenta anos ao lado dos brasileiros e entendemos que, neste momento delicado que vivemos, é nosso papel pensar e agir em prol do bem-estar coletivo. Ainda não temos previsão de quando a situação será normalizada completamente, mas seguiremos contribuindo e visando minimizar os impactos".

Apesar das mídias sociais da marca não terem tido um perfil informativo como o da Magazine Luiza e de terem se focado no comercial em meados de abril, a Riachuelo desenvolveu uma estratégia comunicacional simples, mas com um posicionamento claro em relação a suas ações, levando a marca a ser colocada em 36º lugar na lista das marcas mais lembrada durante a primeira fase da pandemia, pelo Instituto Croma Insights (2020) e diferentes das demais desde estudo, a Riachuelo não se encontra presente na lista de marcas mais transformadoras no início da pandemia.

#### **3.2.4 O Boticário:**

O Boticário é uma empresa do ramo de cosméticos e perfumes pertencente ao Grupo que leva o mesmo nome, foi criada em 1977 na cidade de Curitiba, por um boticário, sendo inicialmente uma farmácia de manipulação.

Hoje em dia, a marca é a maior rede de franquias do Brasil, segundo a Associação Brasileira de Franchising (2020), com mais de 3.806 unidades presentes em 1750 cidades do país.

Presente no mercado brasileiro há mais de 40 anos, O Boticário possui como propósito “transformar pequenos gestos em grandes demonstrações de amor, mostrando que a beleza está no sentir”, levando a marca a ser eleita, em 2019, como a de beleza mais amada pelos brasileiros, segundo o Kantar Wordpanel. Em 2020, ela conquistou a 6º posição dentre das marcas mais lembradas pelos consumidores durante a pandemia, de acordo com o Croma Insights (2020).

Durante o isolamento social, a marca também ampliou os seus canais digitais, principalmente o *e-commerce*, que segundo o CEO do O Boticário, em entrevista para a Exame (2020), triplicou seu faturamento na primeira fase da quarentena, levando a marca a conseguir 40% de novos clientes. Contudo, a marca não focou apenas nos canais de vendas, mas seus perfis nas mídias sociais serviram como um meio informativo, de divulgação e da criação de conteúdo para os consumidores durante a pandemia.

O Boticário possui mais de 14 milhões de seguidores no *Facebook* e 8.5 milhões no *Instagram*, sendo esse, o maior valor dentre as marcas mencionadas nesse estudo, o que revela a proporção do alcance dela. Isto posto, a empresa iniciou

suas postagens no dia 14 de março, sendo a pioneira nas ações comunicacionais em comparação ao restante das demais analisadas.

A postagem inicial teve como conteúdo a primeira medida preventiva adotada pela marca: a suspensão no uso de *testers* nas lojas físicas, que até então estavam abertas. Logo nessa postagem, já é possível notar sua preocupação com o bem estar de seus clientes, como a figura 28.

Figura 28 - Primeira postagem O Boticário



Fonte: <https://www.instagram.com/oboticario/>, 2020

Do mesmo modo que a Magazine Luiza, o Boticário investiu em conteúdos informativos, com peças tratando sobre os cuidados básicos para se prevenir do Covid19, como o exemplo do *post* da figura 29; ou o da figura 30 com dicas sobre a quarentena: “O sabonete é tão importante quanto usar o álcool gel” que pretende oferecer informações sobre a doença e sua prevenção, além de demonstrar que está junto com o consumidor no enfrentamento desta situação.

Figura 29 - Post de Cuidados Básicos



Fonte: <https://www.instagram.com/oboticario/>, 2020

Figura 30- Post de uso do sabonete



Fonte: <https://www.instagram.com/oboticario/>, 2020

Já no dia 20 de março foi postado o comunicado referente ao fechamento de todas as lojas físicas. E, a partir desse momento, O Boticário ampliou a divulgação de conteúdos sobre os cuidados na higienização das mãos, com as dicas de bem-estar durante o isolamento social, com a criação da #BotiDicas e o uso corriqueiro da #OndeTemAmorTemCuidado, reforçando o propósito da marca em promover “o amor

nos pequenos gestos”, conforme exemplificação na figura 31, com o título “Vai ficar em casa durante a quarentena? Pega essas #botidicas de amor”.

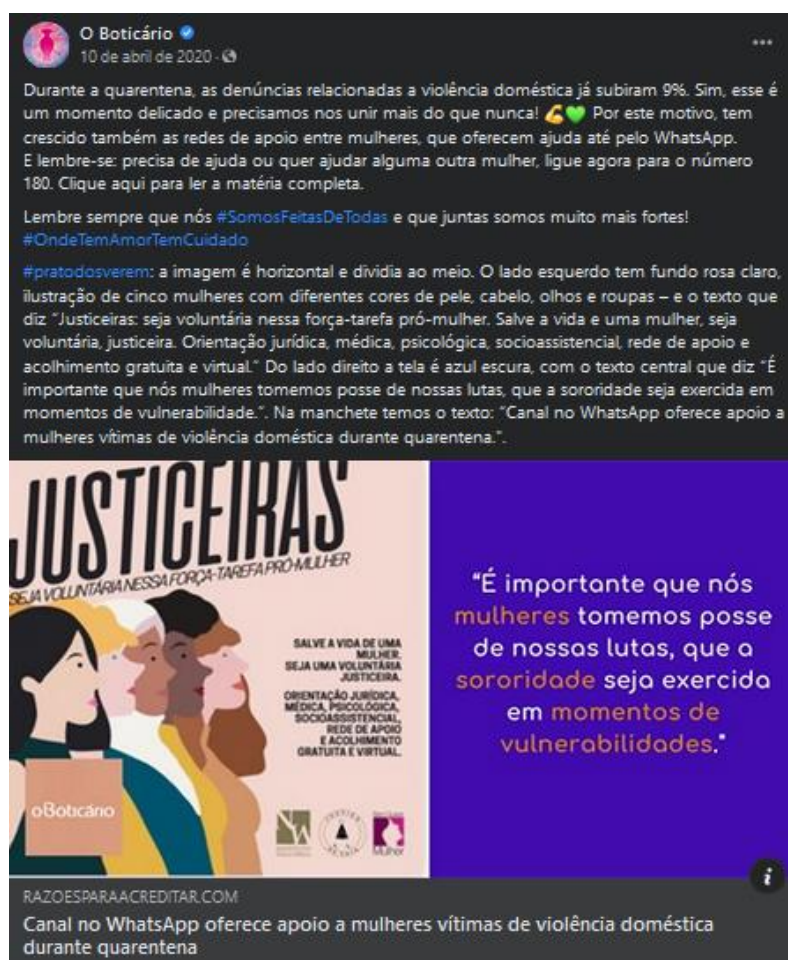
Figura 31 - #BotiDicas



Fonte: <https://www.instagram.com/oboticario/>, 2020

Assim, O Boticário da mesma maneira que a Magazine Luiza, inicia a divulgação em seu perfil no Facebook, de uma ação para a denúncia de casos de violência contra mulher. A campanha criada pelo Projeto Justiceiras, criou um canal via WhatsApp para oferecer suporte a todas as mulheres que buscassem ajuda, como demonstra a figura 32, utilizando a #SomosFeitasDeTodas.

Figura 32 - #SomosFeitasDeTodas

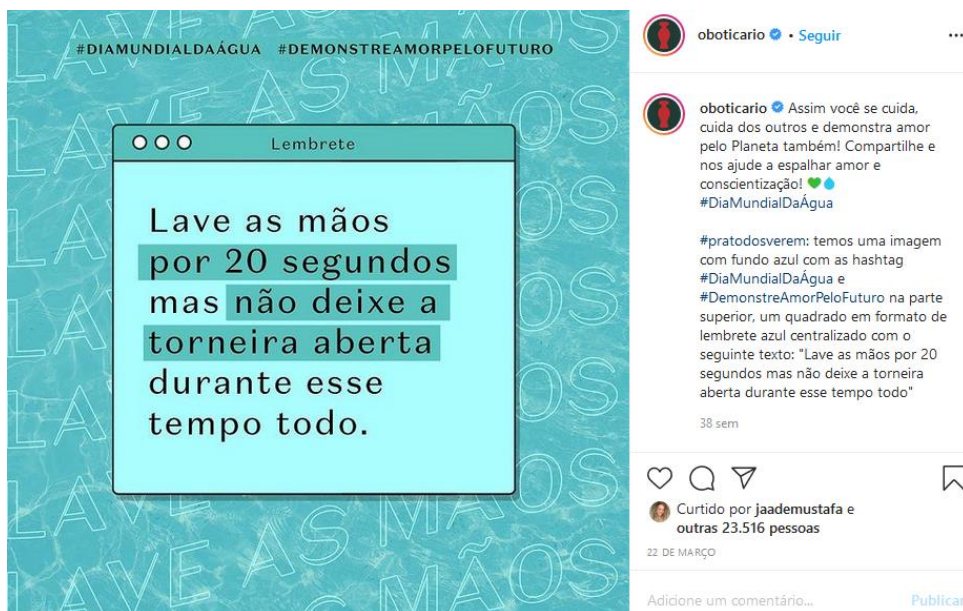


Fonte: <https://www.facebook.com/oboticario/>, 2020

Quando se trata sobre o propósito da marca, a empresa tem um posicionamento forte em relação a sustentabilidade e a preservação ambiental, portanto, mesmo em meio a um cenário pandêmico, foi realizada uma postagem no dia mundial da água, como maneira de conscientização em relação ao consumo e ao cuidado no ato de lavar as mãos para a prevenção do Covid19 (Figura 33).

A ação se torna interessante de ser mencionada, pois a marca continuou fiel ao seu compromisso e conseguiu correlacionar ambos os temas, que possuem um alto grau de relevância, em uma única postagem e novamente acrescentando a preocupação e os cuidados para com a sociedade.

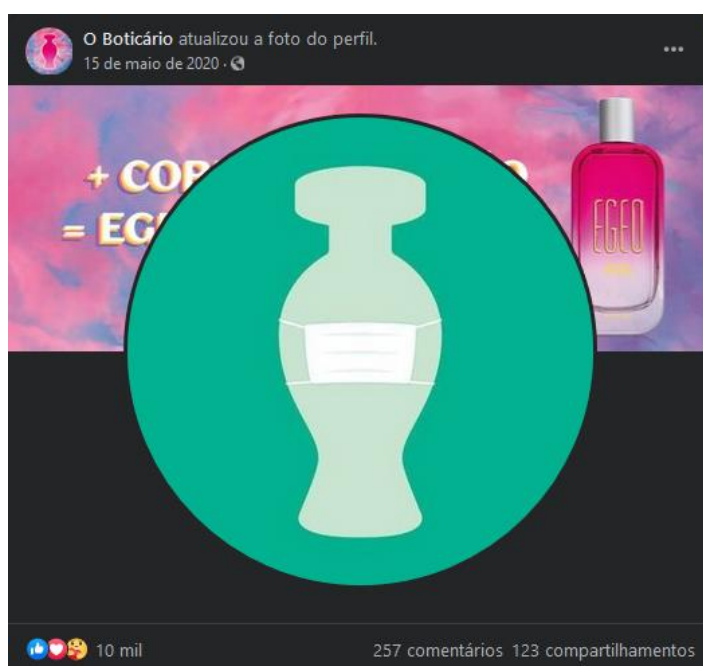
Figura 33 - Dia Mundial da Água



Fonte: <https://www.instagram.com/oboticario/>, 2020

A marca também realizou uma adaptação na sua logomarca ao adicionar uma máscara de proteção no famoso frasco de perfume que representa a organização, que foi utilizada no Facebook no período de maio a setembro de 2020, sendo bem recebida pelos seus seguidores (Figura 34).

Figura 34 - Logo com máscara



Fonte: <https://www.facebook.com/oboticario/>, 2020

Por fim, a marca executou diversas doações durante o período de isolamento social, numa campanha intitulada “Mais Juntos do que Nunca”, que englobaram ações internas e externas. Por ação interna, foram disponibilizados aos colaboradores atendimento psicológico e ergonômico, plataformas de educação e entretenimento, campanhas de vacinação para seus colaboradores, distribuição de kits de proteção e entre outros. Como ações externas, logo na primeira semana de decreto do isolamento social, O Boticário doou 1.7 toneladas de álcool para a Secretaria de Saúde, conforme expresso na figura 35.

Figura 35 - Doação Inicial de álcool em gel



Fonte: <https://www.instagram.com/oboticario/>, 2020

No total, 216 toneladas de álcool em gel e líquido, foram produzidos atendendo 1.3 milhões de pessoas, incluindo aldeias indígenas e comunidades em situação de vulnerabilidade e, para tal, a produção dos demais produtos da marca foram cessados em duas fábricas.

Suas doações foram postadas em todas as mídias sociais das marcas do Grupo Boticário, novamente com a #MaisJuntosdoqueNunca em destaque, representando a ação das marcas (Figura 36).



Figura 36 - #MaisJuntosdoqueNunca



Fonte: <https://www.instagram.com/oboticario/>, 2020

Em suma, a marca desenvolveu uma comunicação expressiva em suas mídias sociais, principalmente por manter sua identidade nos conteúdos postados, ao passar a ideia de cuidado, amor, confiança e empatia nas suas ações. Foram desenvolvidas outras campanhas que incentivavam a demonstração de carinho e afeto por aqueles que estavam longe e “conscientizando” que, mesmo com a distância, eram atitudes que deveriam permanecer.

Assim como a Riachuelo, o perfil da marca voltou a ter uma finalidade comercial em meados de junho, mas constantemente reiterando a importância dos cuidados e do distanciamento social.

A partir deste posicionamento evidente, a empresa conquistou a posição como a 4º marca mais transformadora durante a pandemia de acordo com a HSR Specialist Researchers (2020).

### 3.2.5 Ambev:

A Ambev é uma empresa brasileira de bebidas, atuando com mais de trinta marcas, que somam cem rótulos no mercado, que variam de cervejas – a principal produção dela -, refrigerantes, sucos, chás e água. Foi criada em 1999 pela fusão das já existentes cervejarias Brahma e Antarctica, e atualmente está presente em 19

países, com mais de 35 mil colaboradores no Brasil e cem centros de distribuição direta. De acordo com a revista Exame (2017), é a 14º maior empresa do Brasil.

Segundo uma matéria sobre o aumento de consumo de bebidas alcoólicas durante a pandemia realizada pela IstoÉ (2020), a Ambev teve um aumento de 25,4% em consumo de cerveja quando comparada ao último trimestre de 2019.

Em uma entrevista realizada para a Valor Investe (2020), o presidente da Ambev, Jean Jereissati, afirma que as marcas nacionais de cerveja tiveram um aumento de 25% no consumo, enquanto as globais tiveram um crescimento de 40%. A empresa produz as principais cervejas no Brasil, sendo assim, a marca Ambev é bem estabelecida e reconhecida no mercado. Durante a pandemia ela foi reconhecida como a 2º mais lembrada pela o Croma Insights e como a 5º marca mais transformadora durante esse período, como já mencionado.

Quando se trata da presença da marca nas mídias sociais, a Ambev possui um número modesto ao comparar com as demais marcas mencionadas neste estudo, com 368 mil seguidores no *Instagram* e 387 mil no *Facebook*. Se torna válido mencionar que durante a análise foi possível perceber que as ações da empresa foram mais fortes no meio *off-line*, ou seja, pela execução das ações de doações em si do que na produção de conteúdo como se deu pelo O Boticário e pela Magazine Luiza.

Assim sendo, a primeira postagem da marca no início da pandemia no país, foi a produção e a distribuição de álcool em gel, numa embalagem com a marca, como se observa na figura 37.

Figura 37- Primeira postagem Ambev



Fonte: <https://www.instagram.com/ambev/>, 2020

Dentre as marcas utilizadas neste estudo, a Ambev foi a primeira a iniciar a campanha de doação – e a sua divulgação nas mídias sociais – com foco na doação para hospitais públicos das cidades com maiores casos, como forma de assegurar a disponibilidade para todos. Também é possível notar na legenda da figura 37, que é usada #AlémDosRótulos, comumente presente nas postagens da marca.

A segunda ação expressiva da marca que se refere a este período, foi juntamente em parceria com a Prefeitura de São Paulo, o Hospital Albert Einstein e a Gerdau, na doação de cem novos leitos para o tratamento da Covid19, em anexo ao Hospital M'Boi Mirim. Ao realizar a postagem dessa ação (Figura 38), que obteve mais de 33 mil *likes*, a Ambev deixou claro que esse era mais um de seus legados para a sociedade, evidenciando a importância de ações institucionais para com o entorno social e econômico do país.

Figura 18 - Segunda ação Ambev



Fonte: <https://www.instagram.com/ambev/>, 2020

A Ambev também optou por fazer uma comunicação baseada na atualização dos resultados das suas ações, com a ampliação da distribuição de frascos de álcool em gel que passou de cinco mil unidades para um milhão para todas as Secretarias Estaduais de Saúde do país. Assim como a produção e a distribuição de três milhões

de máscaras de proteção facial do tipo *face shield*, feitas da matéria prima das garrafas PET do Guaraná Antarctica (Figura 39).

Figura 29- Máscaras faciais Ambev



Fonte: <https://www.instagram.com/ambev/>, 2020

A Ambev utilizou de seus canais para expressar e espalhar o sentimento de gratidão com o uso da #HoraDeAgradecer por todos aqueles que estavam trabalhando na linha de frente no combate à covid19, aos colaboradores que atuaram na fabricação dos produtos distribuídos e aos parceiros da marca, conforme a figura 40, além de incentivar o agradecimento por parte de seus seguidores.

Figura 30 - #HoraDeAgradecer



Fonte: <https://www.instagram.com/ambev/>, 2020

Juntos com as ações anteriores, a Ambev promoveu uma série de Webnars em parceria com o SEBRAE e a Falconi, a fim de ajudar os comerciantes a gerirem o seu negócio durante o momento de crise.

Também se uniu ao #MovimentoNós, uma colisão entre oito grandes marcas para auxiliar os pequenos varejistas a enfrentarem o momento de grande insegurança. Ao todo, foram beneficiados trezentos mil pequenos empreendedores e um milhão de trabalhadores com doações. A medida visava apoiar o consumo de varejo dos pequenos negócios, conforme a figura 41.

Figura 41 - #MovimentoNós

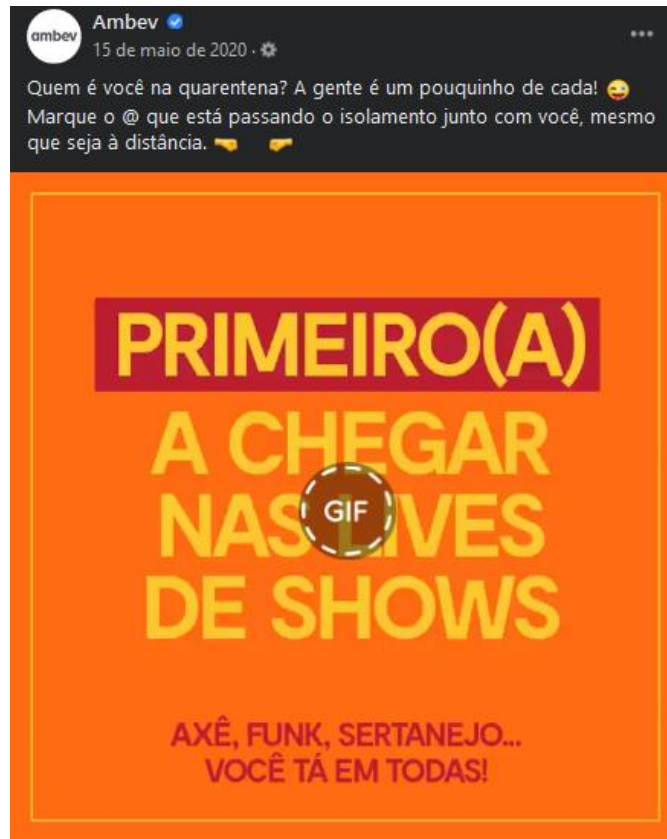


Fonte: <https://www.instagram.com/ambev/>, 2020

Como a Riachuelo, a Ambev também foi a patrocinadora - com a marca do produto Brahma - de diversas *lives* que ocorreram na primeira fase da quarentena, como os das duplas sertaneja Bruno e Marrone e Jorge e Mateus, que totalizaram quase noventa milhões de visualizações simultâneas, de acordo com a Tubelab (2020).

Portanto, a marca esteve presente numa postagem para representar esse momento, perguntando aos seus seguidores quem eles eram nas *lives*, incentivando a interação e reforçando a ideia de união mesmo à distância (Figura 42).

Figura 42- Lives na quarentena



Fonte: <https://www.facebook.com/ambev/>, 2020

No Facebook da marca, foi criado mais conteúdos divertidos e de interação com os seguidores, quando comparado ao Instagram. Para exemplificar em junho foi realizada uma postagem (Figura 43) que mostra um calendário semanal com algumas das atividades que se tornaram corriqueiras durante o período de isolamento social, que com humor reforça a importância de ainda ficar em casa.

Figura 43 - Calendário semanal



Fonte: <https://www.facebook.com/ambev/>, 2020

Outra ação que foi divulgada nas mídias da empresa, foi o desenvolvimento de um aplicativo capaz de gerar um Mapeamento Preventivo de Interação, que auxilia na identificação de contágio entre funcionários.

O aplicativo se tornou uma tecnologia exclusiva desenvolvida na América Latina e foi cedida gratuitamente para qualquer organização que quisesse usar a ferramenta para ampliar os cuidados do seu espaço (Figura 44).

Figura 44 - Mapeamento Preventivo de Interação



Fonte: <https://www.instagram.com/ambev/>, 2020

Em suma, ao fazer uma comparação, a Ambev foi a marca que mais desenvolveu ações durante os meses iniciais de pandemia. Além das mencionadas anteriormente, foram desenvolvidos conteúdos de bem-estar para os colaboradores, por meio de parcerias com empresas que promovem o cuidado e a prática de exercícios físicos, como o *GymPass*.

Outro feito da marca foi o desenvolvimento e a distribuição de sabão a partir da mandioca, a principal componente de uma cerveja produzida no Maranhão. Foram distribuídas mais de cem mil unidades para o Governo do Estado (Figura 45).

Figura 45 - Sabonete de Mandioca



Fonte: <https://www.instagram.com/ambev/>, 2020

Também foram desenvolvidas diversas campanhas que fomentavam o comércio de restaurantes e bares locais em que produtos Ambev são comercializados como “carro chefe”. Além disso, foi criado e distribuído pela marca mais de dois mil videolaringoscópios, que são utilizados para o processo de intubação nos casos mais graves da Covid19, -que custaram 270 vezes menos do que os importados e foram doados para hospitais e secretarias de saúde dos locais com maior concentração de casos. Houve também a doação de mais de vinte toneladas de goma de tapioca para famílias em situação vulnerável e a distribuição de mais de 1.4 milhões de litros de água para comunidades com dificuldade no acesso a esse bem.

A marca - em seu site - se propõe a sempre inovar, a tentar ir mais além e, junto da sociedade, transformar o mundo em um “lugar melhor para se viver”, embora



ciente de que ela atua especialmente com bebidas alcoólicas, as quais - é algo cada vez mais evidente na atualidade, apesar de ser prática milenar e lícita na nossa sociedade -, que sua ingestão, especialmente de forma abusiva oferece riscos à vida e a saúde, independente da faixa etária do usuário, sendo considerada como um problema mundial de saúde pública (MONTEIRO 2005) . De tal modo, com base nos feitos da Ambev durante a pandemia, pode-se dizer que ela soube aproveitar do cenário adaptando suas ações comunicacionais a seus princípios, o que contribuiu para sua imagem junto aos seus consumidores.

#### 4. CONSIDERAÇÕES

Observa-se na exposição das marcas aqui apresentadas, que a pandemia do Covid 19 trouxe muitas mudanças, nos aspectos comunicacionais. Mais do que isso, neste cenário, os consumidores têm reconhecido mais os ativos intangíveis. A sociedade tem se preocupado mais com outros valores, as pessoas já não se satisfazem mais apenas com os “benefícios racionais ou emocionais” dos produtos e serviços e as marcas corporativas, ao colocarem a organização no centro da cena, abrem espaço para a geração de outros propósitos: o que já vinha acontecendo, mas que foi acelerado pela situação de pandemia.

Estes valores que têm a ver com o entorno social, o bem-estar de quem trabalha, o meio-ambiente, a produção cultural e muito mais. Como dito, o isolamento social alterou a rotina de vida; o consumir por consumir saiu de moda; morar perto do trabalho; atuar mais no coletivo com colegas e vizinhos; rever valores; alterar hábitos e modelos de negócios; mudar as relações sociais, com a cidade e o espaço público; tudo isso foi alterado.

O mundo mudou. Mudanças que estavam embrionárias e talvez não fossem tão perceptíveis, ganharam um novo sentido diante da revisão de valores provocada pela crise sanitária sem precedentes nesta nossa geração. Por exemplo, o fortalecimento de valores como solidariedade e empatia, assim como o questionamento do modelo de sociedade em que vivemos, baseado no consumismo e no lucro a qualquer custo.

Assim, a pandemia afetou e continua afetando todas as organizações no cerne de seus valores e princípios, não só em suas atividades, que muitas vezes foram suspensas, respeitando decretos municipais e estaduais, ou seja, os resultados aferidos desta situação vão além da “venda e do lucro”: é algo maior, a ser compartilhado com muitos.

Por isso, pode-se dizer que a marca corporativa, como matriz de referência e instrumento de gestão tem muito a ver com a sustentabilidade das organizações e de todo o ambiente de negócios. E, no campo da comunicação, por exemplo, percebe-se que existem confusões básicas, uma vez que, muitos que atuam na área, incluindo a de *marketing*, persistem na estratégia de trabalhar a marca corporativa somente

colocando numa nova roupagem, isto é, fazendo ações para impulsionar as vendas e ampliar seu mercado.

Vemos que o mundo se transformou de maneira acelerada, que abalou muitas certezas cultivadas ao longo do século passado. Foi-se o tempo do emprego estável, da economia próspera, das relações sociais somente presenciais, do descaso com o meio ambiente e a saúde coletiva, entre outras mudanças que estão afetando as pessoas: como indivíduos, cidadãos e consumidores. Somada a isso, a revolução da tecnologia trouxe a interferência na vida das pessoas que com a pandemia foi quase automática. A sociedade, de certa maneira, passa a ser refém dessas rupturas e, uma nova dinâmica entre público e marca passa a ser criada. As organizações precisam lidar rapidamente com essa mutação, que evidenciou que consumimos não só produtos de boa qualidade, mas ideais, que representem valores e propósitos de vida.

No entanto, são vários os ângulos, abrangências e papéis que se alteraram, no decorrer dos tempos, especialmente, exigindo um novo modo de ver, pensar e trabalhar com as marcas. Por isso, este estudo se justifica, pois apresenta ações pertinentes de marcas corporativas, que neste cenário tão incomum de pandemia, conseguiram pensar no valor concedido às pessoas, no ambiente e na geração de um impacto positivo na sociedade, ou no engajamento com uma causa. Conseguiram olhar com confiança para seus colaboradores já que o *home office* deixou de ser uma alternativa para ser uma necessidade. Enfim, foi possível repensar o consumo e refletir sobre o que é essencial e seus impactos na comunicação organizacional das marcas, aspectos congruentes com a profissão de Relações Públicas, cuja graduação este TCC faz parte.

Para Braga (2020), pesquisadora do Insper, o novo ambiente do comportamento das marcas em mídias sociais na pandemia mudou, não só pela quantidade de mensagens que migraram das mídias tradicionais para as digitais, mas no que tange, ao tipo de informação transmitida por elas, que passaram a adotar predominante formas de interação digital com seus consumidores.

Ademais, essa crise do Covid-19 aumentou o tempo de interação nas mídias sociais, forçando as marcas e seus negócios a irem para o *on-line* sob a ameaça de não sobreviverem. Observa-se ainda, às modificações de comportamento das marcas

que passam a se atentar para a comunicação transparente, relatando todos os cuidados para prover serviços/produtos a seus consumidores, mostrando sua 'empatia' com a causa. Essas estratégias incluem todos os tipos de marcas e organizações, não só as grandes, que relamos neste estudo, mas os diversos segmentos, que tem usado as mídias digitais para esclarecer o atendimento e assegurar o mínimo de risco possível para os clientes, com o cuidado e higienização.

Sendo assim, pode-se dizer que ao analisar os perfis das marcas no *Facebook* e *Instagram*, foi possível compreender que, a comunicação por parte das organizações precisa ser rápida e responsiva, ao reconhecer o momento pelo qual estamos passando e mostrar - via posicionamento e atos - que a marca está se esforçando para ajudar a resolver o problema, como forma de demonstrar o seu comprometimento com o social.

Por mais que as marcas tenham divulgado os seus produtos, como mostrado anteriormente, elas também se empenharam em criar conteúdo interativos e informativos, como uma forma de atender as atuais necessidades de seus públicos que se tornaram mais exigentes e mais conectados devido ao isolamento.

Portanto, acredita-se que este estudo trouxe subsídios para entender as transformações que o Covid-19 acarretou às marcas e seus aspectos socioeconômicos e culturais, responsáveis por gerar novos tipos de ações e atitudes para os consumidores, empresários, profissionais de comunicação, organizações e o mercado. E, ainda, que a pandemia altera também, a forma como os consumidores olham para as marcas e os produtos, questionando sua relevância para o momento, o que deve provocar redobrada atenção destas para com as necessidades dos seus públicos, mostrando que elas também se preocupam com o bem estar do consumidor.

## 5. REFERENCIAS

AAKER, David e SHANSBY, J. **Positioning your product**, Business Horizons, vol 25, 1982.

AAKER, David. A. 1991. **Managing Brand Equity**. Free Press, New York.

AAKER, David. A. **Measuring brand equity across products and markets**. Califórnia Management Review, Berkeley, v. 38, n. 3, p. 102-120, 1996.

AAKER, David A. **Marcas**: brand equity gerenciando o valor da marca. São Paulo: Negócio, 1998. ALVES,

AAKER, David. A. **Construindo marcas fortes**. Porto Alegre: Bookman, 2007

AAKER, David. A.; JOACHIMSTHALER, E. **Como construir marcas líderes**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

ANTORINI, YM, e SCHULTZ, M. (2005). **Princípios para a segunda onda de branding corporativo**. In: SCHULTZ, M, ANTORINI, YM, e CSABA, F. (Eds.), *Corporate Branding, Propósito, Pessoas e Processo: Rumo à Segunda Onda de Marca Corporativa* (pp. 219-232). Copenhagen Business School Press.

AMBEV. **Ambev**. Sobre nós. Disponível em: < <https://www.ambev.com.br/sobre/>>. Acesso em 22 de dez. de 2020

AMBEV. **Ambev**. Juntos à distância. Disponível em: < <https://www.ambev.com.br/juntosadistancia/> >. Acesso em 22 de dez em 2020.

AMANDA IMME. **Ranking das redes sociais**: as mais usadas no brasil e no mundo, insights e materiais gratuitos, as mais usadas no Brasil e no mundo, insights e materiais gratuitos. 2020. Postada por Resultados Digitais. Disponível em: <https://resultadosdigitais.com.br/blog/redes-sociais-mais-usadas-no-brasil/>. Acesso em: 05 dez. 2020.

ANGELO, Felisoni De. **Reputação Corporativa**: uma revisão teórica. **Revista De Gestão**, São Paulo, v. 14, n. 4, p. 93-108, out./2019.

ARAÚJO, Marcelo M. **Branding e Discurso nas Organizações**: objetos em interface dialógica na Comunicação Organizacional. In: **INTERCOM** – Congresso Brasileiros de Ciências da Comunicação, XXI. 2016, Salto. Anais.

BALDIOTI Fernanda. Fábricas do Grupo Boticário batem recorde histórico de produção durante a pandemia. **SEBRAE Inteligência Setorial**, 15 de out. de 2020. Disponível em: <<https://sebraeinteligenciasetorial.com.br/produtos/noticias-de-impacto/fabricas-do-grupo-boticario-batem-recorde-historico-de-producao-durante-a-pandemia/5f884c4bf7de161800763e7e>>. Acesso em 17 de dez de 2020.

BASÍLIO Patrícia. Ações que fizeram do Magazine Luiza a marca mais bem avaliada durante crise. **Gazeta do Povo**, 29 de maio de 2020. Disponível em: <<https://www.gazetadopovo.com.br/gazz-conecta/7-acoes-que-fizeram-do-magazine-luiza-a-marca-mais-bem-avaliada-durante-crise/>>. Acesso em 17 de dez de 2020.

BBC. **O caminho 'longo e irregular' até a retomada da economia global após a covid-19, na previsão do FMI**. Disponível em: <<https://www.bbc.com/portuguese/internacional-54525220>>. Acesso em: 25 de jan. de 2021.

BOUÇAS, Cibelle. Ambev segurou reajustes para bares e restaurantes por causa da pandemia. **Valor**, São Paulo, 29 de out. de 2020. Disponível em: <<https://valorinveste.globo.com/mercados/renda-variavel/empresas/noticia/2020/10/29/ambev-deve-aumentar-preco-da-cerveja-apos-a-pandemia-diz-presidente.ghtml>>. Acesso em 20 de dez. de 2020.

BOTELHO, Delane; URDAN, André Torres. **Lealdade à marca e sensibilidade ao preço: um Estudo da escolha da marca pelo consumidor**. *Revista da Administração Contemporânea*, S.I, v. 9, n. 4, p. 163-180, out./2005.

BRAGA, Farah D.A. Pandemia influencia o comportamento das marcas nas mídias sociais. Insper, 2020. Disponível em: < <https://www.insper.edu.br/noticias/midias-sociais-pandemia-marcas/>>. Acesso em: 10 de out. de 2020.

*BTG Pactual, maio de 2020. O Legado da Quarentena para o Consumo*. Disponível em: <<http://mmimg.meioemensagem.com.br/EMK/2020-05-28/O-Legado-da-Quarentena-para-o-Consumo.pdf>>. Acesso em: 14 de out. de 2020.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: políticas e estratégias**. São Paulo: Saraiva, 2009.

CARNEIRO, Levi. **Marca Corporativa: um universo em expansão**. 2. ed. [S.I.]: Grupo Troiano de Branding, 2011. p. 1-66.

COELHO, Débora Ferreira. **Digital Branding: uma abordagem sobre a potencialidade das redes sociais na interação e construção de afetividade dos usuários com as marcas no ambiente digital**. *Intercom*, Fortaleza, v. 1, n. 1, p. 1, set./2012.

CLANCY, Kevin J. **Whatever Happened to Positioning**. Disponível em [http:// www.copernicus.com](http://www.copernicus.com)> out 2001.

CORRÊA, Tupã Gomes. **Comunicação para o mercado: instituições, mercado e publicidade**. São Paulo: EDICON, 1995

*CONFIANÇAS na marca perde apenas para preço e reputação entre as considerações mais importantes do consumidor na hora da compra*. **Edelman**, São Paulo, 20 de jul. de 202. Disponível em:

<<https://www.edelman.com.br/estudos/edelman-trust-barometer-2020-confianca-nas-marcas>>. Acesso em 14 de out de 2020.

COVALESKI, Rogério L; COSTA, Silvia Almeida da. **Humanização do discurso das marcas diante das novas experiências de consumo**. Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, UFP, p.27 a 39, 2014. Disponível em: [https://www.academia.edu/13016306/A\\_humaniza%C3%A7%C3%A3o\\_do\\_discurso\\_das\\_marcas\\_diante\\_das\\_novas\\_experi%C3%Aancias\\_de\\_consumo](https://www.academia.edu/13016306/A_humaniza%C3%A7%C3%A3o_do_discurso_das_marcas_diante_das_novas_experi%C3%Aancias_de_consumo). Acesso em: 20 jul. 2020

DRUCKER, Peter F. **Desafios Gerenciais para o século XXI**. São Paulo: Pioneira, 2001.

*Edelman Trust Barometer: Marcas em meio à crise*. **Edelman**, 30 de nov. de 2020. Disponível em: <<https://www.edelman.com.br/estudos/edelman-trust-barometer-marcas-em-meio-crise>>. Acesso em 1 de dez. de 2020.

*FIA 2020: saiba quais são as maiores empresas do varejo atualmente*. **IBEVAR**, 24 de set. de 2020. Disponível em: <<https://www.ibevar.org.br/ranking-ibevar-fia-2020-saiba-quais-sao-as-maiores-empresas-do-varejo-atualmente/>>. Acesso em: 14 de out. de 2020.

FILIPPE Marina. McDonald's: drive-thru e 100 mil combos à saúde e caminhoneiros. **Exame**, 24 de abr. de 2020. Disponível em: <<https://exame.com/marketing/ceo-do-mcdonalds-100-mil-refeicoes-e-um-mcbrigado-a-linha-de-frente/>>. Acesso em: 21 de dez. de 2020.

G1. **Como a pandemia 'bagunçou' a economia brasileira em 2020**. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2020/12/12/como-a-pandemia-bagunçou-a-economia-brasileira-em-2020.ghtml>>. Acesso em 25 de jan. de 2021.

G1. **4 em cada 10 empresas ainda tiveram impacto negativo da pandemia na 1ª quinzena de agosto, diz IBGE**. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2020/09/15/4-em-cada-10-empresas-ainda-tiveram-impacto-negativo-da-pandemia-na-1a-quinzena-de-agosto-diz-ibge.ghtml>>. Acesso em 25 de jan. de 2021.

HÁBITO de consumo adquirido na pandemia deve permanecer. **Economia UOL**, 18 de maio de 2020. Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2020/05/18/habito-de-consumo-adquirido-na-pandemia-deve-permanecer-apos-covid-19.htm>>. Acesso em 14 de out. de 2020.

HAWKINS, Del I.; MOTHERSBAUGH, David L. **Comportamento do Consumidor: Construindo estratégia de marketing**. 13. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2019.

IASBECK, L. C. A. **Imagem e reputação na gestão da identidade organizacional. *Organicom***, São Paulo, v. 4, n. 7, p. 85-96, jun./2020.

JÚNIOR, Elias. Levantamento mostra as maiores lives realizadas no Brasil. **O Que Rola**, São Paulo, 1 de jun. de 2020. Disponível em: <<https://oquerola.com/2020/06/levantamento-mostra-as-maiores-lives-realizadas-no-brasil/>>. Acesso em 18 de dez. de 2020.

KAPFERER, J. 1991. **As Marcas, Capital da Empresa**. Edições CETOP, Portugal.

KAPFERER, J. N. **As marcas, capital da empresa: criar e desenvolver marcas fortes**. Tradução de Arnaldo Ryngeblum. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

KELLER, Kevin Lane; SWAMINATHAN, Vanitha. **Strategic Brand Management: building, measuring, and managing brand equity**. 5. ed. Hoboken: Pearson, 2013. 622 p. 3

KELLER, K. L.; LEHMANN, D. R. **Brands and branding: research findings and future priorities**. *Marketing Science*, [s.l.], v. 25, n. 6, p. 740-759, 2006.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, M. M. K. **Comunicação Organizacional: contextos, paradigmas e abrangência conceitual. *Dossiê***, São Paulo, v. 8, n. 2, p. 35-61, 2014.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: Como criar, conquistar e dominar mercados**. Tradução: Bazám Tecnologia e Lingüística: Cristina Bazám. 6º ed. São Paulo: Futura, 1999

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOZINETS, Robert. **Netnography: doing ethnographic research online**. Sage, 2010

LENCASTRE, P. de (Coord.). **O livro da marca**. Rio de Janeiro: Publicações Dom Quixote, 2007.

LENCASTRE, Paulo De. **Um triângulo da marca para evitar a branding myopia: contribuição semiótica para um modelo integrado de compreensão da marca. *Organicom***, São Paulo, v. 4, n. 7, p. 99-113, jul./2020.

LENDREVIE, J. et al. **Mercator XXI – Teoria e prática do marketing**. 10. ed. Lisboa: Dom Quixote, 2004.

LESSA Isabella. McDonald's volta atrás em ação de logo separado. **Meio e Mensagem**, 27 de mar. de 2020. Disponível em: <<https://www.meioemensagem.com.br/home/comunicacao/2020/03/27/mcdonalds-volta-atras-em-acao-de-logo-separado.html>>. Acesso em: 21 de dez. de 2020.



MAGAZINE LUIZA. **Magazine Luiza**. Quem somos. Disponível em: < <https://ri.magazineluiza.com.br/ShowCanal/Quem-Somos>> . Acesso em 20 de dez. de 2020

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e comunicação organizacional**: um olhar estratégico sobre a organização. 2. ed. São Caetano: Difusão Editora, 2017.

MARCAS mais transformadoras durante a pandemia. **HSR Specialist Researchers**. 2020. Disponível em: < <https://hsr.specialistresearchers.com.br/news/view/138/as-marcas-mais-transformadoras-durante-a-pandemia-segundo-a-hsr-specialist-researchers>>. Acesso em: 29 de abril de 2020

MAZZI Carolina. Violência doméstica dispara na quarentena: como reconhecer, proteger e denunciar. **O Globo**, 01 de maio de 2020. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/sociedade/coronavirus-servico/violencia-domestica-dispara-na-quarentena-como-reconhecer-protger-denunciar-24405355>>. Acesso em 19 de dez. de 2020.

MCDONALD'S. **McDonald's**. Institucional. Disponível em < <https://www.mcdonalds.com.br/quem-somos> >. Acesso em 21 de dez. de 2020.

MCDONALD'S doa 43 toneladas de alimentos em meio à pandemia. **Exame**, 22 de maio de 2020. Disponível em: <<https://exame.com/marketing/dona-do-mcdonalds-doa-43-toneladas-de-alimentos-em-meio-a-pandemia/>>. Acesso em: 21 de dez. de 2020.

MCKENNA, R. 1999. **Estratégias de marketing em tempos de crise**. Publifolha, São Paulo.

MEDEIROS, J. F. D; CRUZ, C. M. L. **Comportamento do consumidor**: fatores que influenciam no processo de decisão de compra dos consumidores. **Teoria e Evidencia Econômica**, Passo Fundo, v. 4, n. 1, p. 167-190, jul./2006.

MEIO&MENSAGEM. **O legado da quarentena para o consumo**. Disponível em: <https://www.proxima.com.br/home/proxima/how-to/2020/06/01/o-legado-da-quarentena-para-o-consumo.html>. Acesso em: 25 jun. 2020.

MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, César. **O Bem Feito - Os Novos Desafios da Gestão da Responsabilidade Socioambiental Sustentável Corporativa**. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 2011. (5 p.)

MESTIERI, Carlos Eduardo. **Relações Públicas**: Arte de harmonizar expectativas. São Paulo: Aberje, 2004.

MONTEIRO MG. **O que você precisa saber sobre a política de controle do álcool**. Brasília: OPAS/Secretaria Nacional Antidrogas; 2005.

MOURA, D. J. D. S; ARAÚJO, A. B. A. D. **Marca, posicionamento e brand equity: um levantamento teórico. Tecnologia & Informação**, Londrina, v. 1, n. 3, p. 7-19, set./2014.

RASLAN, E. M. S. **Posicionamento, identidade e visibilidade de marca. Rizoma**, Santa Cruz do Sul, v. 2, n. 1, p. 136-152, jul./2020.

RELÁTORIO Especial do Edelman Trust Barometer 2020: **Confiança nas Marcas, Edelman, 2020**. Disponível em: < <https://www.edelman.com.br/estudos/edelman-trust-barometer-2020-confianca-nas-marcas>>. Acesso em: 30 junho 2020.

RIACHUELO. **Riachuelo. Ações Covid-19**. Disponível em: < <https://www.riachuelo.com.br/acoes-covid-19>> Acesso em 19 de dez. de 2020.

RIES, A. & TROUT, J. **Posicionamento: a batalha pela sua mente**. Pioneira, São Paulo, 1991.

RIES, Al e Laura. **A queda da propaganda: da mídia paga à mídia espontânea**. Rio de janeiro: Campus, 2002

ROCHA, Gabriela de Castro. **Estratégias de comunicação no posicionamento de uma marca socialmente responsável. In: INTERCON**, 19, 2018, Cascavel. Anais [...]. Cascavel: São Paulo, 2018. p. 1-15.

ROSÁRIO Mariana. O Boticário fala das mudanças no mercado da beleza na pandemia. **VEJA**, 17 de jul. de 2020. Disponível em: <<https://veja.abril.com.br/economia/ceo-de-o-boticario-fala-das-mudancas-no-mercado-da-beleza-na-pandemia/>>. Acesso em 17 de dez. de 2020.

ROTHER, Edna Terezinha. **Revisão sistemática X revisão narrativa**. Acta Paulista de Enfermagem [in linha]. 2007, 20(2). Data de Consulta 26 de Julho de 2020. ISSN: 0103-2100. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=307026613004>

RUÃO, T. (2003). “**As marcas e o valor da imagem**. A dimensão simbólica das actividades económicas”, Caleidoscópio, Universidade Lusófona, nº3, pp. 177 – 191

RUÃO, T. (2000). “**A comunicação de imagem**. Um estudo de caso”, Cadernos do Noroeste, vol. 14, nº 1-2.

RUÃO, T. & FARHANGMER, M. (2000). “**A imagem de marca: análise das funções de representação e apelo no marketing das marcas**. Um estudo de caso.”, Actas do I Seminário de Marketing Estratégico e Planeamento, Escola de Economia e Gestão, Universidade do Minho.

ROGENSKI Renato. Estudo revela marcas mais lembradas na pandemia. **Meio e Mensagem**, 13 de maio de 2020. Disponível em: <<https://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/2020/05/13/estudo-revela-marcas-mais-lembradas-na-pandemia.html>>. Acesso em 14 de out. de 2020.

RYNNGELBLUM Ivan. Dona da Riachuelo tem prejuízo de R\$ 296 milhões no segundo trimestre. **Valor**, São Paulo, 10 de ago. de 2020. Disponível em: <<https://valor.globo.com/empresas/noticia/2020/08/10/dona-da-rachuelo-tem-prejuizo-de-r-296-milhoes-no-segundo-trimestre.ghtml>>. Acesso em: 19 de dez. de 2020.

SALOMÃO Karin. Em alta de 66% no ano, Magalu mostra o tamanho do avanço na pandemia. **Exame**, 17 de ago. de 2020. Disponível em: <<https://exame.com/negocios/magalu-magazine-luiza-balanco-pandemia/>>.

SALOMÃO Karin. Como será o futuro do Grupo Boticário, segundo o presidente. **EXAME**, 31 de ago. de 2020. Disponível em: <<https://exame.com/negocios/como-sera-o-futuro-do-grupo-boticario-segundo-o-presidente/>>. Acesso em: 20 de dez. de 2020.

SAMPAIO, Rafael. **Marcas de A a Z: como construir e manter marcas de sucesso**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

SCHNAIDER Amanda. HRS lista 20 marcas mais transformadoras. **Meio e Mensagem**, 28 de abr. de 2020. Disponível em: <<https://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/2020/04/28/estudo-da-hsr-lista-20-marcas-mais-transformadoras-na-pandemia.html>>. Acesso em 14 de out. de 2020.

SILVA Cleide. McDonald's deve reabrir restaurantes com metade da capacidade e cardápio 30% menos. **Estadão**, São Paulo, 30 de jul. de 2020. Disponível em: <<https://economia.estadao.com.br/noticias/geral,mcdonalds-deve-reabrir->

SOCIEDADE BRASILEIRA DE VAREJO E CONSUMO. **Estudo Novos hábitos digitais em tempos de Covid-19**. Disponível em: <http://sbvc.com.br/novos-habitos-digitais-em-tempos-de-covid-19/>. Acesso em: 18 jun. 2020.

PRADO Carol. 8 das 10 lives mais vistas em 2020 são brasileiras; Marília Mendonça ganha de BTS e Andrea Bocelli. **G1**, 02 de dez. de 2020. Disponível em: <<https://g1.globo.com/pop-arte/musica/noticia/2020/12/02/8-das-10-lives-mais-vistas-em-2020-sao-brasileiras-marilia-mendonca-ganha-de-bts-e-andrea-bocelli.ghtml>>. Acesso em: 19 de dez. de 2020.

PEREZ, Clotilde. Gestão e Semiótica da marca: a Publicidade como Construção e Sustentação Signica. In: **INTERCOM** - Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2007, Santos. Anais

PERROTA, Karen; TOLEDO, Luciano. **O posicionamento da marca sob a ótica da internet**.

PONTES, Nícolas Gonçalves. **Imagem e Identidade de Marca: um estudo de congruência no varejo de moda**. 2010. 169 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2010.

TELLES, Renato; QUEIROZ, Maciel Manoel. **Posicionamento De Marca: Uma Perspectiva Da Evolução Do Conceito**. Revista Científica Hermes, núm. 8, janeiro-junho, Instituto Paulista de Ensino e Pesquisa Brasil. 2013, pp. 187-207

TELLES, Renato. **Posicionamento e Reposicionamento de marca: uma perspectiva estratégica e operacional dos desafios e riscos**. São Paulo, jul./2004. Disponível em: <https://teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-11102004-212323/en.php>. Acesso em: 25 jun. 2020.

TERRA, Carolina F. O que as organizações precisam fazer para serem bem vistas nas mídias sócias sob a ótica da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas. In: **ABRAPCORP** - Congresso Científico Brasileiro de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas, V., São Paulo, 2011.

TOLEDO, G. L.; HEMZO, M. A. **O processo de posicionamento e o marketing estratégico**. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓSGRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 15. 1991, Belo Horizonte. Anais. Belo Horizonte: ANPAD, 1991.

TORRES, Cláudio. **A Bíblia do marketing digital: tudo o que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar**. São Paulo: Novatec Editora, 2009.

*TOP 10: Confiança nas marcas. Edelman Trust Barometer 2020. Disponível em: <[https://www.edelman.com.br/sites/g/files/aatuss291/files/2020-07/Edelman\\_TB\\_Top10\\_v2.pdf](https://www.edelman.com.br/sites/g/files/aatuss291/files/2020-07/Edelman_TB_Top10_v2.pdf)>. Acesso em 25 de out. de 2020.*

UPSHAW, L.B. 1999. **Building Brand Identity: a strategy for success in a hostile marketplace**. John Wiley & Sons, New York.

VAREJISTA segue ativa nas ações contra a Covid-19 e já doou R\$ 35 mi. **VIRTZ**, 05 de jul. de 2020. Disponível em: <<https://virtz.r7.com/varejista-segue-ativa-nas-acoes-contra-a-covid-19-e-ja-doou-r-35-mi-05072020>>. Acesso em: 19 de dez. de 2020.

VÁSQUEZ, Ruth Peralta. Identidade de marca, gestão e comunicação. **Organicom**, São Paulo, v. 4, n. 7, p. 201-211, jul./2007.

VENDA de bebidas alcoólicas no Brasil dispara na pandemia. **ISTOÉ Dinheiro**, São Paulo, 29 de out. de 2020. Disponível em <<https://www.istoedinheiro.com.br/venda-de-bebidas-alcoolicas-no-brasil-dispara-na-pandemia/>>. Acesso em 20 de dez. de 2020.

VILLAFANE, Justo. **La gestión profesional de la imagen corporativa**. Madrid: Pirâmide, 2004.

VOLPATO Bruno. Ranking das redes sociais 2020: as mais usadas no Brasil e no mundo, insights e materiais gratuitos. **Resultados Digitais**, 11 de jan. de 2021. Disponível em: < <https://resultadosdigitais.com.br/blog/redes-sociais-mais-usadas-no-brasil/>>. Acesso em 15 de jan. de 2021.

WHEELER, Alina. **Design de Identidade da Marca**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2018.

50 maiores franquias do Brasil 2020: estudo da ABF revela avanços e redes mais maduras. **Associação Brasileira de Franchising**. Disponível em: <<https://www.abf.com.br/50-maiores-franquias-do-brasil-2020/>>. Acesso em: 17 de dez de 2020.