

# O MUNDO MUDOU

## PARA AS MARCAS

### O DESAFIO DO POSICIONAMENTO

**O mundo mudou para as marcas.** E não é de hoje. A inflexão começou há algumas décadas, quando a sociedade percebeu seu poder de pressão sobre as corporações.

Passo a passo, a sociedade se organizou para influenciar o comportamento do setor empresarial, **cobrando posicionamento, ação, engajamento e empatia.**

A pandemia de Covid-19, ainda que recente, **fortaleceu essa tendência.**

**Empresas e marcas se movimentaram** tanto no apoio ao combate ao coronavírus quanto em questões sociais.

Isso representa um **desafio adicional para as lideranças**, que precisarão lidar com novas demandas e reações ainda pouco conhecidas.

**Paradigmas tradicionais do mundo de negócio** estão sendo questionados diariamente por um público engajado e tecnologicamente armado.

- Como definir o posicionamento de sua marca?
- Em que temas se engajar?
- Como lidar com a repercussão nas redes de determinada ação?
- Responder ou não responder?

**Essas questões farão parte de nossa vida corporativa para sempre.**

# GERAR LUCRO JÁ NÃO É

## MAIS SUFICIENTE

O recado dessa nova sociedade organizada é simples. Não basta mais que uma empresa seja geradora de valor para seus acionistas. **Ela precisa se comprometer com valores e práticas éticos e sustentáveis**, colaborando para o aprimoramento das relações sociais e da qualidade de vida em seu entorno.

**Entre os jovens, a cobrança é ainda maior.**

Pesquisa realizada pelo Reputation Institute, organização que estuda assuntos relacionados a reputação em todo o mundo, mostra que **os chamados millenials têm uma relação bastante diferente com as marcas** em comparação às gerações anteriores.

Para além das questões tradicionais da relação de consumo, como preço e qualidade, **a visão dos millenials sobre marcas é influenciada diretamente por temas como ação positiva na sociedade**, boas práticas na forma de fazer negócios, comportamento ético, transparência, e responsabilidade social.

### O que influencia a visão dos Millenials em relação a marcas e serviços?

1. Alta qualidade do produto
2. Foco no atendimento das necessidades do consumidor
3. Valor justo
4. Influência positiva na sociedade
5. Boas práticas na forma de fazer negócios
6. Comportamento ético
7. Abertura e transparência das operações
8. Garantia da prestação de serviços
9. Excelência na gestão
10. Responsabilidade ambiental

Fonte: Reputation Institute



# O QUE ISSO SIGNIFICA NA PRÁTICA?

As empresas serão cobradas cada vez mais, não só em relação a temas diretamente ligados às suas áreas de operação, mas também sobre assuntos de interesse social.

## Corporate Voices Get Behind 'Black Lives Matter' Cause

Major companies are often wary of conflict, especially in a polarized time. But some are now taking a stand on racial injustice and police violence.



Sabendo disso, e fugindo à tendência corporativa de evitar participar de debates políticos, **muitas marcas passaram a se engajar em temas sociais**. E o fizeram com todos os riscos relacionados à decisão de tomar partido, principalmente **o de alienar ou desagradar** parte de sua base de consumidores.

O exemplo clássico, que vem sendo seguido por outras corporações, é o da Nike.

A marca -- criticada no passado pela terceirização da produção em países do terceiro mundo e, especialmente, por ignorar denúncias sobre as condições de trabalho nessas fábricas -- **recentemente se engajou no debate sobre o racismo nos EUA**.

Simbolicamente, passou a apoiar o jogador de futebol americano Colin Kaepernick, afastado da NFL por



ajoelhar, **como forma de protesto contra o racismo**, durante a execução do hino norte-americano antes do início dos jogos. Kaepernick atraiu a ira do presidente Donald Trump, que defendeu sua exclusão da liga.



Believe in something.  
Even if it means sacrificing everything.

 Just do it.

A repercussão negativa da atitude de Kaepernick na direita americana não assustou a Nike, **que colocou o jogador no centro de sua campanha publicitária**, mesmo após ameaças de boicotes. **Um considerável número de consumidores se manifestou nas redes contra a campanha**, com alguns deles anunciando (e mostrando) que iriam queimar seus produtos da Nike.

**“Não importa quantas pessoas detestem sua marca desde que um número suficiente delas a ame. Enquanto mantiver essa postura, você não precisa ter medo de ofender alguém. Você não pode tentar ficar em cima do muro. Precisa assumir uma posição, razão pela qual o anúncio com Kaepernick funcionou”, explicou o fundador da Nike Phill Knight.**

A campanha gerou **US\$ 163 milhões** em mídia espontânea, um aumento de **US\$ 6 bilhões** no valor da marca, e um incremento de **31% nas vendas** da Nike.

Junto com outras marcas, a Nike voltou a se posicionar de forma contundente nos últimos dias, **juntando-se ao protesto contra o assassinato de George Floyd**, um cidadão negro, pela polícia de Minneapolis, nos Estados Unidos.

Floyd, cujo nome ocupou noticiários e provocou protestos no mundo todo, implorava para respirar, enquanto um policial branco, por 8 minutos e 46 segundos, pressionava seu pescoço com o joelho. **O vídeo de sua morte viralizou.**



No Twitter, a plataforma de streaming Netflix postou o seguinte texto: “Silenciar significa ser cúmplice. Vidas negras importam. Temos uma plataforma e o dever em relação a nossos clientes, funcionários, criadores e talentos negros de nos pronunciar”.



netflixbrasil   
@NetflixBrasil

David, João Pedro, João Vitor,  
George Floyd e tantos mais.

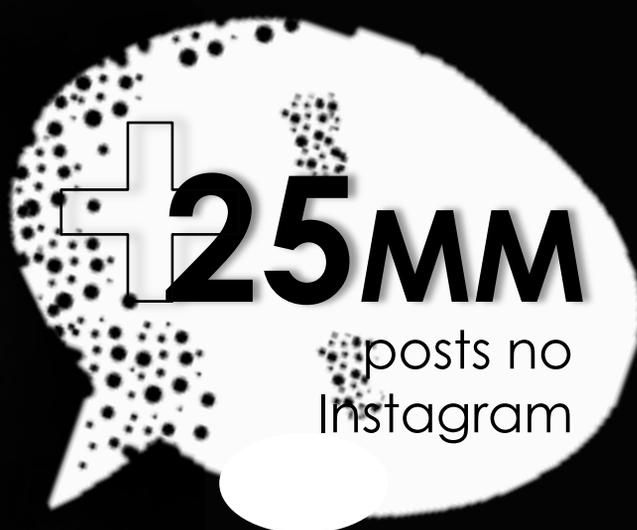
Ficar em silêncio é ser cúmplice, e eu  
não vou mais me calar.

Eu tenho um compromisso e um  
dever com meus assinantes,  
funcionários, criadores de conteúdo  
e talentos negros.

[#vidasnegrasimportam](#)  em qlqr  
lugar do mundo

# BLACK OUT TUESDAY

Nesta terça, o movimento ganhou um novo capítulo, quando perfis no Instagram, Facebook ou Twitter passaram a publicar apenas um quadrado preto, símbolo da #BlackOutTuesday, ou “terça do blecaute”.



A ação faz parte da campanha #TheShowMustBePaused, "o show deve ser interrompido", que propôs que negócios e personalidades de todo o mundo interrompessem suas atividades por um dia em apoio às manifestações antirracistas que tomaram o mundo todo após a morte de Floyd.

Criada por executivas da gravadora Atlantic Records, a campanha recebeu apoio de marcas e empresas do mundo da música. Os canais MTV, VH1 e Comedy Central interromperam suas programações pelo tempo em que o policial Derek Chauvin ficou de joelhos sobre o pescoço de Floyd, dedicando 8 minutos e 46 segundos às vítimas da brutalidade policial

# #BLACK #OUT TUESDAY

## APOIO NO BRASIL E NO MUNDO



A adesão de marcas e empresas do mundo da música foi maioria nas redes sociais. Os canais **MTV, VH1 e Comedy Central** interromperam suas programações pelo tempo em que o policial Derek Chauvin ficou de joelhos sobre o pescoço de Floyd, dedicando os 8 minutos e 46 segundos às vítimas da brutalidade policial.



O Spotify também usou o tempo pelo qual Floyd foi asfixiado para **inserir pausas em podcasts e playlists selecionadas**, além de mudar as capas de algumas playlists. A rádio britânica 1Xtra, da BBC Sounds, promoveu debates em apoio à comunidade negra.

iTunes e Apple Music, ambos serviços da Apple, colocaram a mensagem “**Esse momento pede que todos falem e ajam contra o racismo e todos os tipos de injustiça**” nos aplicativos. A **cantora Rihanna** comunicou em suas redes sociais que a **sua marca de cosméticos Fenty não realizaria nenhum negócio** nesta terça-feira.

# #BLACK OUT TUESDAY

Universal, Sony and Warner Music, três das maiores gravadoras do mundo, **aderiram ao movimento**. Assim como a Amazon Music, Soundcloud, Vevo e Youtube Music, que também **prestaram solidariedade à comunidade negra**, se posicionando em suas redes sociais.

No Brasil, a conversa foi exaltada principalmente **por marcas que possuem frentes de diversidades** declaradas como Natura, C&A, Quem Disse Berenice, IBM e Unicef.

O movimento **contou também com adesão de artistas e influenciadores** como os cantores Emicida, Ludmilla e Preta Gil, Gilberto Gil, a digital influencer Thaynara OG e as atrizes Larissa Manoela, Maísa e Cissa Guimarães.



Rock In Rio, Livelo e Sony Music Brasil **foram algumas das empresas que também aderiram à campanha**.

Clubes de futebol como o São Paulo Futebol Clube **demonstraram apoio à #BlackOutTuesday**

# #BLACK OUT TUESDAY

Alguns ativistas negros por outro lado criticam o compartilhamento da foto apenas preta. **Acreditam que isso seja uma maneira minimizar a violência policial e desumanizar o movimento.**

Roger Cipó, jornalista, Nátaly Nery e Maíra Azevedo rebatem o tema, trazendo **a necessidade de evidenciar personagens negros e da prática em envolver a comunidade negra** na no processo de construção de desses diálogos, em vez da abordagem usada.

## REPERCUSSÃO EM NÚMEROS



# 11MM

DE TWEETS SOBRE O ASSUNTO

# +25MM

FOTOS NO INSTAGRAM

# OS RISCOS DE ERRAR A MÃO

Além das críticas, há também riscos maiores ao se posicionar. Tentativas de marcas de se apropriar de questões sociais ou ambientais, sem efetivamente mudar suas práticas de negócio, podem transformar ações em enormes fiascos e causar prejuízo à reputação.

Esse tipo de equívoco gerou inclusive um neologismo: greenwashing (banho verde, em tradução literal). O termo foi cunhado pelos ambientalistas para indicar a apropriação de virtudes ambientais por parte de organizações ou pessoas, por meio do uso de técnicas de marketing, relações públicas e publicidade.

No início, seu uso era focado em empresas de óleo e gás que, apesar do discurso “verde”, mantinham a grande maioria de seus investimentos em combustíveis fósseis, mas, com o tempo, passou a ser usado de forma genérica.

Um caso famoso é o da empresa de óleo e gás BP, responsável pelo vazamento de petróleo no campo de Macondo, no Golfo do México, em 2010.

O acidente ocorreu depois de a empresa desenvolver uma abrangente campanha de mudança de imagem, que incluiu a adoção de um logo verde e amarelo num formato de sol, e a mudança de seu nome para Beyond Petroleum (Além do Petróleo).

Investigações posteriores demonstraram que, apesar da campanha, os negócios da BP continuavam concentrados em combustíveis fósseis.

# OS RISCOS DE ERRAR A MÃO



The screenshot shows the top navigation bar of The Guardian website. It includes the logo 'The Guardian', the text 'Support The Guardian Available for everyone, funded by readers', and buttons for 'Contribute' and 'Subscribe'. Below the navigation bar, there are categories: News, Opinion, Sport, Culture, Lifestyle, and More. The main content area features an article titled 'Greenwash: BP and the myth of a world 'Beyond Petroleum'' by Fred Pearce. A yellow banner above the article states 'This article is more than 11 years old'. To the right of the article is an advertisement for 'The Guardian Weekly' with the text '... take a longer look' and 'Home delivery available'. The date 'Thu 20 Nov 2008 10:54 GMT' is visible at the bottom left of the article.

Outro exemplo emblemático foi o de uma campanha da Pepsi, que, em 2017, foi acusada de trivializar protestos registrados contra a morte de jovens negros pela polícia americana. No comercial, jovens aparecem sorrindo e se abraçando em um protesto. Corta então para uma cena em que a modelo Kendall Jenner oferece uma lata de Pepsi a um policial.

Ao receber uma saraivada de críticas nas redes por mostrar uma situação irreal e ignorar as acusações de repressão e brutalidade policial, a empresa pediu desculpas e retirou a campanha da ar.

Com o surgimento da pandemia e a corrida das empresas para se posicionar neste momento, nasce um novo questionamento: será que algumas marcas não estariam cometendo “covidwashing”?

# COMUNICAÇÃO EM TEMPOS DE RADICALIZAÇÃO

No cenário de radicalização política em que vivemos hoje no Brasil e em várias partes do mundo, a agressividade do ativismo nas redes é alta, obrigando as marcas a avaliar cada passo com cuidado.

Um exemplo disso é a reação das empresas às postagens e denúncias no Twitter do perfil Sleeping Giants, um movimento que expõe publicamente marcas que veiculem anúncios em sites considerados disseminadores de discurso de ódio ou de fake news.

A maior parte das corporações mencionadas tem optado por pedir publicamente desculpas e comunicar a retirada de seus anúncios nos referidos portais.

O problema é que, neste ambiente radicalizado, vários críticos do Sleeping Giants acusam o movimento de ter o objetivo político de eliminar sites de direita e representar uma ameaça à pluralidade de vozes nas redes. Em alguns casos, a decisão de retirar os anúncios tem gerado ondas de posts negativos e até ameaças de boicote, como aconteceu nas últimas semanas com o fabricante de computadores Dell.

Vale ressaltar que a experiência mostra que movimentos de boicote sempre tiveram baixíssima adesão no Brasil. O que não significa que isso não possa mudar nestes tempos de acirramento político e de pandemia.

# O IMPACTO DA

# COVID-19

Um impacto provável da pandemia é fortalecer a cobrança da sociedade por posicionamento e engajamento por parte das marcas. Isso porque a situação atual trouxe à tona questões muito humanas – que pareciam um pouco esquecidas – como vida, morte, saúde, solidão, solidariedade etc.

Basta ver que as marcas com maior destaque positivo nas últimas semanas foram aquelas que souberam entender o impacto da pandemia sobre a sociedade e se posicionaram de forma sensível e empática. A percepção da seriedade do momento fez várias empresas brasileiras quebrarem os paradigmas tradicionais da filantropia no Brasil e se comprometerem com doações em valores inéditos na história do País.

Em contrapartida, marcas que focaram apenas nos aspectos econômicos da crise – por mais importantes que eles sejam – receberam críticas e viram sua imagem se desgastar. Faltou a elas sensibilidade e capacidade de perceber a delicadeza do momento que vivemos.

## Ressignificar, a visão da FSB

Vem daí a visão da FSB de que, neste novo momento, as marcas terão que se resignificar. Deverão entender a cabeça desse novo cidadão, mais engajado, mais sensível, mais exigente. E procurar também se engajar, de forma verdadeira, sem greenwashing, para fazer a diferença para a sociedade.

# PARA AS MARCAS

## AÇÕES DIZEM MAIS DO QUE PALAVRAS



O mundo sob a tragédia da pandemia tem demonstrado nas redes algumas situações ainda mais polarizadas.

- **Atos de desigualdade e preconceito** – que sempre tiveram visibilidade – ganharam apoio de empresas e não apenas de ONG's ou instituições de defesa dos direitos humanos.
- **Esse fato tem se exacerbado nas redes no rastro de um novo comportamento:** à medida que as pessoas se engajam e apoiam causas como a “terça do blecaute”, **elas também esperam que empresas e marcas usem a sua influência e a sua voz** para se posicionarem. Diante dessa nova “etiqueta digital”, **as ações ainda falam mais alto que as palavras.**

# ENTRAR OU NÃO NA CONVERSA?

## O QUE ANALISAR NESTE E EM OUTROS MOVIMENTOS DIGITAIS

- A temática é sensível, complexa e as pessoas **tendem a olhar com bastante rigor** ações individuais e principalmente de marcas.
- Ao se colocar em uma abordagem de apoio aos movimentos, **abre-se uma brecha para que seja questionado o que a marca faz de fato para reduzir desigualdades**, e caso essas frentes não sejam observadas naturalmente nas ações da empresa e de forma contínua em sua própria comunicação, **pode ser visto como movimentação de oportunismo nas redes**.
- Caso finalmente, a marca decida que deve entrar no tema em questão, **o monitoramento do conteúdo para identificação** de possíveis comentários é prioritário;
- É necessário também um **cuidado ao compartilhar a hashtag orgânicas de temas** para não inviabilizar o movimento inicial por trás. Antes de compartilhar, **procurar compreender como ele surgiu** e, principalmente, de **qual maneira ele pode ser efetivo ao seu público**.
- Outro bom exercício é o de **construir um Q&A que procure avaliar quais seriam as possíveis repercussões** da publicação por parte do público. Ter mapeado **ajuda a conversar com a audiência sobre o seu posicionamento** e também a entender se de fato, é um tema em que a marca deve se posicionar.
- E para o futuro, o que **marcas devem fazer é abrir espaço para o debate de diversidade** em amplo senso: racial, de gênero, de classe, entre outros e expandir a discussão para seus públicos.

### Links relevantes:

<https://www.nytimes.com/2017/04/05/business/kendall-jenner-pepsi-ad.html>

<https://www.fastcompany.com/90399316/one-year-later-what-did-we-learn-from-nikes-blockbuster-colin-kaepernick-ad>

<https://www.theguardian.com/environment/2008/nov/20/fossilfuels-energy>

<https://www.nytimes.com/2020/05/31/business/media/companies-marketing-black-lives-matter-george-floyd.html?auth=login-email&login=email&referringSource=articleShare>

**PAPER GRUPO FSB:** Idealizado e produzido por Flávio Castro, Ana Busch, Rizzo Miranda, Pollyana Miranda, Andrielle Moraes, Carolina Marciale, Damaris Adamucci, Hillane Tawil, Luan Freires, Lucas Tavares, Maitra Dell'Erba e Pamela Alves