

ESCOLA DE COMUNICAÇÃO, ARTES E DESIGN - FAMECOS
CURSO DE PUBLICIDADE E PROPAGANDA

JOÃO VICTOR FORTUNATO BARBOSA

**JUST DO IT: UMA ANÁLISE DO POSICIONAMENTO DE MARCA DA NIKE COM BASE
NO ATIVISMO DE MARCA**

Porto Alegre

2021

GRADUAÇÃO



Pontifícia Universidade Católica
do Rio Grande do Sul

JOÃO VICTOR FORTUNATO BARBOSA

**JUST DO IT: UMA ANÁLISE DO POSICIONAMENTO DE MARCA DA NIKE COM
BASE NO ATIVISMO DE MARCA**

Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em Publicidade e Propaganda pela Escola de Comunicação, Artes e Design – Famecos da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

Orientador: Profa. Dra. Cristiane Mafacioli Carvalho

Porto Alegre

2021

JOÃO VICTOR FORTUNATO BARBOSA

**JUST DO IT: UMA ANÁLISE DO POSICIONAMENTO DE MARCA DA NIKE COM
BASE NO ATIVISMO DE MARCA**

Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em Publicidade e Propaganda pela Escola de Comunicação, Artes e Design – Famecos da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

Aprovado em: 7 de dezembro de 2021.

BANCA EXAMINADORA:

Profa. Me. Martina Fischer

Profa. Me. Susana Gib Azevedo

Profa. Dra. Cristiane Mafacioli Carvalho (orientadora)

Porto Alegre

2021

Acredite em algo, mesmo que isso signifique
sacrificar tudo.
(SÃO MAXIMILIANO MARIA KOLBE)

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus que em Sua infinita misericórdia e bondade proporcionou o dom da vida. Também agradeço à Sua Mãe, Nossa Senhora, que está sempre junto a seus filhos.

Agradeço aos meus pais, Volnei e Jucélia. Pelo apoio constante, desde a infância, por acreditar em meu potencial e por me incentivarem. Saibam que nada disso seria possível sem vocês ao meu lado.

Agradeço a minha família. Em especial, minhas irmãs, Bruna e Luísa. Obrigado por todo o apoio, direto e indireto, durante este momento e por toda a vida. Como parte da família, agradeço minha companheira de escrita durante as madrugadas. Gaya, obrigado por todo o amor que uma cachorrinha pode proporcionar ao seu tutor – e melhor amigo.

Agradeço a minha orientadora, Profa. Dra. Cristiane Mafacioli, por me acompanhar com carinho, atenção e cuidado durante o desenvolvimento dessa monografia. Agradeço a parceria e sinergia durante cada momento no semestre.

Agradeço aos colegas e amigos que fiz durante a graduação. Em especial, o grupo nomeado a partir de uma frase do Prof. Dr. Jacques Alkalai Wainberg em aula: “Nhéco Nhéco do Amor”. Bianca Geisler, Bruna Maciel, Daniel Girardi, Maria Clara Rodrigues, Maria Edoarda Beck, Maria Eduarda Diehl, Phillip Peitz, Rafaela Alves Ribeiro e Sophia Spengler: As manhãs na Famecos, os trabalhos em grupo e os desesperos no fim de cada semestre se tornaram mais fáceis com vocês ao meu lado.

Agradeço aos amigos que tem boa parte do meu coração, carinho e admiração e que me acompanharam – e acompanham! – ao longo de tantos anos. Em especial, Aline Oliveira, Bruna Maria Santos, Luiz Alfredo Godinho e Renata Silva: Sou grato pela vida e amizade de cada um de vocês.

RESUMO

A presente pesquisa tem como objeto de estudo a marca global Nike. Nela, busca-se responder ao problema de pesquisa: Quais os elementos que formam o posicionamento de marca da Nike através do ativismo de marca? Tendo em vista os principais conceitos pertinentes ao gerenciamento de marca, tais como, contexto e evolução do marketing, marca, branding e posicionamento de marca, busca-se a compreensão da temática desde o fazer mercadológico através do marketing até o entendimento sobre posicionamento de marca. Partindo dos conceitos básicos sobre o gerenciamento de marca, apresenta-se a necessidade mais ampla de entender o papel ativista das marcas na era da pós-verdade, explorando a confiança na sociedade e a introdução do ativismo de marca como uma agenda baseada em valores para as empresas. Para dar conta do problema de pesquisa, realiza-se uma análise de conteúdo a partir de quatro filmes da marca, que já participa do imaginário comum dos consumidores. Como resultados, destacam-se três elementos fundamentais para o posicionamento de marca da Nike ser moldado através do ativismo de marca, são eles: Propósito e Ação, Plataforma e Identificação. Os elementos encontrados podem ser classificados em uma lacuna entre práticas de posicionamento de marca e ativismo de marca, além de destacar a Nike como uma referência de construção de narrativas e manifestações junto à sua comunidade.

Palavras-chaves: Publicidade; Posicionamento de Marca; Ativismo de Marca; Nike.

ABSTRACT

The present research has as its object of study the global brand Nike. It seeks to answer the research problem: Which elements build the positioning of the Nike brand through brand activism? Given the main concepts of the brand relevant to management such as context, evolution marketing, and brand positioning, it seeks to understand the theme from the marketing till the understanding about the brand positioning. Starting from the basic concepts about brand positioning, it presents the widest necessity to understand the activist role activist of the brands in the post-truth era, exploring the trust in the society and the introduction of brand activism as a values-based for the companies. To deal with the problem it analyzes the four branded films that already participate the imagination of consumers is carried out, as result, three fundamental elements stand out for Nike's brand to be shaped through its activism, are Purpose and Action; Platform, and Identification. The found elements can be classified through a gap between brand positioning practices and brand activism, in addition to Nike as a reference for the community.

Keywords: Advertising; Brand Positioning; Brand Activism; Nike.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Marca e <i>Branding</i>	25
Figura 2 – <i>Branding</i>	26
Figura 3 – Anúncio do Fusca.....	30
Figura 4 – <i>Nosedive</i>	36
Figura 5 – Evolução da confiança	37
Figura 6 – Ativismo de marca.....	44
Figura 7 – Categorias de ativismo de marca.....	45
Figura 8 – Ativismo de marca progressivo e regressivo.....	46
Figura 9 – Ativismo regressivo e o anúncio da Winston.....	47
Figura 10 – Boicote à Barilla	48
Figura 11 – Ativismo de marca e a criação de um movimento.....	51
Figura 12 – Moon Shoe.....	56
Figura 13 – Swoosh	57

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Dream Crazy	60
Quadro 2 – Dream Crazier	64
Quadro 3 – Don't Do It	69
Quadro 4 – We Play Real.....	74

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 GERENCIAMENTO DE MARCA	14
2.1 CONTEXTO DE EVOLUÇÃO DO MARKETING	14
2.2 MARCA	20
2.3 BRANDING	24
2.4 POSICIONAMENTO DE MARCA.....	29
3 SOCIEDADE E CONFIANÇA NO PAPEL ATIVISTA DAS MARCAS	34
3.1 CRISE DE CONFIANÇA	34
3.2 SOCIEDADE PÓS-MODERNA E A DECADÊNCIA DA VERDADE	39
3.3 ATIVISMO DE MARCA	41
4 JUST DO IT: NIKE E O ATIVISMO	53
4.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	53
4.2 PRÉ-ANÁLISE	55
4.3 CATEGORIZAÇÃO	58
4.4 ANÁLISE DE CONTEÚDO	59
4.4.1 Dream Crazy	59
4.4.2 Dream Crazier	63
4.4.3 Don't Do It	68
4.4.4 We Play Real	73
4.5 INFERÊNCIAS	76
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	81
REFERÊNCIAS	84

1 INTRODUÇÃO

É possível afirmar que as marcas estão enraizadas na história da humanidade, sendo o resultado da necessidade de representação de algo para si e para o outro. As marcas antecedem o marketing e seu gerenciamento estende-se por toda a história humana. Certifica-se que o que hoje é observado como marca, marketing, *branding* e posicionamento de marca são frutos do avanço de décadas de estudo e aplicações práticas, voltadas a satisfazer melhor as necessidades dos consumidores. Ressalta-se que, hoje, tanto o marketing quanto o *branding* encontram-se num estágio em que muito se fala em valores, no qual consumidores buscam por empresas que abordem necessidades mais profundas.

O estudo sobre as marcas necessita de uma visão ampla e crítica sobre a sociedade, especialmente considerando a condição dinâmica das marcas, em que os atributos essenciais para a manutenção das estruturas sociais recebem atualizações constantes. Também, nesse universo, destaca-se a evolução da confiança que, hoje, em meio às *fake-news*, fatos alternativos e a era da pós-verdade, encontra-se em um modelo distribuído, sem que haja a necessidade de centralização em instituições.

Sob certa ótica, é possível afirmar que a confiança distribuída é uma resposta à grave crise de confiança que a sociedade contemporânea se encontra. Tal crise é fruto de escândalos, recessões, guerras e mudanças no governo, ou seja, da falta de comprometimentos das instituições. Além disso, outros fenômenos têm seu surgimento em meio à crise de confiança, como a decadência da verdade. Estes movimentos apresentam consequências ao discurso social, promovendo a dissociação através de narrativas próprias, visões de mundo e “fatos” alternativos.

Divididas entre poderes opostos e incompatíveis, o contexto apresentado também é assimilado pelas marcas. Entre *brand lovers* e *brand haters*, teóricos defendem que a contemporaneidade é o momento oportuno para as marcas destacarem-se na sociedade como agentes de mudança através da prática do ativismo de marca. Ainda assim, ressalta-se que o ativismo tem profunda relação e interdependência com os valores que guiam e/ou carecem na sociedade.

São muitas as marcas atentas a este cenário e em busca de estabelecer o seu modo de conectar-se ao público potencial consumidor. Uma construção de

imagem meticulosamente planejada e cuidada com muita atenção. Dentre estas marcas, chama atenção, para o interesse deste estudo, o modo como a marca Nike imprime seu propósito social e ativista em suas ações de comunicação.

Sendo assim, o tema do estudo aqui proposto é o posicionamento de marca da Nike e sua relação com o ativismo de marca. Nessa dimensão, e considerando os aspectos recém levantados sobre marca e sociedade, o problema norteador desta pesquisa consiste em desvendar: **Quais os elementos que formam o posicionamento de marca da Nike através do ativismo de marca?** Desta forma, a pesquisa tem como objetivo geral analisar os elementos que compõem o posicionamento de marca da Nike através do ativismo de marca. Como objetivos específicos, propõe-se: (1) conhecer o posicionamento de marca da Nike e os elementos que o compõem; (2) resgatar parte da história da marca em relação ao posicionamento de marca e representações em campanhas publicitárias entre 2018 e 2021; e (3) entender a inserção do ativismo de marca no contexto da evolução das marcas. Com o objeto de estudo definido desde a questão norteadora da pesquisa, foi necessário recorrer aos anúncios publicitários produzidos pela companhia nos últimos anos. Ressalta-se que a marca vem se destacando pela regularidade da presença de temáticas como racismo, equidade de gênero e xenofobia em seus produtos publicitários.

Ao focar-se para o mercado, o debate com base no ativismo de marca é de extrema importância. O tema, apesar de recente, ganha cada vez mais relevância, seja pela pressão por parte dos consumidores ao desejar marcas que tenham e apoiem os mesmos valores que os seus, seja pela grande repercussão que há em torno de marcas apoiando ou não causas sociais.

Além deste primeiro capítulo, com teor introdutório ao estudo, a pesquisa divide-se em cinco capítulos: de caráter teórico, os capítulos 2 e 3; de cunho analítico, o capítulo 4; e de considerações finais do estudo, o capítulo 5.

O capítulo 2 apresenta um panorama com os principais conceitos pertinentes ao gerenciamento de marca, sendo eles: contexto e evolução do marketing, marca, *branding* e posicionamento de marca. O capítulo busca a compreensão da temática

desde o fazer mercadológico através do marketing até o entendimento sobre posicionamento de marca.

O capítulo 3 procura compreender a sociedade e a confiança no papel ativista das marcas. Possibilitando compreender parte da sociedade por uma lente teórica ao explorar a confiança e fenômenos que são consequência da pós-verdade, o capítulo apresenta um aprofundamento na temática ativista das marcas.

O capítulo 4 organiza os procedimentos metodológicos, bem como apresenta o desenvolvimento de uma análise de conteúdo sob a perspectiva de Bardin (2011) e Barros e Duarte (2005). Nesta etapa, são analisados quatro filmes publicitários produzidos pela Nike: **Dream Crazy (2018)**, **Dream Crazier (2019)**, **For Once, Don't do It (2020)** e **We Play Real (2021)**. Ao analisar as peças, busca-se compreender de forma concreta a relação entre o posicionamento de marca da Nike e o ativismo de marca.

Ao fim do estudo, no capítulo 5, desenvolvem-se as considerações finais, em busca de fortalecer e estabelecer reflexões acerca do objeto de estudo e do ativismo de marca.

2 GERENCIAMENTO DE MARCA

Este capítulo apresenta um panorama com os principais conceitos pertinentes ao gerenciamento de marca, sendo eles: contexto e evolução do marketing, marca, *branding* e posicionamento de marca. O capítulo busca a compreensão da temática desde o fazer mercadológico através do marketing até o entendimento sobre posicionamento de marca. Os assuntos supracitados são de suma importância para o estudo, que visa analisar as ações da marca Nike com base no ativismo de marca.

De maneira mais específica, o capítulo aqui exposto transita primeiramente na investigação do contexto de evolução do marketing de sua origem até o Marketing 3.0 com base em Oliveira (2007), Churchill (2012), Richers (1994) e Kotler (1972, 2010). Em um segundo instante, o capítulo investiga a relação do humano com marcas e a evolução do conceito de marca, principalmente no contexto comercial. Para tal, são considerados os estudos de Bazanella (2008), Pinho (1996), Ruão (2007), Aaker (1998), Tavares (2003) e Tybout e Calkins (2017). Em um terceiro momento, o capítulo aborda a prática do *branding* com base em Tybout e Calkins (2017), Aaker (2015), Murphy (1992), Martins (2006) e Ana Couto (2020). Na última fração desse primeiro capítulo dissertativo são abordadas teorias referentes ao posicionamento de marca estudando Lupetti (2012), Telles (2004), Al Ries e Trout (1997), Corrêa (2004), bem como um retorno aos estudos de Bazanella (2008).

2.1 CONTEXTO DE EVOLUÇÃO DO MARKETING

Em consonância com a sociedade, suas necessidades, ideais e problemas, a definição conceitual e a aplicação do marketing recebem atualizações constantes.

Oliveira (2007) observa que o conceito de marketing como uma área do conhecimento teve início no começo do século XX. Segundo Revéllion (2003, apud OLIVEIRA, 2007), o marketing nem sempre esteve presente nas atividades organizacionais e seu termo era inexistente até meados dos anos 1909. O autor acrescenta: “Nos primeiros vinte anos deste século, o marketing era visto como responsável única e exclusivamente pela facilitação do comércio e distribuição de produtos.” (REVÉLLION, 2003 apud OLIVEIRA, 2007, p. 32).

Apesar da imprecisão na data de surgimento do marketing, é de comum acordo entre os estudiosos os anos de 1900 a 1910. Ressalta-se a necessidade, na época, de uma compreensão maior das empresas em relação a seus consumidores (OLIVEIRA, 2007).

A preocupação inicial do marketing era unicamente produzir e distribuir bens e mercadorias aos consumidores (OLIVEIRA, 2007). No entanto, Kotler (1996, apud OLIVEIRA, 2007) destaca a evolução desta área do conhecimento: “O Marketing evoluiu de suas antigas origens de distribuição e vendas para uma filosofia abrangente de como relacionar dinamicamente qualquer organização ao seu mercado.”

Kotler (1972) propõe, já desde seus primeiros conceitos, que a atividade de marketing consiste em ações para produzir uma resposta em outras pessoas em relação a algum objeto social específico. Com a evolução do marketing, no entanto, em estudos posteriores, o autor acrescenta outros aspectos relevantes: “Marketing é a atividade humana dirigida para a satisfação das necessidades e desejos, através dos processos de troca” (KOTLER, 1985 apud OLIVEIRA, 2007, p. 22). Dessa forma, começa a centrar a importância do lugar do consumidor neste processo. Mas garante sempre o processo principal da base do marketing, que consiste na troca.

Outras reflexões também levam para caminhos similares. Churchill (2012, n.p), por exemplo, aponta que “A essência do marketing é o desenvolvimento de trocas em que organizações e clientes participam voluntariamente de transações destinadas a trazer benefícios para ambos.” E Richers (1994, p. 17) complementa:

Definimos Marketing como sendo as atividades sistemáticas de uma organização humana voltadas à busca e realização de trocas para com o seu meio ambiente, visando benefícios específicos. O núcleo desta definição é a ideia da troca ou do intercâmbio de quaisquer tipos de valores entre partidos interessados.

Cobra (1992, apud OLIVEIRA, 2007, p. 22) contribui para compreender o sentido de marketing considerando-o como “o processo de planejamento e execução desde a concepção, apreçamento, promoção e distribuição de ideias, mercadorias e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais”.

Oliveira (2007, p. 22) também aponta para uma conceituação mais ampla e que sinaliza o quão complexa é a atividade de marketing:

Marketing pode ser conceituado como um conjunto de atividades organizadas de forma sistemática em uma empresa com ou sem fins lucrativos por todos que a constituem, isto é, todos na organização, não sendo restrito aos envolvidos nesta área departamental, com o objetivo de satisfazer com um produto ou serviço as necessidades e desejos de seus consumidores, através de um processo de troca que envolve produto, consumidor e agentes intermediários facilitadores deste processo.

Compreender o papel do marketing, no entanto, significa observar constantemente suas transformações, que acontecem frequentemente. A evolução do marketing é evidenciada por Kotler (2010) como uma resposta às novas dinâmicas do meio. Empresas expandem seu foco dos produtos para os consumidores e para questões humanas.

Um paralelo pode ser traçado a partir de três definições criadas, em momentos distintos, pela Associação Americana de Marketing (AMA, na sigla em inglês):

1. Desempenho das atividades de negócio que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor ou utilizador. (AMA, *American Marketing Association*, 1960, tradução nossa¹).
2. Marketing é uma função organizacional e uma série de processos para a criação, comunicação e entrega de valor para clientes, e para o gerenciamento de relacionamentos com eles, de forma que beneficie a organização e seus *stakeholders*. (AMA, *American Marketing Association*, 2004, tradução nossa²).
3. Marketing é a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para

¹ Texto original: The performance of business activities that direct the flow of goods and services from producers to consumers.

² Texto original: Marketing is an organizational function and a set of processes for creating, communicating, and delivering value to customers and for managing customer relationships in ways that benefit the organization and its stakeholders.

consumidores, clientes, parceiros e a sociedade em geral. (AMA, *American Marketing Association*, 2017, tradução nossa³).

Através destes recortes conceituais é possível observar uma crescente modificação na atividade de marketing, que passa a ser voltada para busca de soluções que satisfaçam os anseios dos consumidores em transformar o mundo em um lugar melhor (KOTLER, 2010).

Datada de 1960, a definição escrita pela Associação Americana de Marketing condiz com a primeira fase do marketing, denominada Marketing 1.0, ou a era do marketing centrado no produto (KOTLER, 2010).

Nessa fase, segundo o autor, para que as mercadorias pudessem ter preços mais baixos e ser adquiridas por um número maior de compradores, o objetivo era a padronização, garantindo o lucro na escala de produção, além do baixo custo de produção. Ainda segundo Kotler (2010), a proposição de valor para o consumidor nesta fase era apenas funcional, ou seja, o foco era apenas o menor preço.

A definição de 2004 apresenta um novo modelo de atividade de marketing baseado no relacionamento um-para-um. O marketing passa de uma atividade apenas tática para uma atividade estratégica, focada mais nos clientes do que nos produtos. A tarefa do marketing passa a ser segmentar o mercado e desenvolver produtos superiores para um mercado-alvo específico (KOTLER, 2010).

A utilização do computador pessoal de forma massiva aliada ao advento da internet fez com que houvesse um *networking* entre seres humanos nunca antes visto em nossa sociedade. A partir da difusão do compartilhamento de dados pelo boca a boca, a informação passou a ser onipresente, tornando os consumidores conectados e bem-informados (KOTLER, 2010).

Segundo o autor, como forma de atender às necessidades e desejos dos consumidores, o Marketing 2.0 toma para si como regra “o cliente como um rei”. Nesta fase o principal objetivo se encontra na diferenciação.

³ Texto original: Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large.

Os consumidores de hoje são bem informados e podem facilmente comparar várias ofertas de produtos semelhantes. O valor do produto é definido pelo cliente. As preferências dos consumidores são muitíssimo variadas. (KOTLER, 2010, p. 4).

Em sua obra, Churchill (2012) complementa o entendimento de valor para o cliente presente no Marketing 2.0 ao destacar a ideia de que para uma empresa obter sucesso é obrigatório conhecimento de seu mercado para que a mensagem seja transmitida de forma correta aos consumidores. Além disso, Kotler (2010), destaca que a proposição de valor na era da informação deve ter funcionalidade emocional, conectando clientes e organizações.

Apesar da orientação direta para o consumidor e suas necessidades e desejos, Kotler (2010) indica que “a abordagem centrada no consumidor pressupõe implicitamente que os clientes sejam alvo passivo das campanhas de marketing”. Ou seja, como se não houvesse colaboração com o consumidor.

A partir da definição de 2017, revela-se um momento de transição do marketing. Saliencia-se a adição do termo “sociedade”: um “agrupamento de pessoas que vivem em estado gregário e em cooperação mútua”, ou seja, um ambiente de integração e associação.

Kotler (2010) observa que o acréscimo da palavra reconhece que o marketing tem impacto para além das negociações privadas entre indivíduos e empresas. O marketing passa a ser um agente para empresas e indivíduos que queiram oferecer soluções para problemas da sociedade. O autor salienta:

O Marketing 3.0 acredita que os consumidores são seres humanos completos, cujas outras necessidades e esperanças jamais devem ser negligenciadas. Desse modo, o Marketing 3.0 complementa o marketing emocional com o marketing do espírito humano. (KOTLER, 2010, p. 5).

Ao considerar esta perspectiva, o autor afirma que na era 3.0, as práticas de marketing são diretamente influenciadas pelas mudanças no comportamento e nas atitudes do consumidor; e não o inverso, como costumava acontecer. “É a forma mais

sofisticada da era centrada no consumidor, em que o consumidor demanda abordagens de marketing mais colaborativas, culturais e espirituais” (KOTLER, 2010, p. 22).

Em sua obra, Kotler (2010) descreve a ascensão de três grandes forças que moldam o ambiente de negócios do Marketing 3.0, são elas:

1. A era da participação e do marketing colaborativo, possibilitada pela tecnologia e pela ascendência das redes sociais. A tecnologia permitiu que indivíduos se expressassem e colaborassem entre si. É possível dizer que não há mais apenas consumidores e sim prosumidores - o produto da soma entre produtores e consumidores.
2. A era do paradoxo da globalização e do marketing cultural, no qual, apesar da busca de equilíbrio por parte da globalização, economia, práticas políticas e cultura seguem desiguais. Neste paradoxo, não apenas a qualidade do produto/serviço é exigida pelo consumidor, mas também como as marcas se posicionam, sua postura no mundo.
3. A era da sociedade criativa e do marketing espírito humano, ou seja, a ascensão da sociedade criativa. Os valores tangíveis dão lugar aos valores capazes de preencher a autorrealização do indivíduo.

É importante enfatizar que as três forças se relacionam entre si e desenham a relação entre marca e consumidor. Neste sentido,

Os profissionais de marketing precisam identificar as ansiedades e desejos dos consumidores e, então, almejar suas mentes, corações e espíritos. No paradoxo da globalização, a ansiedade e o desejo genéricos dos consumidores consistem em transformar a sociedade – e o mundo como um todo – em um lugar melhor e talvez até mesmo ideal para se viver. Portanto, as empresas que pretendem ser ícones devem compartilhar do mesmo sonho com os consumidores e fazer a diferença. (KOTLER, 2010, p. 45).

A evolução proposta pelo conceito de marketing 3.0 evidencia os anseios de uma sociedade que apesar de estar inserida em um mundo volátil, incerto, complexo e ambíguo - VUCA, na sigla em inglês - e globalizado, busca melhorias em âmbito local e específico.

Em um mundo confuso, eles buscam empresas que abordem suas mais profundas necessidades de justiça social, econômica e ambiental em sua missão, visão e valores. Buscam não apenas satisfação funcional e emocional, mas também satisfação espiritual, nos produtos e serviços que escolhem. (KOTLER, 2010, p. 4).

Em síntese, os novos conceitos de marketing são uma reação às mudanças que ocorrem no ambiente de negócios e no corpo social como um todo. Fomos de processos mecânicos e repetitivos à busca pelo mais íntimo de cada indivíduo.

Pode-se afirmar que, assim como no passado, o marketing será moldado por eventos atuais e por forças no longo prazo. No entanto, apesar da característica de mutação da atividade, técnicas como o Marketing 1.0 e o Marketing 2.0 ainda terão certa relevância, por se tratar das raízes do fazer mercadológico (KOTLER, 2010).

2.2 MARCA

As marcas estão enraizadas no ser humano, são o resultado da necessidade de representação de algo para si e para o outro. É a prática do indivíduo de simbolizar, representar e significar (BAZANELLA, 2008). Segundo a autora (2008, p. 26): “As marcas antecedem o marketing. A essência do seu gerenciamento estende-se por toda a história humana.”.

Pinho (1996) considera que “desde a mais remota Antiguidade existiam várias maneiras de promover as mercadorias”. O autor afirma que sinetes, selos, siglas e símbolos eram utilizados para a identificação de animais, armas e utensílios na época.

O uso de marcas pode ser visto ao longo de toda a história da humanidade, como afirma Ruão (2007, p. 15):

As marcas não são uma descoberta do século XX, ao contrário do que possa parecer a leitores mais desatentos. Conta-se que as primeiras formas surgiram na Lídia, no ano 700 a.C., onde se instalaram muitos mercadores de forma permanente, colocando à porta dos seus estabelecimentos uma

pessoa encarregue de atrair algum possível comprador, através da evocação sonora das características e vantagens do comerciante.

Na Idade Média, mercadores e guildas adotaram o uso de marcas como um sistema de controle para a qualidade e quantidade de suas produções (PINHO, 1996).

Além disso, pode-se citar os ourives na França e na Itália, os tecelões na Inglaterra e os membros da guilda alemã. Estes trabalhadores eram forçados a usar marcas individuais, permitindo às corporações a preservação de seu monopólio, a identificação de falsificações ou, até mesmo, identificar trabalhadores cuja produção estivesse em desacordo com as especificações técnicas requeridas (PINHO, 1996).

Ruão (2007) afirma que as marcas nasceram com o intuito de distinguir, marcar uma criação ou propriedade. A autora ressalta que este fenômeno vem “muito antes do aparecimento da publicidade, dos meios de comunicação de massas ou do marketing.” (RUÃO, 2007, p. 21).

Para Lipovestsky (2007, apud BAZANELLA, 2008) as marcas comerciais são um fenômeno recente e em modificação. A concepção sobre marcas comerciais é datada do início da era do consumo de massa, por volta dos anos 1880. O autor salienta que “os produtos eram anônimos, vendidos a granel e as marcas nacionais, muito pouco numerosas” (LIPOVESTSKY, 2007, apud BAZANELLA, 2008, p. 27).

Kotler (1998 apud Aaker, 1998) aponta uma reportagem da revista *HSM Management* intitulada “O poder da marca”, no qual confere a David Ogilvy o título de pioneiro na discussão de marcas como principal ativo das organizações. O autor destaca que Ogilvy, em 1951, iniciava a era das marcas.

Apesar da recorrência do termo ao longo da evolução da sociedade, as marcas se tornaram um assunto crítico para os negócios e para o campo acadêmico no século XX, mais especificamente na década de 1980 (RUÃO, 2007).

Para Tavares (2003), a evolução do conceito de marca deve-se, em grande parte, ao elevado número de fusões e aquisições de empresas. Estas atividades permitiram uma evidência sobre o valor patrimonial da marca.

Sobre esse aspecto, Bazanella (2008, p. 41) propõe refletir que “A evolução dessa linha de raciocínio veio a contribuir para o posterior entendimento de que a marca não é apenas uma questão de imagem e sim um ativo intangível de valor para as empresas, imprescindível em seu processo de geração de benefícios para os acionistas.”.

Hoje, as marcas valem mais que os produtos e até mesmo a empresa, pois têm como ofício representar uma identidade comercial e significativa. Ou seja, o objetivo é a construção da imagem da empresa junto ao mercado, a mente dos consumidores e as outras partes interessadas, como, por exemplo, acionistas (TAVARES, 2003).

Em 1960, a Associação Americana de Marketing (AMA) define marca da seguinte forma: “Uma marca é um nome, termo, sinal, símbolo ou combinação dos mesmos, que tem o propósito de identificar bens ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferenciá-los dos concorrentes” (KOTLER, 1998 apud BAZANELLA, 2008, p. 42).

Conhecida como a conceituação clássica do termo, Ruão (2007, p. 27) afirma que a visão da Associação Americana de Marketing defende que “as marcas valeriam essencialmente pelos nomes, termos, símbolos ou *designs* que acompanhavam os produtos e que ajudavam ao reconhecimento e consciencialização do consumidor.”.

Ao recorrer a uma visão mais atual sobre o assunto, Corrêa (2004) afirma que a marca não é apenas um nome usado para identificar produtos e serviços, e permitir o seu registro. Ela é a galinha dos ovos de ouro, ou seja, um ativo que pode trazer muitos benefícios para uma organização. O autor salienta que quando bem trabalhada através do tempo, a marca fica registrada na mente do consumidor, tendo preferência em relação a seus concorrentes.

O pensamento de Corrêa (2004) complementa a ideia de Martins (1999, apud TAVARES, 2003) que afirma que a marca é a mina de ouro do negócio, oferecendo diferenciação e valor ao ser bem manipulada. As qualidades de uma marca, quando bem percebidas pelo consumidor, garantem a compra do produto ou serviço ao longo de toda vida (CORRÊA, 2004).

Contudo, Kapferer (2003 apud BAZANELLA, 2008, p. 31) apresenta um carácter passivo atribuído ao consumidor ao afirmar que "não cabe ao público dizer o que deve ser a marca: a marca deve ter sua própria identidade".

Em contraponto, Bazanella (2008, p. 31) provoca uma reflexão que vai além, ao afirmar que o "consumidor é apenas mais uma denominação para ser humano, visto sob a ótica de suas decisões de compra. E é o carácter funcionalista de compreensão dessa figura que faz com que muitos pressupostos de práticas de mercado sejam construídos."

Apesar da atribuição de um carácter passivo ao consumidor, o valor de uma marca não está apenas em seus ativos tangíveis, como valor de mercado, por exemplo, mas também na forma como a marca está presente na mente do consumidor, Telles (2004, p. 32) sintetiza ao dizer que

[...] marcas valorizadas podem ser consideradas, na maior parte das vezes, marcas que possuem valor atribuído pelo mercado, que potencialmente auferem ou merecem prêmio do ponto de vista do consumidor e que podem ser avaliadas economicamente por significarem projeção futura de receita realizável.

Apesar de se tratar de uma ideia vasta e cheia de significados, o conceito de marca pode ser condensado ao examinarmos a partir de uma visão física e perceptual, ou seja, de produto e imagem, revelados de forma tangível e intangível. O conceito de marca abarca um certo número de elementos básicos e diferenciados que coletivamente a definem, gerando valor patrimonial de marca, funcionalidade e simbolismo, estatura e vitalidade à marca (TAVARES, 2003).

Tavares (2003, p. 46) ainda complementa o sentido de marca quando afirma: "Além disso, a marca é um signo ou *representamen*, que designa e faz-se representar, seja por símbolo, por índice ou por ícone, ou por todos ao mesmo tempo."

Em congruência com o autor, Ruão (2007) afirma que as marcas vão muito além de características físicas de seus produtos. Há elementos intangíveis no qual são os únicos com capacidade de transmitir o valor da marca. A compreensão de

marca está em tudo aquilo que é percebido, seja racional e/ou emocionalmente pelo público. Para Telles (2004, p. 31),

Marca pode ser concebida como um conjunto de experiências ou de associações determinantes de relações ou percepções ou como o que é comunicado, apresentado e descrito (intencionalmente ou não), acerca da instituição e dos produtos, bens e serviços oferecidos.

Aaker (1998, p. 7), por sua vez, é mais sucinto ao dizer que

[...] uma marca é um nome diferenciado e/ou símbolo (tal como um logotipo, marca registrada, ou desenho de embalagem) destinado a identificar os bens ou serviços de um vendedor ou de um grupo de vendedores e a diferenciar esses bens e serviços daqueles dos concorrentes.

Em suma, pode-se definir marca como um conceito. Ou seja, é a forma como diferencia-se certo item entre todos os outros que se experimenta (TYBOUT; CALKINS, 2018). Este conceito é único, intransferível e ocorre em níveis diferentes para cada indivíduo. Tal subjetividade presente no conceito e no significado de uma marca também implica em seu processo de gerenciamento. É necessário que os profissionais tenham cautela no desenvolvimento e na manutenção de atributos e valores para o consumidor.

2.3 BRANDING

Sob determinada perspectiva, as marcas podem ser classificadas como deuses antigos que facilitam a nossa acomodação e resistência à cultura do consumo. Considerada como uma alegoria, ou seja, a representação figurada do mundo abstrato, uma marca necessita de descoberta, criação e constante revisão de histórias durante seu gerenciamento (TYBOUT; CALKINS, 2017).

As marcas são poderosas e funcionam como um núcleo. É a partir delas que se dá o relacionamento com o cliente, a criação de opções estratégicas e os aspectos financeiros (AAKER, 2015).

Figura 1 - Marca e *Branding*



Fonte: Adaptado de BDS Breathe Design & Strategy (2021)

Sendo um processo contínuo e sistemático, historicamente, *branding* é descrito por profissionais de marketing como uma ação cognitiva ou estrutural em modelos de gerenciamento estratégico. Tal visão acaba por desconsiderar a experiência vivida pelos consumidores com as marcas, além de desprezar a complexidade cultural existente em torno das marcas. Desta maneira, a relação entre consumidor e marca é igualada a um efeito subsequente reativo da necessidade (TYBOUT; CALKINS, 2017).

Em concordância com a perspectiva de Tybout e Calkins (2017), Bazanella (2008, p. 78) pontua: “O *branding*, do ponto de vista tradicional, na divisa entre a comunicação e a administração, possui um excessivo pragmatismo ao lidar com questões subjetivas como o comportamento do consumidor.”

Nota-se uma mudança de paradigma na gestão de marcas a partir de dois processos, são eles: a validação da subjetividade a partir da semiótica e a consideração de marcas como ativos. A abordagem semiótica vai ao encontro das associações abstratas de atributos, benefícios e significados que uma marca contém em seu escopo (SEMPRINI, 2006 apud BAZANELLA, 2018). Com base em Ries (2006 apud BAZANELLA, 2018) vale ressaltar que “o branding ocorre na mente e não tem uma realidade física”.

Ao ser considerada um ativo, a função da gestão de marcas tem uma mudança brusca, conforme afirma Aaker (2015): “Quando as marcas são consideradas ativos, a função da gestão de marcas muda radicalmente, passando do tático e reativo ao estratégico e visionário.”

A ótica estratégica e visionária conforme aponta Aaker (2015) tange a necessidade de compreensão sobre o imaginário da marca, ou seja, conforme apresenta a Figura 2, é a soma entre o consumidor e suas questões subjetivas; é a empresa alinhando marca (quem ela é), negócio (o que ela faz) e comunicação (como ela fala).

Figura 2 - *Branding*



Fonte: Adaptado de Ana Couto (2020)

Nessa perspectiva, é relevante destacar a posição de Murphy (1992), que considera que o gerenciamento de uma marca consiste no desenvolvimento e na manutenção de atributos e valores coerentes, distintos e atraentes para o consumidor. Em sua obra, o autor afirma: “*Branding* é um processo criativo. Ele usa técnicas de pesquisa e as habilidades de um número de especialistas. Mas, no final das contas,

trata-se de criar distinção - de uma forma relevante para o consumidor.” (MURPHY, 1992, p. 12, tradução nossa⁴).

Ou seja, *branding* é um processo contínuo e sistemático que busca construir a marca junto ao consumidor em um processo colaborativo. O sufixo “ing” acrescentado a palavra de origem inglesa *brand* (marca) demonstra uma ação em progresso, contínua.

Assim como no Marketing, é possível dividirmos o *branding* em eras, conforme acentua Ana Couto (2020):

Hard Sell: Centrada no produto. As ações de venda são todas criadas com base no produto - atributos funcionais, preço e esforços de comunicação.

Papel na minha vida: Quem está no centro é o consumidor. Nesta onda, a marca precisa ser relevante à vida deles, despertar sentimentos e construir uma relação de identidade com seus públicos.

Visão de mundo: A onda da construção de valor. Aqui, marca, negócio e comunicação são orientados pelo propósito.

Pode-se afirmar que a visão de *branding* extrapola os muros entre marca e sociedade. Segundo Martins (2006), quando bem gerenciada, uma marca tem a capacidade de simplificar e enriquecer a vida das pessoas. O autor afirma:

Branding é o conjunto de ações ligadas à administração das marcas. São ações que, tomadas com conhecimento e competência, levam as marcas além da sua natureza econômica, passando a fazer parte da cultura, e influenciar a vida das pessoas. Ações com a capacidade de simplificar e enriquecer nossas vidas num mundo cada vez mais confuso e complexo. (MARTINS, 2006, p. 8).

⁴ Texto original: Branding is a creative process. It uses research techniques and the skills of a number of specialists. But in the end it is about creating distinctiveness - in a consumer relevant fashion.

Ressalta-se que para que o *branding* seja bem implementado durante toda a existência de uma marca, é necessário recursos e esforços intensos de marketing e comunicação (MARTINS, 2006).

Defendendo a visão de *branding* como uma prática ativa, estratégica e visionária, Tybouts e Calkins (2017) descrevem o gerenciamento de marca como uma combinação entre as intenções de profissionais de marketing, as interpretações dos consumidores e as associações de diversas redes socioculturais. Para os autores, o *branding* é a cocriação e coprodução por partes destes grupos.

Segundo os autores, a definição de *branding* é melhor transmitida através do uso de uma metáfora:

[...] eu vejo o branding como a criação de deuses domésticos, um estatuto mítico para a nossa cultura de consumo. A marca é também um habitat no qual os consumidores podem ser induzidos a morar. Nessa moradia, eles domesticam o espaço, o transformam, e também mudam a si mesmos, em essência. O brilho resultante emanado da moradia é a aura da marca. (TYBOUITS; CALKINS, 2017, p. 38).

Dessa forma, a marca se torna uma presença física, metafísica, um artefato econômico e festivo, conectando os interessados nesta relação multifacetada e o profissional de marketing um antropólogo da marca, ou seja, quem conhece sua totalidade (TYBOUITS; CALKINS, 2017).

Assim como as marcas, o *branding* sempre foi um veículo de agência humana. Hoje, através de histórias - *Homo Narrans* - a marca tornou-se um portal para experiências de transcendência e imanência por parte do consumidor, emulando uma experiência vivida do sagrado (TYBOUITS; CALKINS, 2017). Os autores afirmam: “Como um totem, a marca executa a função social crucial da classificação simbólica. Ela age tanto como um farol e uma insígnia, um painel de instrumentos e um quadro de anúncios.” (TYBOUITS; CALKINS, 2017, p. 43).

Pode-se afirmar que o *branding* é um processo vivo não apenas pela contração do verbo no gerúndio, mas por sua função intrínseca de despertar sensações e criar conexões conscientes e inconscientes fundamentais para a marca. É a prática de criar significados a partir de histórias que se conectam e confortam os consumidores.

2.4 POSICIONAMENTO DE MARCA

O posicionamento de uma marca está intimamente ligado à imagem e às associações por partes dos públicos em relação à organização (LUPETTI, 2012). Segundo a autora, a percepção nos leva a uma imagem da marca, ou seja, um conjunto de associações organizada de alguma forma significativa.

[...] a imagem da marca é formada pela somatória e a equivalência entre os valores do público-alvo (PA) com a estratégia definida no *marketing mix* (MM), que leva em consideração as características do produto ou serviço (PS), conduzindo ao posicionamento (P) pretendido. (CORRÊA, 2004, p. 109).

Um exemplo clássico é o lançamento do Fusca, destacado na Figura 3. Segundo Telles (2004), pela primeira vez, produto, marca e comunicação transmitiam um conceito específico (um automóvel pequeno, prático e irreverente), no qual não se constituía em um conjunto de associações ou de algum atributo do produto, mas sim na referência de vinculação de marca e produto de maneira emocional.

Figura 3 - Anúncio do Fusca



Think small.

Our little car isn't so much of a novelty any more.
A couple of dozen college kids don't try to squeeze inside it.
The guy at the gas station doesn't ask where the gas goes.
Nobody even stores at our shops.
In fact, some people who drive our little

river don't even think 32 miles to the gallon is going any great guns.
Or using five pints of oil instead of five quarts.
Or never needing anti-freeze.
Or racking up 40,000 miles on a set of tires.
That's because once you get used to

some of our economies, you don't even think about them any more.
Except when you squeeze into a small parking spot. Or renew your small insurance. Or pay a small repair bill. Or trade in your old VW for a new one.
Think it over.

Fonte: Meio e Mensagem (2019)

O exemplo do lançamento do Fusca remete ao que Lupetti (2012, p. 80) refere quando afirma que “O posicionamento de marcas na comunicação mercadológica retrata os esforços de uma organização para encontrar um diferencial competitivo perante os concorrentes.”

Outra forma de definir o posicionamento considera o ponto de vista do consumidor. Para Al Ries e Trout (1997) o posicionamento é como um sistema organizado que busca encontrar uma janela para a mente do consumidor potencial. Os autores defendem que a técnica é a única resposta para uma sociedade saturada de comunicação como a nossa.

Na mesma perspectiva, Corrêa (2004, p. 133) afirma: “Entende-se por posicionamento a maneira pela qual queremos que o produto ou serviço seja

percebido pelo público-alvo. É a definição do perfil, da imagem que deverá ser comunicada ao consumidor.”

Em consonância com a ideia desses autores, Lupetti (2012) afirma que a diferenciação é uma questão de sobrevivência para as organizações em um mundo globalizado, no qual a concorrência se faz presente e está cada vez mais acirrada.

Sendo assim, em uma sociedade repleta de comunicação, um paradoxo é tramado ao apresentar-se que não há nada mais importante do que a comunicação, contanto que ela seja clara e objetiva, trabalhando com elementos já existentes na mente do consumidor potencial (RIES; TROUT, 1997).

Para Bazanella (2008), a humanidade encontra-se na era do excesso e da velocidade, no qual leva as relações de compra e venda a ultrapassar a satisfação pelo utilitário. Para a autora, na sociedade pós-moderna, há um novo estado de tempo, uma relação intensificada com o consumo e o novo.

Nesse sentido, cabe atentar-se para a reflexão de Telles (2004), que considera que o posicionamento de marca está diretamente ligado à decisão de escolha e de exclusão. O autor pontua que posicionar uma marca indica uma opção por determinadas associações em detrimento de outras, configurando uma decisão de mapeamento do significado da marca a ser comunicado e, a princípio, ser percebido pelo público-alvo.

Tendo em vista a amplitude do conceito, Lupetti (2012, p.79) afirma que o posicionamento pode ser definido como:

[...] a percepção que as pessoas têm sobre determinada organização, produto ou serviço diante da concorrência, ou, em outras palavras, é o conceito que as pessoas têm sobre determinada marca.

O posicionamento pode ser considerado uma forma de diferenciação e ser aplicado – é importante ressaltar – tanto na organização (posicionamento estratégico) quanto em marcas de produtos e serviços (posicionamento específico).

Clancy (1994 apud TELLES, 2004, p. 47) apresenta também considerações relevantes para pensar o papel do posicionamento de marca no contexto mercadológico:

Todas as definições, porém, têm algo em comum, pois reconhecem que em um ambiente tumultuado, onde os compradores têm pouco tempo para avaliar decisões em relação a produtos, é altamente vantajoso para um profissional de marketing simbolizar algo importante, ser lembrado por algo significativo.

O posicionamento de marca é formado, inicialmente, pela promessa básica, ou seja, a oferta de um benefício ao consumidor. Sendo assim, o benefício precisa preencher uma necessidade do consumidor, além de ser diferente do que é dito pela concorrência (CORRÊA, 2004).

Pode-se expressar o posicionamento através da seguinte equação:

$$P = PB + J + ID$$

Ou seja, o posicionamento (P) é o resultado da soma entre promessa básica (PB), justificativa (J) e imagem desejada (ID) (CORRÊA, 2004).

O autor utiliza a metáfora de um tripé para máquinas fotográficas:

Cada um dos três itens pode ser representado por uma perna, e a marca pela câmera que ficará apoiada sobre elas. Por isso, todas são importantes para orientar o trabalho de criação de uma campanha de propaganda. À falta de uma, a câmera (marca) não se sustentará. (CORRÊA, 2004, p. 134).

Lupetti (2012) ressalta que a percepção do posicionamento começa com o consumidor, pois em um processo de compra, a decisão se efetivará de acordo com a hierarquia de valores, desejos e necessidades procedentes de experiências anteriores, pela opinião de amigos e pelas estratégias de comunicação adotadas pela organização.

Desenvolver o posicionamento de uma marca é, portanto, fundamental, porém complexo, porque exige atenção a vários pontos. Sobre isso, Tybout e Calkins (2017, p. 5) afirmam:

Embora o posicionamento possa ser redigido em uma linguagem amigável ao consumidor, não é esperado que os consumidores leiam a declaração de posicionamento. Em vez disso, o que o consumidor irá ver são os resultados finais dessa declaração — o design da marca, o preço, as comunicações e os canais de distribuição.

Para criar ou alterar o posicionamento da marca, é necessário o conhecimento de dois fatores, são eles: “Onde estamos”, que busca saber como a marca é percebida pelo consumidor; e “Para onde queremos ir”, que marcará o futuro da marca, ou, em outras palavras, definir efetivamente o posicionamento que se deseja (LUPETTI, 2012).

A partir do posicionamento, a marca tem a oportunidade de estabelecer conexão com o consumidor. Como afirmam os teóricos, é a abertura de uma janela para a mente. Hoje, conforme observa-se nos capítulos anteriores, tanto o marketing quanto o *branding* são impulsionados por forças transformadoras e propositais. Em outras palavras, pode-se dizer que o posicionamento de marca nunca esteve tão próximo do tangível e do intangível: ser lembrado por ações significativas.

O propósito transformador visto no Marketing 3.0 e na terceira onda do *branding* são frutos da evolução da sociedade. Hoje, as marcas são esperadas como verdadeiros agentes de mudança, moldando até mesmo as relações de confiança entre os indivíduos. Com base nisso, o próximo capítulo aborda a sociedade, a confiança e o papel ativista das marcas.

3 SOCIEDADE E CONFIANÇA NO PAPEL ATIVISTA DAS MARCAS

Após compreender os principais conceitos pertinentes ao gerenciamento de marca, bem como o poder e a responsabilidade das marcas na sociedade, percebe-se a necessidade mais ampla de se entender o papel ativista das marcas na era da pós-verdade.

Em um primeiro momento, busca-se compreender como a confiança se apresenta na sociedade, além da crise de confiança atual. Ainda são escassos os teóricos sobre o tema, no entanto os estudos de Botsman (2017) fornecem material rico para tornar-se base teórica deste capítulo. Em um segundo momento, aprofunda-se na temática da confiança ao analisar um fenômeno batizado de *Truth Decay*. Para tal, utiliza-se os estudos fornecidos pela RAND Corporation (2018), além da complementação de Kotler e Sarkar (2018). Em um terceiro momento, o capítulo aborda o ativismo de marca com base nos estudos de Kotler e Sarkar (2017, 2018), Toit (2016), Maciel (2017), Dantas e Abreu (2019) e Curley (2019).

3.1 CRISE DE CONFIANÇA

A evolução humana é baseada na convicção sobre a verdade no outro. A partir de informações precisas sobre quem era ou não digno de confiança, os *Homo Sapiens* puderam desenvolver modelos de cooperação mais sólidos e sofisticados, expandindo seus bandos (HARARI, 2016).

Pode-se definir a confiança como uma relação segura com o desconhecido. É o ato de saltar na lacuna entre o trivial e o oculto (BOTSMAN, 2017a). Segundo a autora, hoje a sociedade se encontra na terceira maior revolução da confiança. A evolução apresenta-se desta forma:

- 1. Confiança Local:** Baseada nos limites geográficos de pequenas comunidades onde todos se conheciam. Tinha como base a réplica, ou seja, se você não pagasse um empréstimo, por exemplo, ninguém mais faria negócios com você no futuro.
- 2. Confiança Institucional:** Teve início em meados do século XIX, com a industrialização. É o suporte necessário para uma sociedade industrial

organizada. Leva como base mecanismos institucionais capazes de assegurar a confiabilidade entre os indivíduos, como, por exemplo, contratos, seguros e marcas.

Em entrevista à Valor Econômico, Botsman (2017b) afirma: “A confiança deixou de fluir entre pessoas para fluir entre pessoas e instituições ou empresas – que acabam tendo uma parcela enorme de controle em como essa relação funciona.”

- 3. Confiança Distribuída:** Baseada na relação do ser humano com a tecnologia, nesta fase a confiança deixa de ser linear e hierárquica e volta a ser de indivíduo para indivíduo.

Também chamada de Confiança 3.0, há uma descentralização onde a segurança é garantida por um sistema em nuvem. Um exemplo são as transações econômicas no modelo de *blockchain*⁵.

De forma distribuída e com endosso da tecnologia, o círculo de pessoas que se confia expande e se torna global.

É possível observar exemplos da confiança distribuída na Cultura Pop. O primeiro episódio da terceira temporada da série britânica ‘Black Mirror’, *Nosedive*, apresenta uma sociedade baseada em curtidas e avaliações digitais. No episódio, conforme apresenta a Figura 4, a média de avaliação - entre 0 e 5 - define a quantidade de privilégios que cada personagem terá ao longo de sua vida.

⁵ Blockchain é um sistema que permite rastrear o envio e recebimento de alguns tipos de informações pela internet. São pedaços de código gerados online que carregam informações conectadas – como blocos de dados que formam uma corrente.

Figura 4 - *Nosedive*

Fonte: Moving Girls (2020)

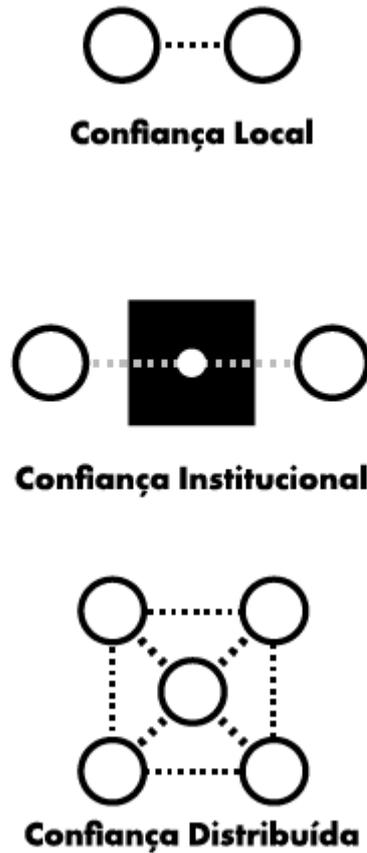
Botsman (2017a, tradução nossa⁶) contribui com o entendimento sobre a evolução da confiança ao afirmar que “Uma mudança de confiança não significa necessariamente que as formas anteriores serão completamente substituídas; apenas que a nova forma se tornará mais dominante.”

Desta forma, conforme apresenta a Figura 5, é possível afirmar que a confiança não cessou, apenas se modificou. Governos, bancos, grandes corporações e mídia sofrem com uma série de revelações e escândalos que colocam sua credibilidade em risco. Para Botsman (2017a, tradução nossa⁷) “a confiança nas instituições oscila e diminui com escândalos, recessões, guerras e mudanças no governo.”

⁶ Texto original: A trust shift need not mean the previous forms will be completely superseded; only that the new form will become more dominant.

⁷ Texto original: Trust in institutions bobs and dips with scandals, recessions, wars and changes in government.

Figura 5 - Evolução da confiança



Fonte: Adaptado de Botsman (2017)

Kotler e Sarkar (2018) concordam com a visão da autora ao afirmarem que as instituições não estão cumprindo seu papel da maneira correta. Segundo os autores, a sociedade moderna se encontra em uma completa crise de confiança mais grave do que em qualquer outro momento.

Apesar de parecer um fenômeno contemporâneo, a história mostra que crises de confiança são recorrentes na sociedade moderna. O escândalo do *Crédit Mobilier*, em 1872, é um exemplo de como a confiança nas instituições é abalada desde muito cedo.

Em entrevista à Valor Econômico, Botsman afirma:

As pessoas sempre apontam para a crise financeira de 2008, mas acredito que isso começou a acontecer antes. De qualquer forma, a crise acelerou o processo porque as pessoas passaram a esperar uma resposta, elas queriam que alguém fosse responsabilizado pelo que aconteceu. Quando isso não ocorreu, as pessoas passaram a ver o sistema como quebrado. (BOTSMAN, 2017b).

Em 2018, o relatório *Trust Barometer*, da Edelman, revelou que a confiança nos EUA havia sofrido a maior queda já registrada na história da pesquisa. O estudo global também indica que os índices de confiança caíram em todas as instituições no Brasil. Botsman (2017a) cita três motivos para a crise de confiança nas instituições, são eles:

1. **Desigualdade de responsabilização:** Apenas alguns indivíduos são punidos por suas transgressões, não todos os envolvidos;
2. **Apagão das elites e autoridades:** Provocada pela degradação da convicção em especialistas, nivelando hierarquias.
3. **Segregação de bolhas sociais:** Maior vivência de grupos em suas tribos sociais gerando indiferença para outras opiniões.

A autora enfatiza que “Para que as instituições mantenham a credibilidade e a nossa confiança, deve haver penalidades - perda de poder ou posição, multas - quando elas violam as regras ou as regras perdem o sentido.” (BOTSMAN, 2017a, tradução nossa⁸).

Oblitera-se a informação que as instituições são, em essência, estruturas sociais feitas de uma história de práticas, valores e leis que são aceitos e usados por muitas pessoas (VICO, séc. XVIII apud BOTSMAN, 2017). Em outras palavras, as instituições moldam o comportamento e a maneira como interage-se em sociedade (BOTSMAN, 2017a).

A sensação de impunidade perante tantos escândalos isola os justos e cria bolhas sociais. Tal sensação é exacerbada na era da pós-verdade, em meio às *fake-*

⁸ Texto original: For institutions to retain credibility and our confidence, there must be penalties - loss of power or position, fines - when they break the rules or the rules become meaningless.

news e fatos alternativos. A crise que se vive é fruto da ganância e da falta de visão para o bem comum. Para Kotler e Sarkar (2018), a responsabilidade e a resposta para tempos em que a verdade é posta de lado está nos políticos que trabalham para seus doadores - principalmente lobistas - e não para o povo.

3.2 SOCIEDADE PÓS-MODERNA E A DECADÊNCIA DA VERDADE

É necessária uma visão crítica para o tempo contemporâneo. Nunca antes a verdade esteve tão fragmentada. O declínio da confiança nas instituições é tanto que já é possível ver fenômenos sucessores à pós-verdade.

Nos Estados Unidos da América, a RAND Corporation (2018), uma organização sem fins lucrativos dedicada a promover fins científicos, educacionais e de caridade para o bem-estar e a segurança pública dos Estados Unidos, cunhou o termo “*Truth Decay*”⁹ ao se referir ao fenômeno sucessor à pós-verdade. Podendo ser traduzido com “Decadência da Verdade”, o fato vem se consolidando nas últimas duas décadas.

Segundo a organização sem fins lucrativos, a consequência da decadência da verdade (*Truth Decay*) está na diminuição do papel dos fatos e da análise na vida pública americana. Estando em decadência, a verdade desgasta o discurso civil, causando paralisia política levando à incerteza e ao desinteresse público. Isto é, há uma facilitação ainda maior de divulgação de fatos alternativos por parte de indivíduos influenciadores que, concomitantemente, geram crescimento das bolhas sociais.

Segundo os pesquisadores da RAND Corporation (2018), há quatro motores - ou causas - que conduzem a sociedade para decadência da verdade, são eles:

- 1. Polarização na política, na sociedade e na economia:** A segregação em linhas políticas, econômicas e sociais contribuiu para o desenvolvimento de comunidades isoladas. Cada uma delas possui sua própria narrativa, visão de mundo e, cada vez mais, “fatos”.

⁹ *Truth Decay* é definido como a diminuição do papel dos fatos e análises na vida pública americana.

2. Exigências que concorrem com o sistema educacional: O alto número de demandas e restrições fiscais ao sistema educacional reduziram a ênfase na educação cívica, na alfabetização e no pensamento críticos dos estudantes.

Sem o pensamento crítico, muitos estudantes não aprendem como identificar desinformação e informações enganosas, ficam suscetíveis tornando-se vetores da desinformação.

3. Mudanças no sistema de informação: O aumento no volume de informação, especialmente de cunho opinativo, somado às redes sociais e algoritmos de busca pode criar ambientes de auto reforço de informações, separando perspectivas concorrentes. Uma verdadeira bolha.

4. Características do processamento de informações humano: Baseado na tendência humana de buscar informações que confirmem crenças preexistentes e rejeitar informações que desafiam essas crenças.

Como observado no capítulo anterior, o questionamento sobre a difusão da decadência da verdade também se encontra na política. Kotler e Sarkar (2018) interpelam se a democracia foi subvertida e o bem comum foi sacrificado através da corrupção em prol de benefícios privados.

Para a RAND Corporation (2018), os agentes da decadência da verdade são a mídia, a academia e as organizações de pesquisa, os atores políticos e os governos e os atores estrangeiros. A organização sem fins lucrativos cita que a cooperação multidisciplinar é a chave para o entendimento e possível solução do problema.

Responsáveis pelo relatório *Trust Barometer 2018*, da Edelman, Cristina Schachtitz e Richar Edelman opinam sobre as possibilidades e soluções para o momento de instabilidade na confiança e na verdade que se vivencia.

A líder de Engajamento Corporativo na Edelman, Schachtitz (2018), afirma que “Ações contínuas de construção e manutenção de confiança devem ser uma prioridade estratégica importante de toda e qualquer organização.” A executiva

completa: “Os dados revelam um mundo polarizado em relação ao sentimento e é um desafio às organizações navegarem nesse ambiente com realidades tão díspares”.

A visão de Richard Edelman (2018), CEO Global da Edelman, vai ao encontro da posição dos teóricos Kotler e Sarkar (2018). Para ele, em meio à crise de confiança e às *fakes news*, a expectativa é que as instituições se posicionem de maneira transparente.

Através da transparência, do propósito e da verdade, as marcas podem se destacar na sociedade contemporânea como agentes de mudança através da prática do ativismo de marca, conforme observa-se no próximo capítulo.

3.3 ATIVISMO DE MARCA

É fato que a sociedade contemporânea se encontra tomada de *fake-news* e fatos alternativos que fomentam a polarização e a segregação de bolhas sociais, dissipando a verdade. Vive-se em um mundo praticamente maniqueísta, dividido entre poderes opostos e incompatíveis. Este contexto também é assimilado pelas marcas (DANTAS; ABREU, 2019).

Os autores recordam que “Esse fato leva a um ativismo de marca que deveria surgir como uma agenda baseada em valores para as empresas que se preocupam com o futuro da sociedade e a saúde do planeta.” (DANTAS; ABREU, 2019, p. 1118).

A discussão acerca do ativismo de marca é favorecida ao observar-se o surgimento de uma nova geração de consumidores. A geração Z - também chamada de *Gen Z* - carrega consigo opiniões fortes e claras, tem consciência sobre seu papel no mundo e apenas se sente conectada às marcas que compartilham de seus valores.

Toit (2016, tradução nossa¹⁰) acrescenta o entendimento sobre esses novos consumidores ao afirmar que “Uma nova geração de consumidores espera que uma

¹⁰ Texto original: A new generation of consumers are expecting a brand to have purpose that transcends being just a product, a purpose that is reflected in the people and the culture.

marca tenha um propósito que transcenda ser apenas um produto, um propósito que reflita nas pessoas e na cultura.”

Para satisfazer as necessidades dos consumidores, cada vez mais certos do que querem e do que não querem, o “velho” posicionamento por atributos dos produtos não é mais suficiente. As marcas devem carregar em seu cerne um propósito e senso de ação com objetivo de impactar o mundo real. A ação - ou falta dela - são sinais para os consumidores e a sociedade em geral (KOTLER; SARKAR, 2018).

É necessário compreender o contexto ativista antes de adentrar no ativismo de marca. Toit (2016) descreve ativismo como a ação de possibilitar mudanças, mesmo que não haja um apoio de todos os indivíduos. Maciel (2017) contribui para compreensão de ativismo ao afirmar que

Ativismo é uma militância ou ação continuada com o objetivo de chegar a uma efetiva mudança social, privilegiando o fazer. Isso pode ser feito através do diálogo ou pressionando agentes — como governos e empresas — para que decisões sejam tomadas com o objetivo de alcançar tais mudanças. É um trabalho exaustivo, lento e, quase sempre, invisível e não remunerado. (DANTAS; ABREU, 2019, p. 1118).

Para a autora, ativistas remam contra a maré, chacoalhando a rigidez que o *status quo* oferece em prol de benefícios para sociedade.

Ao observar o emprego do ativismo na conjuntura das marcas, seu objetivo permanece o mesmo. O ativismo de marca emerge como uma agenda voltada para empresas que sejam orientadas por valores, ou seja, se preocupam com o futuro da sociedade tanto quanto com lucros.

Segundo Kotler e Sarkar (2018), o ativismo de marca é uma evolução natural dos programas de Responsabilidade Social Corporativa, conhecidos como RSC. Soares (2004 apud CONEGLIAN, 2020, p. 4) afirma que tais programas são caracterizados “por uma proposta de retomada das questões éticas, tanto no âmbito interno das organizações como no seu relacionamento com o público externo [...]”.

Quando comparado aos programas de Responsabilidade Social Corporativa, que aos poucos transformaram companhias ao redor do globo, o ativismo de marca é pautado na preocupação fundamental nos maiores e mais urgentes problemas que a sociedade enfrenta (KOTLER; SARKAR, 2018).

Pode-se dizer que o ativismo de marca dá significado e propósito às organizações voltadas para valores. Segundo Kotler e Sarkar (2018, tradução nossa¹¹)

O ativismo de marca consiste em esforços empresariais para promover, impedir ou direcionar reformas ou estagnação social, política, econômica e/ou ambiental com o desejo de promover melhorias na sociedade ou impedir melhorias na sociedade.

¹¹ Texto original: Brand Activism consists of business efforts to promote, impede, or direct social, political, economic, and/or environmental reform or stasis with the desire to promote improvements in society or impede improvements in society.

Figura 6 - Ativismo de Marca



Fonte: Adaptado de Kotler e Sarkar (2018)

Com seus esforços totalmente voltados para a sociedade, o ativismo de marca é dividido em seis categorias capazes de tratar os maiores problemas que se enfrentam atualmente. Em cada classe há um tipo de ativismo que combate um assunto específico que prejudica a sociedade, conforme demonstra a Figura 7.

Figura 7 - Categorias de ativismo de marca



Fonte: Adaptado de Kotler e Sarkar (2018)

A partir do uso das marcas, destacam-se duas categorias eminentes de ativismo na contemporaneidade. No âmbito social, a atuação se dá em prol da igualdade de gênero, dos LGBTQIA+, de raça, de idade. Assuntos como educação, saúde, segurança pública, privacidade de proteção do consumidor também podem ser citados. O ativismo social vem ganhando cada vez mais espaço junto às marcas e inclui acordos de conservação, ecocídio, uso da terra, ar e poluição das águas, controle de emissões, leis e políticas ambientais (KOTLER; SARKAR, 2018).

O ativismo de marca se mostra aberto às marcas que desejam impactar o mundo. Apesar disso, Maciel (2017) questiona: “quanto do *boom* de engajamento parte de um comprometimento real com a mudança, e quanto está apenas preocupado em se adequar ao mercado?”

Para a autora, a consciência das marcas deve ser capaz de provocar transformação, ou seja, “um senso de melhora na maneira como as pessoas sentem a vida.” (MACIEL, 2017). Neste sentido, é necessária aproximação, colaboração e comunicação junto ao consumidor.

O ativismo tem profunda relação e interdependência com os valores que guiam e/ou carecem na sociedade. Apesar desta abordagem, conforme indica a

Figura 8, é importante mencionar que a ação ativista não é necessariamente progressiva, podendo ser também regressiva.

Figura 8 - Ativismo progressivo e regressivo



Fonte: Adaptado de Kotler e Sarkar (2017)

Depara-se com um exemplo do ativismo de marca regressivo nas maiores empresas de tabaco do mundo, como apontam Kotler e Sarkar (2018). Conhecidas como *Big Tobacco*, conforme apresenta a Figura 9, tais empresas atuaram como grandes garotas propaganda do ativismo de marca ao negarem os danos que seus produtos causavam aos consumidores, promovendo-os e destacando as “virtudes” de se fumar cigarros.

Figura 9 - Ativismo regressivo e o anúncio da Winston



Fonte: The Marketing Journal (2017)

O ativismo regressivo é marcado por ações que não promovem o bem comum. Outro exemplo, desta vez mais atual, envolve a marca italiana de alimentos Barilla. Em 2013, Guido Barilla, CEO da empresa, em uma entrevista a estação de rádio italiana Radio 24 declarou: “Eu nunca faria um comercial com uma família homossexual não por falta de respeito, mas porque não concordamos com eles”.

A declaração do CEO gerou revolta e reação social. Segundo Toit (2016), a *hashtag* #BoicottaBarilla surgiu na rede social Twitter pedindo o boicote da companhia. Além disso, segundo o autor, diversas imagens de repúdio e sarcasmo, como a apresentada na Figura 10, foram criadas e compartilhadas pela internet.

Figura 10 - Boicote à Barilla



Fonte: Toit (2016)

Após o ocorrido, a empresa italiana implementou uma série de procedimentos para lidar com a desigualdade, incluindo o estabelecimento de um Conselho de Diversidade e Inclusão. O pedido de desculpas da Barilla não pareceu vazio e sinalizou que o ativismo progressivo também pode ser almejado mesmo tendo em seu histórico ações negativas.

Segundo os teóricos, o ativismo progressivo é pautado pela busca de soluções para os maiores problemas sociais que a sociedade enfrenta. No contexto organizacional, a busca por lucros não é o principal objetivo. As empresas têm um propósito maior e são, cada vez mais, vistas como líderes em seus campos (KOTLER; SARKAR, 2018).

Segundo Kotler e Sarkar (2018, tradução nossa¹²), "A "consciência" da marca não pode ser indiferente à injustiça e, portanto, por causa de sua posição de poder, deve agir pela justiça."

¹² Texto original: The brand "conscience" cannot be indifferent to injustice, and so, because of its position of power, must act for justice.

O ativismo de marca progressivo vem, aos poucos, se tornando um ponto de diferenciação de marcas. Patagonia, Unilever, Ben & Jerry's e Nike são alguns exemplos de marcas que estão levando o ativismo de marca para outro escalão segundo os autores.

O entendimento de ativismo como progressivo ou regressivo não deixa de ser um respaldo da sociedade polarizada e segregada.

Essas diferenças acabam por provocar nos discursos e ações dos consumidores uma categorização clara entre marcas “do bem” e “do mal”, sendo as do bem aquelas que apresentam a visão progressista e as do mal as que apresentam uma visão mais conservadora. (DANTAS; ABREU, 2019, p. 1119).

Apesar dos chamados *brand lovers*, aqueles que amam marcas, e dos *brand haters*, aqueles que odeiam, Toit (2016) afirma que quando empresas são progressivas o suficiente para defender algo - serem ativistas -, elas devem enfrentar as consequências disso.

Para as marcas, trata-se de uma batalha em campo minado sobre seus posicionamentos. Para Sarkar e Kotler (2018), a estratégia definida deve ser a justiça. Os autores afirmam que na era da transparência instantânea, as empresas que tomarem as decisões corretas estarão à frente. Neste caso, o ativismo de marca vira um atributo para o valor da marca.

Crê-se que o ativismo de marca quando feito com propósito e em paralelo com as escolhas do consumidor, é capaz de gerar resultados satisfatórios para uma companhia. Para isso, antes de tudo, é necessário entender o seu gerenciamento.

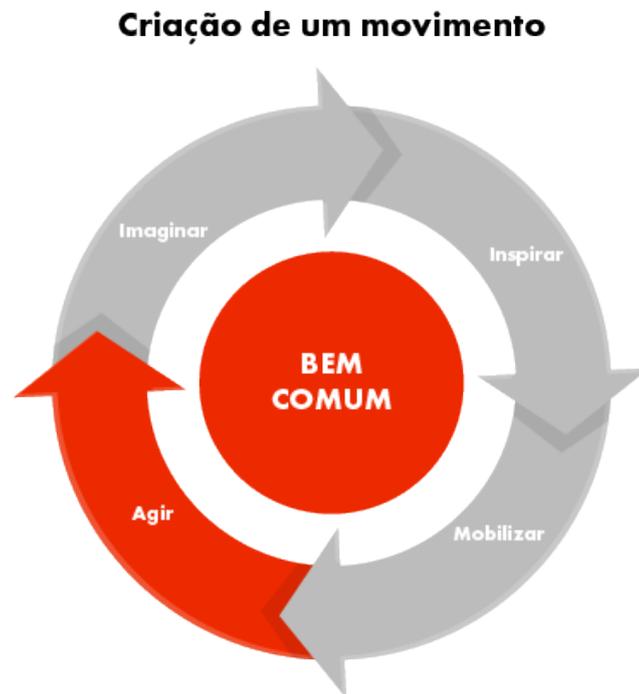
Kotler e Sarkar (2018) afirmam que o ativismo de marca não é um processo estático. Ao contrário de abordagens estratégicas mais tradicionais, a distinção está posta do começo ao fim: o gerenciamento do ativismo de marca tem foco na satisfação das necessidades sociais que estão fora da empresa.

Com a ajuda de Jay Curley, Chefe Global de Marketing Integrado da Ben & Jerry's, Sarkar e Kotler (2018) apresentam os 6 Ps do ativismo de marca. Segundo Curley (2019), os 6 Ps são um guia de uso da voz da marca para promover seus valores e ser um defensor de mudanças sociais reais no mundo.

- 1. Propósito - Os valores fundamentais da marca:** O ativismo é impulsionado pelos valores da sua marca e pelas coisas com que você e sua empresa se preocupam. Por que sua empresa existe e quais são seus valores essenciais?
- 2. Política - A mudança tangível:** Motivado pela busca de mudança através da política séria, atingindo a raiz dos problemas.
- 3. Pessoas:** Os funcionários devem realmente acreditar e estar conectados às questões e movimentos que a marca pretende apoiar. Eles devem ser apaixonados por criar mudanças.
- 4. Poder - Recursos:** Aproveitamento de todo o poder e influência que as marcas têm sobre os políticos, a mídia e os consumidores para construção de um mundo melhor, não apenas para venda.
- 5. Storytelling:** Uso da voz e dos pontos de contato da marca para contar histórias que tragam seus consumidores para esses movimentos.
- 6. Cultura Pop:** A conexão com os consumidores pode ajudar a marca e impulsionar os consumidores para os movimentos. Além disso, o apoio aos movimentos pode tornar a marca relevante e mais lembrada.

Os 6 Ps do ativismo de marca guiam as marcas para criação de um movimento em busca do bem comum. Para isso, é necessário que a marca imagine, inspire, mobilize e assim faça a ação ocorrer, como indica a Figura 11.

Figura 11 - Ativismo de marca e a criação de um movimento



Fonte: Adaptado de Kotler e Sarkar (2018)

No contexto das marcas ativistas, conforme o ditado popular, “uma ação vale mais que mil palavras” é regra. A partir de suas ações em prol do bem comum, as organizações hoje têm a chance de estar no “lado certo” da história (TOIT, 2016).

Entretanto, deve-se apontar a dicotomia vivida por marcas que apoiam causas. Tal divisão se dá pelos *brand lovers* e *brand haters*. Segundo Dantas e Abreu (2019, p. 1141) “há os que amam ou odeiam por motivações geradas por um ativismo que deseja impor regras às pessoas, respaldadas nos possíveis anseios de uma chamada “sociedade civil organizada” que não se sabe bem a quem representa.”

Toit (2016, grifo nosso) entende que o futuro das marcas está na intersecção entre preço, serviço e valores. Desta forma, os consumidores estarão alinhados às marcas que correspondem com suas filosofias de vida.

Segundo Kotler e Sarkar (2018), o objetivo final do ativismo de marca deve ser a apropriação da responsabilidade pelo sistema. Ou seja, erradicar a aliança corrupta entre governo(s) e indústria, além de promover uma democracia que trabalhe para a sociedade, não contra ela.

Para os autores, os problemas que se enfrenta hoje como sociedade podem ser erradicados através da colaboração. No cerne de todas as mudanças que se enfrenta está o significado do ser humano e os valores da humanidade. “Marcas ativistas devem aprender a colaborar, promover e nutrir a família humana e o planeta.” (KOTLER; SARKAR, 2018, tradução nossa¹³).

¹³ Texto original: Activist brands must learn to collaborate, promote, and nurture the human family and the planet.

4 JUST DO IT: NIKE E O ATIVISMO

Este capítulo tem como objetivo desenvolver uma análise do posicionamento de marca da Nike e sua relação com o ativismo de marca. Assim, inicialmente apresentam-se os procedimentos metodológicos empregados com base nas proposições de Bardin (2011) e Barros e Duarte (2005). Em um segundo instante, investiga-se o objeto de estudo a partir da pré-análise. Ressalta-se que nesta etapa, afunila-se o espectro de análise com a definição do *corpus*. Em um terceiro momento, classificam-se elementos em categorias que formam uma representação simplificada de dados brutos impostas para a investigação. A penúltima etapa desse capítulo é constituída pela análise dos filmes com vista em avaliar quais atributos destacam a Nike como uma marca ativista na contemporaneidade. Enfim, a última fração desse capítulo é composta pelas inferências. A etapa é defendida pelos teóricos como a mais fértil da análise de conteúdo, envolvendo-se com os aspectos implícitos da mensagem analisada.

4.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A questão central desta pesquisa busca descobrir **“Quais os elementos que formam o posicionamento de marca da Nike através do ativismo de marca?”**. Para dar conta deste propósito, o estudo estrutura sua base e aporte nos principais conceitos considerados necessários ao entendimento de assuntos essenciais, como: o gerenciamento de marca, a transformação da sociedade em relação à confiança e à verdade, assim como o papel ativista das marcas na era da pós-verdade. Para esta etapa, desenvolvida nos capítulos 2 e 3, valeu-se da técnica de levantamento bibliográfico e documental, em busca de constituir apoio e suporte às reflexões desejadas.

De caráter exploratório e qualitativo, a presente pesquisa utiliza da técnica da Análise de Conteúdo como ferramenta para análise. Para tal, são consideradas proposições de Bardin (2011) e Barros e Duarte (2005). A escolha da análise de conteúdo se dá em consideração da pergunta de pesquisa, seu objeto e a pretensão do estudo de relacionar seu levantamento teórico com seu objeto de estudo orientado por um desvendar crítico.

Conforme Barros e Duarte (2005), a análise de conteúdo se refere a um método destinado à investigação de fenômenos simbólicos por meio de várias técnicas de pesquisa. Os autores afirmam que esse conjunto de instrumentos metodológicos vem sendo utilizado, ao menos, desde o século XVIII. De caráter sistemático, Bardin (2011, p. 37) define:

A análise de conteúdo é um *conjunto de técnicas de análise das comunicações*. Não se trata de um instrumento, mas de um leque de apetrechos; ou, com maior rigor, será um único instrumento, mas marcado por uma grande disparidade de formas e adaptável a um campo de aplicação muito vasto: as comunicações. (BARDIN, 2011, p. 37).

De acordo com a visão de Barros e Duarte (2005), é possível afirmar que a análise de conteúdo possui três características fundamentais, são elas: “(a) orientação fundamentalmente empírica, exploratória, vinculada a fenômenos reais e de finalidade preditiva; (b) transcendência das noções normais de conteúdo, envolvendo as idéias de mensagem, canal, comunicação e sistema; (c) metodologia própria, que permite ao investigador programar, comunicar e avaliar criticamente um projeto de pesquisa com independência de resultados.” (BARROS; DUARTE, 2005, p. 286).

A técnica de análise de conteúdo tem seu início a partir do processo de pré-análise. Nesta etapa denominada como fase da organização, se contextualiza o objeto de estudo com o intuito de conduzir uma boa operação sucessiva do plano de análise. Ainda nesta etapa, ressalta-se que as observações podem carregar características “flutuantes”, ou seja, o contato com os documentos é estabelecido de forma com que os deixe invadir à mente com impressões, representações, emoções, conhecimentos e expectativas. A segunda etapa da técnica se dá a partir da fase de categorização. O ato de categorizar é cotidiano em nossas vidas e tem como seu primeiro objetivo fornecer uma representação simplificada de dados brutos. Segundo Bardin (2011), ao classificarmos elementos em categorias é nos imposta a investigação do que cada um deles têm em comum.

Barros e Duarte (2005) contribuem para o entendimento ao afirmar que “A categorização consiste no trabalho de classificação e reagrupamento das unidades

de registro em número reduzido de categorias, com o objetivo de tornar inteligível a massa de dados e sua diversidade.” (BARROS; DUARTE, 2005, p. 298)

Após a realização das etapas supracitadas a análise é realizada seguida pelo processo de inferências, que busca validar teoricamente e concluir as implicações do pesquisador sobre os resultados levantados na análise. Definida como o momento mais fértil da análise de conteúdo, a etapa das inferências deve estar centrada nos aspectos implícitos da mensagem analisada (BARROS; DUARTE, 2005). Segundo os autores, é possível agrupar as inferências em duas modalidades, são elas: Inferências específicas, quando estão vinculadas à situação específica do problema que investiga-se; e Inferências gerais, quando há uma extrapolação da situação específica do problema analisado.

Quanto ao corpus de análise, com o objeto de estudo Nike definido desde a questão norteadora da pesquisa, foi necessário recorrer aos anúncios publicitários produzidos pela companhia nos últimos anos. Ressalta-se que a marca vem se destacando pela regularidade da presença de temáticas como racismo, equidade de gênero e xenofobia em seus produtos publicitários.

Orientado pelos argumentos e métodos dos teóricos, quatro filmes foram previamente selecionados para compor o objeto de estudo e serão apresentados em seguida, no item 4.2.

4.2 PRÉ-ANÁLISE

Com a intenção de desenvolver uma análise rica e ampla acerca do objeto de estudo, a marca Nike pode ser definida como a *priori*. Com sede localizada em Beaverton, uma pequena cidade no estado de Oregon nos Estados Unidos da América, a Nike teve sua fundação por Bill Bowerman, um treinador de atletismo na Universidade de Oregon e seu ex-aluno Phil Knight no ano de 1964 como o nome inicial de Blue Ribbon Sports.

Dois anos após sua fundação, em 1966, a companhia teve seu primeiro ponto de venda aberto e em 1972 lançava seu primeiro calçado com o nome Nike - o Moon

Shoe, como demonstra a Figura 12. A empresa foi rebatizada de Nike, Inc. em 1978 e abriu o capital dois anos depois, em 1980. Atualmente, a Nike, Inc. inclui as marcas Nike, Converse e Jordan em seu portfólio.

Figura 12 - Moon Shoe



Fonte: Artnet News (2019)

A companhia de Beaverton tem como missão levar inspiração e inovação para qualquer atleta no mundo. Para a marca, se você tem um corpo, você é um atleta. O objetivo da marca é fazer o mundo avançar por meio do poder do esporte - quebrando barreiras e construindo uma comunidade para mudar o jogo para todos. A mensagem motivacional presente na missão da empresa tem ramificações em todas as comunicações da marca, podemos citar o simples e empoderador slogan “Just Do It”.

O logotipo da marca dispensa explicações. Conhecido como “Swoosh”, conforme apresenta a Figura 13, a representação gráfica é, diversas vezes, definida como a mais contundente e representativa síntese gráfica de uma marca.

Figura 13 - Swoosh



Fonte: Nike.com (2021)

Não há dúvidas que a Nike já é uma entidade presente no imaginário comum dos consumidores. A companhia distribui seus produtos em tantos pontos de contato e para indivíduos tão distintos que alcança diversos setores da sociedade. Em seu portfólio de produtos é possível encontrar desde materiais para esportes de alta performance até aplicativos para dispositivos móveis - como o Nike Training Club e Nike Run Club.

É interessante citar que a marca de mais 50 anos de história já esteve no centro de alguns escândalos. Em 2018, dois executivos de alto escalão deixaram o cargo em meio a um exame mais amplo sobre conduta inadequada. Esses homens supostamente se abstiveram de agir quando subordinados humilharam mulheres e pessoas de outros países. A companhia também já foi acusada de usar “trabalho forçado” de minoria muçulmana na China, por exemplo.

Encarando seus erros, a empresa listou 29 alvos focados em pessoas, planeta e diversão para dar vida ao propósito da marca. Entre eles estão, comunidades inclusivas, investimento nas comunidades locais e cultura inclusiva e engajamento.

Após conhecer o objeto a ser analisado, afunila-se o espectro de análise para quatro filmes produzidos pela marca nos últimos anos, sendo eles: **Dream Crazy**¹⁴

¹⁴ Caminho de acesso: <http://www.wk.com/work/nike-dream-crazy/>

(2018), **Dream Crazier**¹⁵ (2019), **For Once, Don't do It**¹⁶ (2020) e **We Play Real**¹⁷ (2021). Todos os filmes analisados foram produzidos pela Wieden + Kennedy Portland e publicados nas mídias sociais da marca. Apesar da disponibilidade dos filmes em um primeiro momento, durante a veiculação das campanhas, vale ressaltar que hoje Dream Crazy (2018) e Dream Crazier (2019) não estão mais disponíveis nas mídias sociais da Nike. Os filmes selecionados compõem o *corpus* da análise.

4.3 CATEGORIZAÇÃO

Neste estudo, para analisar o conteúdo do *corpus*, ou seja, os 4 filmes produzidos pela Nike, as categorias eleitas seguem o critério semântico, buscando explorar o núcleo do conteúdo. As categorias estabelecidas são:

- a) **Contexto:** Na primeira categoria de análise, observa-se a conjuntura externa ao filme. A partir da investigação, busca-se responder de que forma o filme busca traduzir a situação relatada, bem como identificar os interlocutores.
- b) **Temática:** A segunda categoria de análise foca os temas e tópicos abordados no filme com ênfase nas temáticas que abrangem o ativismo de marca, de acordo com os estudos levantados nesta pesquisa.
- c) **Propósito:** A última categoria envolve a proposta do filme pela perspectiva do posicionamento de marca e de seu papel ativista. A partir da observação, busca-se responder de que forma o filme visa fortalecer o posicionamento da marca e fomentar aspectos ativistas no público.

Salienta-se que a análise de conteúdo que se apresenta neste estudo busca enfatizar a relação do papel ativista das marcas ao longo desta pesquisa com os filmes estudados.

¹⁵ Caminho de acesso: <https://www.wk.com/work/nike-dream-crazier/>

¹⁶ Caminho de acesso: <https://www.wk.com/work/nike-dont-do-it>

¹⁷ Caminho de acesso: <https://www.wk.com/work/nike-the-real-thing/>

4.4 ANÁLISE DE CONTEÚDO

A seguir, é realizada a análise de conteúdo a partir das categorias elencadas acima. A ordem de filmes para a análise é feita através da data de lançamento conforme aponta a agência idealizadora. Publicados com a diferença de um ano, os anúncios serão ordenados da seguinte forma: **Dream Crazy** (2018), **Dream Crazier** (2019), **For Once, Don't do It** (2020) e **We Play Real** (2021).

4.4.1 Dream Crazy

O primeiro filme a ser analisado é **Dream Crazy**, lançado em setembro de 2018. A peça celebra os 30 anos do slogan da Nike, “Just Do It”.

Ficha técnica

Agência: Wieden + Kennedy Portland

País: Estados Unidos da América

Direção Criativa: Alberto Ponte

Redação: Dylan Lee

Direção de Arte: Sara Phillips

Dream Crazy exalta os sonhos que podem parecer intransponíveis aos outros. Com dois minutos e cinco segundos de duração, o filme transporta a força motriz do esporte para a sociedade através da força e da coragem.

Narrado por Colin Kaepernick, a peça concentra-se em uma coleção de histórias de atletas profissionais e amadores com um denominador em comum: todos utilizam do poder do esporte para transformar o mundo. Dentre os atletas profissionais, destacam-se as histórias de LeBron James, astro do basquete norte-americano, Serena Williams, tenista multicampeã, Odell Beckham Jr., jogador mais rápido na história da NFL e Eliud Kipchoge, considerado o maior maratonista de todos os tempos. Buscando encorajar o público, o filme é assinado com o conceito “It's only crazy until you do it.”

Ao longo da peça identifica-se momentos cruciais para a construção da mensagem final, traduzimos esses momentos no Quadro a seguir. Nele, apresenta-

se uma tela que representa o momento do filme, uma contextualização da imagem e a tradução da fala do narrador:

Quadro 1 - Dream Crazy

FILME	IMAGEM	NARRAÇÃO
	<p>Observamos um grupo de skatistas tentar - repetidas vezes - saltar sobre um corrimão.</p>	<p>Se as pessoas disserem que o seu sonho é loucura, se elas rirem do que você acha que pode fazer, ótimo. Continue assim.</p>
	<p>Uma boxeadora de origem islâmica treinando com afinco.</p>	<p>Porque aqueles que não acreditam não conseguem entender é que chamar um sonho de maluco não é um insulto. É um elogio.</p>
	<p>Eliud Kipchoge celebrando a vitória de uma maratona.</p>	<p>Não tente ser o corredor mais rápido da sua escola ou o mais rápido do mundo. Seja o mais rápido de todos.</p>
	<p>Uma skatista após andar em uma pista de skate com projeções de fotos suas.</p>	<p>Não acredite que você tem que ser como qualquer pessoa para ser alguém.</p>
	<p>Um grupo de refugiados jogando futebol em um campo de areia.</p>	<p>Se você nasceu refugiado, não deixe que isso o impeça de jogar futebol. Pela seleção nacional. Aos 16 anos.</p>

 <p>Akron, Ohio LEBRON OPENS HIS 'I PROMISE' SCHOOL</p>	<p>LeBron James inaugura uma escola de seu projeto social ao vivo em um telejornal.</p>	<p>Não se torne o melhor jogador de basquete do planeta, seja maior que o basquete.</p>
	<p>Colin Kaepernick caminha pela cidade à noite após observar a projeção de uma bandeira dos Estados Unidos da América.</p>	<p>Acredite em algo, mesmo que isso signifique sacrificar tudo.</p>
	<p>Serena Williams celebra uma vitória.</p>	<p>E se você é uma garota de Compton, não se torne apenas uma jogadora de tênis, torne-se o maior atleta de todos os tempos.</p>
 <p>It's only crazy until you do it.</p>	<p>Personagens do filme são projetados nos prédios da cidade.</p>	<p>Então não pergunte se seus sonhos são loucos. Pergunte se eles são loucos o suficiente.</p>

Tendo em consideração o resumo do filme e os recortes apontados no Quadro 1, parte-se para a análise de conteúdo de acordo com as categorias propostas neste capítulo. São elas: **a) Contexto**, **b) Temática** e **c) Propósito**.

a) Contexto: Dream Crazy teve sua inspiração a partir da história de Colin Kaepernick, ex-quarterback do San Francisco 49ers.

Em 2016, o jogador liderou protestos na Liga Esportiva Profissional de Futebol Americano dos Estados Unidos da América - a NFL - em oposição a sequência de assassinatos de cidadãos negros, em geral por abuso de policiais, e a desigualdade racial, ajoelhando-se durante a execução do hino nacional e recusando-se a cantá-lo.

A atitude de Kaepernick aos poucos inspirou outros jogadores, que também se ajoelhavam durante o hino. Os protestos se transformaram em uma das questões mais polarizadoras nos esportes, visto por alguns como desrespeito à bandeira americana e aos militares. Na época, Donald Trump, 45º presidente dos EUA, pediu veementemente que a liga suspendesse ou demitisse jogadores que se manifestassem durante o hino.

Utilizando como base a frase de autoria do santo martirizado durante o Holocausto, São Maximiliano Maria Kolbe, e publicada no Twitter por Colin - "Believe in something, even if it means sacrificing everything." - o filme busca dar voz a cada indivíduo que queira do mundo um lugar melhor, sem distinção entre sexo, raça, credo ou país de origem.

A escolha de Colin Kaepernick, segundo Gino Fisanotti, executivo da Nike, se dá pela inspiração provocada pelo atleta: "Acreditamos que Colin é um dos atletas mais inspiradores de sua geração, que alavancou o poder do esporte para ajudar o mundo a evoluir. Queríamos energizar seu significado e introduzir o 'Just do It' em uma nova geração de atletas".

Lançado em setembro de 2018, dois anos após o início dos protestos liderados pelo ex-jogador de futebol americano, Dream Crazy é a porta de entrada direta da Nike em questões sociais muitas vezes vistas como conflituosas para as marcas.

b) Temática: Conforme apresentado na categoria Contexto, o gesto de Colin foi visto por alguns como desrespeito à bandeira americana e aos militares. O endosso do ex-jogador em Dream Crazy, faz a Nike entrar em uma discussão delicada para os norte-americanos: patriotismo e racismo.

Ao longo do filme somos apresentados a diversos personagens, atletas profissionais e amadores que utilizam do poder do esporte para transformar o mundo. Em outras palavras, acreditam em seus sonhos e são fiéis aos seus valores.

A partir das histórias apresentadas, a peça utiliza do ativismo social, buscando dar visibilidade aos temas de equidade de gênero, credo, refugiados e, principalmente, racismo, protagonizando grandes atletas como LeBron James, Serena Williams, Eliud Kipchoge, Shaquem Griffin e Alphonso Davies.

A mensagem central do filme é fazer do mundo um lugar melhor. Através dele, a marca abraça valores e diz, assim como Kaepernick, “Acredite em algo. Mesmo que isso signifique sacrificar tudo.”

- c) Propósito:** O filme apresenta uma ideia muito poderosa: nos sonhos todos somos iguais. A partir de Dream Crazy, a Nike propõe ressignificar a maneira como seus consumidores enxergam a marca. Isto se dá através de seu slogan: “Just Do It” deixa de ser apenas um motivador para performance no esporte e passa a ser um catalisador para tomada de decisões que favoreçam o bem comum, a igualdade.

A Nike usa do ambiente do esporte como um microsomo do que acontece na sociedade e busca fortalecer a discussão de tópicos importantes como o racismo. A partir disso, ela valida e fortalece a crença de seus consumidores e atletas.

Ademais, na visão ativista, Dream Crazy inspira um movimento ao fomentar uma discussão enraizada na história dos Estados Unidos da América, alinhando poder - financeiro e de mídia - com o mundo que a marca - e seus consumidores - deseja.

4.4.2 Dream Crazier

O segundo filme a ser analisado é **Dream Crazier**, lançado em fevereiro de 2019, marcando o início da celebração das mulheres no esporte antes da Copa do Mundo de Futebol Feminino, realizada entre junho e julho de 2019.

Ficha técnica

Agência: Wieden + Kennedy Portland

País: Estados Unidos da América

Direção Criativa: Alberto Ponte e Ryan O'Rourke

Redação: Alex Romans

Direção de Arte: Emma Barnett

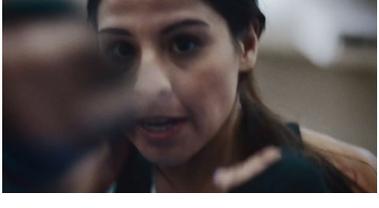
Dream Crazier expõe a realidade das mulheres na sociedade, muitas vezes julgadas e taxadas como loucas por fazerem escolhas que parte da sociedade censura. Em um minuto e trinta segundos, o filme exhibe atletas em momentos decisivos e de extrema tensão.

Protagonizado por Serena Williams, o filme foca no empoderamento feminino apresentando atletas do sexo feminino que quebraram barreiras em seus esportes, inspirando gerações de atletas a perseguirem seus sonhos. Além de Williams, a peça produzida pela Wieden + Kennedy Portland conta com a presença de Becky Hammon, ex-jogadora de basquete e a primeira assistente técnica principal da história da NBA, a primeira mulher a correr a Maratona de Boston e Ibtihaj Muhammad, esgrimista que se tornou a primeira a usar um *hijab* durante uma competição olímpica. O filme é assinado com o conceito "It's only crazy until you do it."

Apresenta-se a seguir, no Quadro 2, momentos fundamentais para o entendimento da mensagem final do filme. Assim como no Quadro 1, a divisão é feita entre filme, imagem e narração:

Quadro 2 - Dream Crazier

FILME	IMAGEM	NARRAÇÃO
	<p>Observamos uma atleta aos prantos após uma competição</p>	<p>Se mostrarmos emoção, somos chamadas de dramáticas.</p>

	<p>As atletas da seleção dos EUA cantam o hino nacional antes de uma partida.</p>	<p>Se sonhamos com oportunidades iguais, estamos delirando.</p>
	<p>A atleta de atletismo ganha a prova com uma larga distância das concorrentes.</p>	<p>Quando somos muito boas, tem algo errado com a gente.</p>
	<p>A treinadora de basquete protesta contra a decisão do árbitro.</p>	<p>E se nós ficamos nervosas, somos histéricas, irracionais, ou estamos apenas sendo loucas.</p>
	<p>Kathrine Switzer tenta ser contida por homens ao correr a maratona.</p>	<p>Mas uma mulher correr uma maratona era loucura.</p>
	<p>A boxeadora treina na academia.</p>	<p>Uma mulher lutar boxe era loucura.</p>
	<p>Becky Hammon dá instruções ao seu time de basquete durante uma partida.</p>	<p>Treinar um time da NBA? Loucura.</p>
	<p>Ibtihaj Muhammad celebra após uma vitória na esgrima.</p>	<p>Uma mulher competir em um hijab.</p>

	<p>Serena Williams jogando tênis com afinco durante um Grand Slam.</p>	<p>Ou vencer 23 Grand Slams, dar à luz um bebê e depois voltar para mais? Loucura, loucura, loucura, loucura e loucura.</p>
	<p>A criança se prepara para lutar boxe.</p>	<p>Então, se eles querem te chamar de louca, tudo bem. Mostre a eles o que a louca pode fazer.</p>

Tendo em vista o resumo do filme e os recortes apontados no Quadro 2, parte-se para a análise de conteúdo de acordo com as categorias **a) Contexto**, **b) Temática** e **c) Propósito**.

a) Contexto: Lançado em fevereiro de 2019, *Dream Crazier* marca a celebração das mulheres no esporte às vésperas da realização da Copa do Mundo de Futebol Feminino de 2019. O torneio realizado em 2019 foi o maior de sua história em termos de popularidade, com mais de 800 mil ingressos vendidos antecipadamente.

O filme representa, direto ao âmago, uma realidade vivida por atletas do sexo feminino o tempo todo. Por praticar esportes apaixonadamente, elas correm o risco de ser rotuladas de literalmente loucas. Para obter destaque no esporte, é necessário superar obstáculos que os homens nunca sonharam.

Além de Serena Williams, o filme exhibe atletas de outras modalidades em momentos de pressão, como Becky Hammon, ex-jogadora de basquete e a primeira assistente técnica principal da história da NBA, Kathrine Switzer, a primeira mulher a correr a Maratona de Boston e Ibtihaj Muhammad, esgrimista que se tornou a primeira a usar um *hijab* durante uma competição olímpica.

Dream Crazier não é o primeiro filme da marca sobre empoderamento feminino. Pode-se citar a icônica campanha 'If you let me play', dos anos 90, e 'Da da ding', já nos anos 2000.

Apesar da temática não ser inédita para Nike, Dream Crazier foi apenas uma peça publicitária para as atletas patrocinadas pela marca que desejavam ser mães. Isto se dá pelos contratos - todos negociados com homens - que raramente oferecem tempo e suporte suficiente para a gestação.

Em entrevista ao The New York Times, Phoebe Wright, que foi uma corredora patrocinada pela Nike de 2010 a 2016, afirma que "Ficar grávida é o beijo da morte para uma atleta".

Após a reportagem publicada pelo The New York Times, amplo clamor público e uma investigação do Congresso Norte-americano, a Nike anunciou, em 12 de agosto de 2019, uma nova política de maternidade para todas as atletas patrocinadas. O novo contrato garante o pagamento e bônus de uma atleta por 18 meses em torno da gravidez.

- b) Temática:** Dream Crazier tem como temática clara o empoderamento feminino e a equidade de gênero. Assim como em Dream Crazy, de 2018, a marca utiliza do esporte como uma amostra do que acontece fora das quadras e das linhas.

O filme traz a reflexão sobre os julgamentos e rótulos taxados às mulheres por se posicionarem e fazerem escolhas que parte da sociedade censura, mas que quando executado por homens é tido como um comportamento natural.

A peça, envolta sob a ótica do ativismo de marca social, não fala apenas de adversidade, mas celebra a glória e alegria do sucesso feminino com as histórias das atletas Becky Hammon, Kathrine Switzer, Ibtihaj Muhammad e Simone Biles. Além das atletas adolescentes Sky Brown, primeira medalhista de bronze olímpica na modalidade Park Feminino,

Olivia Moultrie, jogadora de futebol do Portland Thorns FC e Chantel Navarro, prodígio do boxe norte-americano.

Assinado com o conceito “It's only crazy until you do it.”, o filme faz parte da campanha de 30 anos do “Just Do It” e busca motivar e criar impacto nas atuais e novas gerações de atletas e consumidoras da marca.

- c) Propósito:** Com Dream Crazier, a Nike busca o contínuo trabalho de ressignificação da marca iniciado com Dream Crazy. Com narração de Serena Williams, a empresa conflita com uma realidade dura para as mulheres e busca empoderamento e equidade de gênero a partir de seu filme.

A peça é um passo na direção correta, pois busca aumentar a consciência das pessoas sobre as questões dos direitos das mulheres e igualdade de gênero. Porém, o filme esbarra na principal característica procurada pelos consumidores: a verdade.

Pela ótica do posicionamento, a ruptura entre palavras e ações pode ser prejudicial para a marca, afinal, ela pode deixar de ser reconhecida pelos seus atos, mas sim pela falta deles.

Ademais, pela visão ativista, a opção por uma nova política de maternidade para todas as atletas patrocinadas aponta que a marca está em busca de mudanças na sociedade, começando como um processo interno.

4.4.3 Don't Do It

Lançado em maio de 2020, o terceiro filme a ser analisado é **Don't Do It**. O filme é uma resposta urgente sobre o assassinato de George Floyd por policiais de Minneapolis, nos Estados Unidos da América.

Ficha técnica

Agência: Wieden + Kennedy Portland

País: Estados Unidos da América

Direção Criativa: Não informado

Redação: Não informado

Direção de Arte: Não informado

Com um minuto de duração, Don't Do It inverte o icônico slogan da Nike - "Just do It." - e, em vez disso, incentiva os espectadores: "For once, Don't Do It."

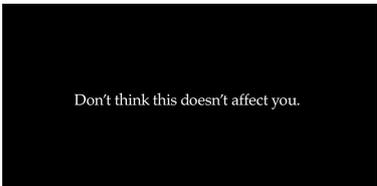
O filme criado com um texto totalmente branco contra um fundo preto, convoca os consumidores da marca a reconhecer e se posicionar contra o racismo.

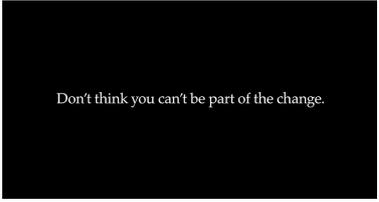
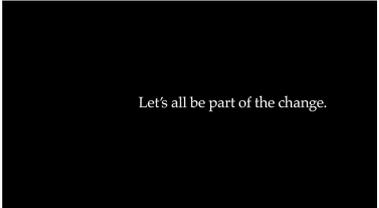
Com a peça, a empresa espera servir como um "catalisador para inspirar ações contra uma questão profunda em nossa sociedade e incentivar as pessoas a ajudar a moldar um futuro melhor", conforme diz o porta-voz da empresa em comunicado.

Apresenta-se a seguir, no Quadro 3, momentos fundamentais para o entendimento da mensagem final do filme. A divisão é feita entre filme, imagem e narração:

Quadro 3 - Don't Do It

FILME	TEXTO	MÚSICA
	<p><i>For once. Don't Do It.</i></p> <p>Tradução nossa: Pela primeira vez, não faça isso.</p>	<p>Em tom baixo, os acordes do piano guiam a revelação do texto.</p>
	<p><i>Don't pretend there's not a problem in America.</i></p> <p>Tradução nossa: Não finja</p>	

	que não há um problema na América.	
 <p>Don't turn your back on racism.</p>	<p><i>Don't turn your back on racism.</i></p> <p>Tradução nossa: Não dê as costas ao racismo.</p>	
 <p>Don't accept innocent lives being taken from us.</p>	<p><i>Don't accept innocent lives being taken from us.</i></p> <p>Tradução nossa: Não aceite vidas inocentes sendo tiradas de nós.</p>	
 <p>Don't make any more excuses.</p>	<p><i>Don't make any more excuses.</i></p> <p>Tradução nossa: Não dê mais desculpas.</p>	
 <p>Don't think this doesn't affect you.</p>	<p><i>Don't think this doesn't affect you.</i></p> <p>Tradução nossa: Não pense que isso não afeta você.</p>	
 <p>Don't sit back and be silent.</p>	<p><i>Don't sit back and be silent.</i></p> <p>Tradução nossa: Não se recoste e fique em silêncio.</p>	

 <p>Don't think you can't be part of the change.</p>	<p><i>Don't think you can't be part of the change.</i></p> <p>Tradução nossa: Não pense que você não pode fazer parte da mudança.</p>	
 <p>Let's all be part of the change.</p>	<p><i>Let's all be part of the change.</i></p> <p>Tradução nossa: Vamos todos fazer parte da mudança.</p>	

Tendo em vista o resumo do filme e os recortes apontados no Quadro 3, parte-se para a análise de conteúdo de acordo com as categorias **a) Contexto**, **b) Temática** e **c) Propósito**.

a) Contexto: Don't Do It é uma resposta da Nike quatro dias após a morte de George Floyd, 46.

Sob custódia policial, Floyd teve seus últimos momentos de vida registrados, em Minnesota, na região centro-oeste dos EUA. O vídeo mostra George Floyd deitado de bruços na estrada enquanto o policial se mantém ajoelhado no pescoço dele durante oito minutos e quarenta e seis segundos.

A morte brutal do cidadão afro-americano ficou marcada pela frase “I can't breath”, dita repetidas vezes por Floyd ao policial. O ex-policial, Derek Chauvin, foi condenado a 22 anos e meio de prisão.

A morte de George Floyd eclode, mais uma vez, uma questão enraizada na história dos EUA: o racismo. A abolição da escravatura em território americano, a partir da 13ª emenda da constituição dos Estados Unidos, afirma que ninguém pode ser submetido à escravidão ou ao trabalho forçado, salvo como punição de um crime. A medida teria sido criada

para transformar o povo escravizado em trabalhadores servís a partir do enquadramento criminal; condição pela qual têm negada a plena cidadania.

Os efeitos da medida podem ser vistos hoje através de políticas que tornam o encarceramento em massa um mecanismo voltado para o controle de grupos sociais vulnerabilizados, especialmente, pessoas negras e latinas.

- b) Temática:** Ao inverter o icônico “Just Do It” para “For once, Don’t Do It.” o filme tem sua temática clara. A peça apresenta atitudes diárias de uma sociedade que ignora o racismo e a brutalidade policial e pede aos indivíduos que não deem as costas à dolorosa questão do racismo nos Estados Unidos.

Construído de maneira simples, o filme não busca apresentar qualquer produto de uma das principais empresas de roupas esportivas do mundo, mas sim, convocar um movimento de mudança de seus consumidores.

Don’t Do It é uma resposta direta e objetiva a um problema urgente. Sob o ponto de vista ativista, a Nike utiliza de seu poder de mídia e financeiro e de *storytelling* para se posicionar e compartilhar uma mensagem honesta e esperançosa para um país em busca de alguns vislumbres de otimismo em meio a um momento sombrio em sua história.

- c) Propósito:** De forma direta, o filme abraça o cerne do ativismo de marca e convoca todos a serem parte da mudança.

Diferente de outros filmes da marca, Don’t Do It não tem seu endosso em personalidades do esporte para catalisar sua mensagem. A peça utiliza da simplicidade como um símbolo para o sério recado.

O filme é a continuação de uma abordagem da empresa voltada em valores e posicionamentos que vai ao encontro dos seus consumidores. Com Don’t Do It, a marca ainda afirma que continuará a lutar pela

igualdade, investindo pela igualdade racial, justiça social e maior acesso à educação.

4.4.4 We Play Real

O quarto filme a ser analisado é **We Play Real**, lançado em março de 2021, celebrando o Dia Internacional das Mulheres.

Ficha técnica

Agência: Wieden + Kennedy Portland

País: Estados Unidos da América

Direção Criativa: Não informado

Redação: Não informado

Direção de Arte: Não informado

We Play Real evidencia a realidade das mulheres negras que raramente são reconhecidas por seu esforço. Narrado por Dominique Fishback, atriz e dramaturga norte-americana, o filme busca celebrar as atletas negras que têm se destacado em diferentes esportes ao longo das últimas décadas.

Com um minuto de duração, a peça apresenta a realização, resiliência e força de diversas atletas para impulsionar mudanças reais no mundo. Dentre as esportistas estão Serena Williams, tenista multicampeã, Naomi Osaka, primeira japonesa a conquistar um Grand Slam de tênis e Caster Semenya, campeã olímpica e mundial de atletismo. O filme intercala entre os destaques das atletas e cenas dos ativistas do movimento "*Black Lives Matter*", da astronauta da NASA Mae Jemison e da falecida congressista Shirley Chisholm. O filme é assinado com o conceito "We Play Real" e endossado com a frase "Level the playing field for Black women."

Apresentaremos a seguir um Quadro com momentos fundamentais para a compreensão da mensagem do filme. O Quadro 4 apresenta sua divisão entre filme, imagem e narração:

Quadro 4 - We Play Real

FILME	IMAGEM	NARRAÇÃO
	Observamos o time feminino de basquete dos EUA se apresentando para o público.	Não é mágica.
	Uma jogadora de futebol aplica um drible na adversária.	Mas mesmo os maiores mágicos trabalharam em seus truques.
	A bailarina pinta suas sapatilhas para que tenham a mesma cor que sua pele.	É orgânico, desde os cachos em nosso cabelo até a ponta dos pés, desde o balanço em nossos quadris até a alegria em nosso sorriso.
	Naomi Osaka utiliza uma máscara com o nome de Breonna Taylor ao conceder entrevista durante o US Open.	Damos nosso sangue, suor e lágrimas para dar o nosso melhor, mesmo quando o mundo nos diz que nunca será o suficiente.
	Shirley Chisholm discursa em prol do direito das mulheres.	Trabalhamos por tudo isso.
	A atleta de atletismo celebra sua vitória.	Você pensou que a história se fez sozinha? Não, isso não é mágica. Este é o mundo real.

Tendo em consideração o resumo do filme e os recortes apontados no Quadro 4, parte-se para a análise de conteúdo de acordo com as categorias **a) Contexto**, **b) Temática** e **c) Propósito**.

a) Contexto: Lançado em março de 2021, pouco antes do Dia Internacional das Mulheres, *We Play Real* é a homenagem da Nike ao impacto das mulheres nos esportes e na sociedade.

O filme traz as conquistas de diversas esportistas, entre elas Serena Williams, Naomi Osaka, Simone Manuel, Sheryl Swoopes, Seimon Augustus e Diamond Deshields. No entanto, ao trazer personagens “fora das quatro linhas”, como a astronauta da NASA Mae C. Jemison e a congressista Shirley Chisholm, a peça publicitária evidencia mais profundamente as contribuições das mulheres negras para a sociedade.

Ademais, durante o filme podemos observar a tenista Naomi Osaka utilizando uma máscara com o nome de Breonna Taylor ao conceder entrevista durante o US Open 2020. Assim como George Floyd e tantas outras vítimas do racismo e da brutalidade policial, Taylor foi assassinada ao levar vários tiros em uma abordagem policial em seu apartamento.

We Play Real mostra a realidade das mulheres negras com resiliência, que utilizam de suas plataformas para promover a justiça racial.

b) Temática: Mais uma vez, a Nike utiliza de uma temática relevante em seus filmes. *We Play Real* busca homenagear as mulheres negras sem deixar de questionar os rótulos e padrões da sociedade.

O título do filme carrega simbolismo ao afirmar que o esforço da mulher negra faz parte da vida real, com suor, resiliência e lágrimas e não apenas como mágica.

O filme trata sobre equidade de gênero e raça, trazendo símbolos muito fortes e necessários. Desde a sapatilha sendo pintada para que se pareça com o pé da bailarina, até protestos por direitos das mulheres negras levantando a bandeira do *Black Lives Matter*.

Com We Play Real, a marca procura estreitar laços com suas atletas e consumidoras, além de “nivelar o campo para as mulheres negras”, conforme diz ao fim do filme.

c) Propósito: We Play Real é mais um produto do esforço contínuo da Nike em dar voz a movimentos e grupos em busca de igualdade.

Assim como em outros filmes, a temática do esporte é utilizada como um espaço aberto para questionar e cobrar atitudes da sociedade. We Play Real válida, mais uma vez, a percepção dos consumidores sobre a marca procurar ser um agente de mudança.

Ademais, sob a ótica ativista, a marca fez de suas palavras ações. A empresa doou US\$ 500 mil para a Black Girl Ventures, além de criar uma campanha que visa fornecer às mulheres negras suporte e acesso à comunidade.

4.5 INFERÊNCIAS

A partir da análise de conteúdo, pode-se apresentar inferências específicas ao observar as semelhanças entre os quatro filmes analisados. Produzidos pela Nike entre os anos de 2018 e 2021, os filmes apresentam, direta ou indiretamente, causas sociais como sua temática. Dentre os assuntos de cunho social, destacam-se o racismo, a justiça social e a equidade de gênero.

É possível afirmar que a evidência de tais temáticas, atuais e urgentes para a sociedade, se dá, em um primeiro momento, em razão dos consumidores. A partir do Marketing 3.0, conforme observa-se no corpo do estudo, forma-se a demanda de completar desejos e necessidades que ultrapassam a simples entrega de produtos e serviços de qualidade e consiste na ação contínua das empresas em transformar o mundo em um lugar melhor e ideal de se viver (KOTLER, 2010).

Conforme afirma Kotler (2010), o modelo centrado no consumidor praticado no Marketing 3.0 focaliza em abordagens mais colaborativas, além de buscar satisfazer as necessidades dos consumidores através da justiça social, econômica e

ambiental. Neste sentido, o contexto e a abordagem de cada filme dialogam com a sociedade e com a realidade que os consumidores da marca estão inseridos, criando aproximação e vínculo.

Ressalta-se que ao apresentar temáticas consideradas delicadas no debate público, a marca utiliza do esporte como seu principal suporte, reafirmando o campo, as pistas e as quadras como microsistemas do que acontece em macro na sociedade.

Além disso, a partir da opção por abordar temáticas de cunho social em seus filmes, a marca irradia efeitos sob a percepção do consumidor. Dentro das estratégias de gestão de marca, em especial o posicionamento de marca, pode-se afirmar que a imagem desejada pela companhia é de teor militante. Sob esta ótica, a equação sugerida por Corrêa (2004) teria esta forma: Posicionamento = Proposta Básica (Transformar a sociedade) + Justificativa (Alinhar propósito de marca e do consumidor) + Imagem Desejada (Ativista).

A imagem que a marca busca passar aos seus clientes é condizente com o tempo que se encontra e com as estratégias dominantes. Tanto o marketing quanto o *branding* encontram-se em uma era baseada na construção de valor para a sociedade.

Tendo sua base a partir do contexto, ainda é possível relacionar a temática dos filmes produzidos com a crise de confiança e a decadência da verdade no qual a sociedade se encontra. Tais fenômenos têm como principal efeito a dilatação da polarização, formando e fomentando grupos sociais que possuem suas próprias narrativas, visões de mundo e “fatos”.

Este movimento pode ser evidenciado a partir das reações populares aos filmes publicados pela marca. Há uma dicotomia entre os *brand lovers* e *brand haters* que pode ser vista desde à queima de produtos da marca até ao apoio popular com a compra de mais produtos produzidos pela companhia.

Após traçar pontos que dialogam com os consumidores e provocam, em sua maioria, conexão com a marca, é necessário evidenciar um ato de regresso no papel ativista apresentado pela Nike. Os filmes *Dream Crazy* (2018) e *Dream Crazier* (2019),

duas das principais peças com cunho ativista da marca, não estão disponíveis em nenhum ponto de contato da companhia.

Conforme evidencia Toit (2016), ao se posicionar a marca opta por um caminho no qual acredita e deve enfrentar as consequências disso. Ressalta-se que ambos os filmes geraram muito *buzz* para a marca: *Dream Crazy*, de 2018, endossado pelo ex-jogador da NFL, Colin Kaepernick, teve sua parcela de mídia espontânea obtida ao confrontar a visão do então presidente dos EUA, Donald Trump. Enquanto *Dream Crazier*, de 2019, gerou controvérsias ao apresentar um discurso que não condiz com as práticas da marca. O filme dispensa a realidade da maioria das atletas do sexo feminino que sonham ser mães, porém seus contratos revogados pela Nike ao discutirem a ideia sobre maternidade.

A ação de retirada dos filmes do ar evoca a consideração por parte de Maciel (2017). A autora observa que o ato de dar voz a agentes antes negligenciados é fruto da democratização da comunicação e um movimento esperado por marcas e empresas, porém questiona: “quanto do *boom* de engajamento parte de um comprometimento real com a mudança, e quanto está apenas preocupado em se adequar ao mercado?”

Ao passo que adentra-se mais profundamente nas inferências da análise, é importante salientar que o estudo em questão não tem a pretensão de exaltar a Nike, mas utilizar a marca como objeto de estudo sobre novos movimentos observados no mercado. Posto isso, pode-se observar as inferências gerais da análise a partir dos movimentos que a marca vem implementando ao longo de quatro anos.

Característico da contemporaneidade e de um modelo de gestão de marca contínuo, o primeiro movimento é uma resposta à pressão pública de atletas e consumidores. Após retratar uma realidade inexistente quanto ao tempo e suporte suficiente para a gestação de esportistas do sexo feminino, em *Dream Crazier* (2019), a marca anunciou uma nova política de maternidade, garantindo o pagamento e bônus de uma atleta por 18 meses em torno da gravidez. Assim como o exemplo da Barilla, visto no capítulo 3, a marca sinaliza que o ativismo progressivo também pode ser almejado mesmo após um histórico de ações negativas.

O segundo movimento implementado pela marca ocorre de maneira interna com foco na satisfação das necessidades sociais que estão fora da empresa, conforme aponta o gerenciamento do ativismo de marca. A companhia estabeleceu metas até o ano de 2025 com base em seu objetivo para o futuro. Ao todo são 29 alvos definidos, divididos em três categorias: pessoas, planeta e diversão. Pode-se citar, dentre os alvos, três deles: investimento de US \$125 milhões no apoio a organizações que procuram acabar com a desigualdade social; manutenção de 100% de igualdade salarial em todos os níveis de funcionários anualmente; e investimento de 2% da receita do ano anterior na busca por impacto positivo às comunidades locais.

Pode-se citar como um terceiro movimento a manutenção dos filmes ativistas por parte da marca. Percebe-se que a Nike utiliza de seus pontos de contato, aproveitando seu poder de alcance e influência para dar visibilidade a questões importantes para o desenvolvimento da sociedade. Além disso, é interessante notar que a marca vem buscando criar um movimento em prol do bem comum, da mesma maneira que aponta Kotler e Sarkar (2018).

É plausível afirmar que a Nike conseguiu associar a sua marca a um estilo de vida ativista no subconsciente dos consumidores. O valor é refletido nas mensagens que a companhia emite desde seus produtos até as ações que se propõe a fazer. O “Just Do It.” parte de um motivador apenas no cunho esportivo e passa a ser um chamado para a transformação da sociedade.

Ademais, após todas as reflexões apresentadas e a título de consideração ao final da investigação, recupera-se o problema de pesquisa que conduz este estudo: **Quais os elementos que formam o posicionamento de marca da Nike através do ativismo de marca?**

Estes elementos intangíveis, descobertos entre produtos, serviços e ações, tem sua origem mapeada a partir da definição da missão da marca: levar inspiração e inovação para qualquer atleta no mundo. Compreende-se que os elementos encontrados estão em uma lacuna entre práticas de posicionamento de marca e ativismo de marca, são eles:

Plataforma: A marca acredita no poder transformador do esporte e utiliza dele como plataforma de transformação em dois momentos distintos: Para as comunidades

locais que apoia e investe e para endossar situações que ocorrem na sociedade contemporânea. Para a Nike, o esporte é um microsomo do que acontece fora dos campos e quadras.

A marca explora essa característica através de seus filmes, utilizando atletas como um endosso para suas mensagens. Além disso, ao se basear em ações concretas, os investimentos da companhia estão, em grande parte, conectados a projetos que envolvam esportes.

Propósito e Ação: Não é possível inventar um propósito para uma marca. É necessário voltar à origem da marca, encontrar a intenção dos fundadores e tornar o propósito da marca relevante para os tempos atuais.

Pode-se afirmar que a partir da campanha de 30 anos de seu slogan, a Nike foi em busca disso. Hoje, o “Just Do It” passa por uma ressignificação baseada em práticas que vão além do esporte. O “fazer” evocado pelo slogan coloca-se como um chamado para a mudança social e de cada indivíduo.

Identificação: Ao alcançar tantos setores distintos da sociedade por meio de seus produtos e serviços, a Nike pode ser definida como uma entidade presente no imaginário dos consumidores.

Além das práticas embasadas pelo Marketing 3.0, que buscam a conexão plena com os consumidores, pode-se afirmar que a marca possui identificação com seus pontos de contato: atletas, consumidores, funcionários e parceiros comerciais.

A identificação, presente nas relações da marca, faz com que ela seja uma referência de construção de narrativas e manifestações junto à sua comunidade. Além disso, o atributo da identificação permite proximidade e tom de verdade por parte da marca.

Em suma, a construção da identidade e posicionamento de marca da Nike como ativista se dá como uma evolução recente dos propósitos e objetivos da marca. A partir do seu filme em comemoração aos 30 anos do “Just Do It”, a empresa expande sua abordagem às temáticas de cunho social, buscando uma consciência de marca baseada no ativismo, no bem comum de sua comunidade e do mundo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como propósito analisar os aspectos que envolvem o posicionamento de marca da Nike e sua relação com o ativismo de marca para atender à seguinte questão: **Quais os elementos que formam o posicionamento de marca da Nike através do ativismo de marca?**

Para dar conta dessa proposta, alguns objetivos específicos foram traçados, entre eles: (1) conhecer o posicionamento de marca da Nike e os elementos que o compõem; (2) resgatar parte da história da marca em relação ao posicionamento de marca e representações em campanhas publicitárias entre 2018 e 2021; e 3) entender a inserção do ativismo de marca no contexto da evolução das marcas.

O estudo em questão é de caráter exploratório e qualitativo e seu foco se dá na realização de descobertas acerca do problema de pesquisa definido. A partir do objeto de estudo, definido desde a questão norteadora da pesquisa, percebeu-se a necessidade de recorrer aos anúncios publicitários produzidos pela Nike nos últimos anos.

É possível relatar que a soma entre os estudos teóricos e as análises qualitativas permitiu refletir e compreender aspectos relevantes sobre os objetivos traçados. Neste sentido, conforme apresentou-se no capítulo anterior, foi possível observar resultados importantes a partir de movimentos e elementos da marca.

Um dos resultados, indica que as respostas ativistas da Nike por meio de seus filmes se dão em razão dos consumidores e suas necessidades e desejos que ultrapassam a simples entrega de produtos e serviços de qualidade.

Outro resultado, identificado por meio das análises, mostra que a marca utiliza do esporte como seu principal suporte, e embarca em um movimento ativista, abordando temáticas de cunho social, como racismo, equidade de gênero e justiça racial. Nesta perspectiva, a marca irradia efeitos sob a percepção do consumidor, na busca de uma imagem ativista, conforme apresenta a equação elaborada inicialmente por Corrêa (2004): Posicionamento = Proposta Básica (Transformar a sociedade) + Justificativa (Alinhar propósito de marca e do consumidor) + Imagem Desejada (Ativista).

As evidências para as respostas encontradas ao longo da pesquisa estão suportadas na contextualização teórica de cada capítulo.

O capítulo 2 apresenta conceitos importantes para o entendimento do Marketing e seu contexto evolutivo, das marcas, do *branding* e do posicionamento de marca. Em primeira instância, a compreensão sobre o marketing permite uma visão ampla sobre a Nike, suas escolhas e o anseio apresentado pelos consumidores. A consciência sobre o que define uma marca e as ações para seu gerenciamento efetivo embasam uma visão analítica sobre as escolhas apresentadas pela Nike em seus filmes. Em última análise, a visão dos teóricos acerca do posicionamento de marca foram cruciais para construção das análises dos filmes produzidos pela marca e seu desfecho na percepção dos consumidores.

Além do conhecimento específico apresentado no capítulo 3, a compreensão sobre a crise de confiança e a decadência da verdade, foi de grande importância para elucidar movimentos que ocorrem através de contextos amplos e duradouros. Além disso, ao elucidar a prática do ativismo de marca, desde seu conceito até sua gestão, a visão teórica dos autores serve de insumo para as análises propostas.

Com base na retomada conceitual e histórica da pesquisa, é possível afirmar que a relação entre posicionamento e ativismo de marca apresenta um estado de evolução intrínseco à própria evolução das marcas e de seu gerenciamento, fazendo com que os elementos intangíveis, descobertos entre produtos, serviços e ações, encontrem-se em uma lacuna entre práticas de posicionamento de marca e ativismo de marca.

Além das considerações expostas, é possível mapear um tópico interessante em relação aos temas abordados na pesquisa. Como observa-se no capítulo 3, a sociedade passa por um movimento de descentralização da confiança. Tal mudança, baseada na tecnologia, especificamente no modelo de *blockchain*, tem seu pioneirismo através das marcas, em especial às da área da tecnologia.

Aliado ao ativismo de marca, no qual as marcas têm a oportunidade de participar ativamente do debate social, evoca-se o questionamento acerca da Confiança 3.0 pode ser mais uma porta de entrada para um mundo ainda mais colaborativo na busca pelo bem comum.

Ademais, ressalta-se a escassez de teóricos quanto às temáticas que abrangem o ativismo de marca e à confiança. Tais pontos não tornaram-se empecilhos para a elaboração da pesquisa que aqui apresenta-se, porém evidencia-se a oportunidade, em níveis acadêmicos e mercadológicos, do aprofundamento dos temas.

A relação entre marcas, posicionamento e o ativismo de marca deve ser estudada através de outras abordagens além da que se apresenta nesta pesquisa. Outros aspectos do ativismo de marca podem ser analisados através da lente dos consumidores definidos como *brand lovers* e *brand haters*; da visão interna e institucional do ativismo na rotina das marcas; além do impacto do ativismo de marca em esferas globais. Pode-se, então, seguir na busca por compreender, de maneira mais aprofundada, o impacto das marcas em busca de um mundo mais igualitário e colaborativo.

REFERÊNCIAS

AAKER, David A. **Marcas**: Brand Equity - Gerenciando o Valor das Marcas. 14 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1998.

AAKER, David. **On Branding**: 20 princípios que decidem o sucesso das marcas. Porto Alegre, Bookman, 2015.

ADMINISTRADORES.COM. AMA Redefine o Marketing: o que Importa É o Cliente. Disponível em: <https://administradores.com.br/noticias/ama-redefine-o-marketing-o-que-importa-e-o-cliente>. Acesso em: 20 out. 2021

ADORO CINEMA. **Black Mirror**. [S. l., 2019?]. Disponível em: <https://www.adorocinema.com/series/serie-10855/>. Acesso em: 10 nov. 2021.

ALEGORIA. *In*: MICHAELIS dicionário brasileiro da língua portuguesa. [São Paulo]: Melhoramentos, c2021. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/alegoria>. Acesso em 16 out. 2021.

ALVES, Soraia. Nike celebra atletas negras em filme “We Play Real”. *In*: Criatividade. **B9**. São Paulo, 11 mar. 2021. Disponível em: <https://www.b9.com.br/140313/nike-celebra-atletas-negras-em-filme-we-play-real/>. Acesso em: 15 nov. 2021.

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. Definitions of Marketing. Disponível em: <https://www.hospitalsaolucas.pucrs.br/especialidades/>. Acesso em: 25 set. 2021.

ANA COUTO. Marketing para um mundo VUCA. Disponível em: <https://www.anacouto.com.br/marketing-para-um-mundo-vuca/>. Acesso em: 25 set. 2021.

BAZANELLA, Luciana Sanfelice. **A evolução do gerenciamento de comunicação das marcas**. 2008. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social) - Programa de Pós-graduação em Comunicação Social, Faculdade de Comunicação Social, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008. Disponível em: [http://primo-pmtna01.hosted.exlibrisgroup.com/primo_library/libweb/action/display.do?tabs=viewOnlineTab&gathStatTab=true&ct=display&fn=search&doc=puc01000408790&indx=15&reclids=puc01000408790&recldxs=4&elementId=4&renderMode=poppedOut&displayMode=full&frbrVersion=&frbg=&vl\(513311182UI0\)=any&dscnt=0&vl\(1UIStartWith0\)=contains&scp.scps=scope%3A%28PUC01%29%2Cscope%3A%28SFX%29%2Cscope%3A%28oclc%29%2Cscope%3A%28metalib%29&55pucrs_clientip=10.40.39.192&tb=t&mode=Basic&vid=PUC01&srt=rank&tab=default_tab&dum=true&vl\(freeText0\)=Evolu%C3%A7%C3%A3o%20do%20Marketing&dstmp=1633011607998](http://primo-pmtna01.hosted.exlibrisgroup.com/primo_library/libweb/action/display.do?tabs=viewOnlineTab&gathStatTab=true&ct=display&fn=search&doc=puc01000408790&indx=15&reclids=puc01000408790&recldxs=4&elementId=4&renderMode=poppedOut&displayMode=full&frbrVersion=&frbg=&vl(513311182UI0)=any&dscnt=0&vl(1UIStartWith0)=contains&scp.scps=scope%3A%28PUC01%29%2Cscope%3A%28SFX%29%2Cscope%3A%28oclc%29%2Cscope%3A%28metalib%29&55pucrs_clientip=10.40.39.192&tb=t&mode=Basic&vid=PUC01&srt=rank&tab=default_tab&dum=true&vl(freeText0)=Evolu%C3%A7%C3%A3o%20do%20Marketing&dstmp=1633011607998). Acesso em: 1 out. 2021.

BBC NEWS. Apple e Nike são acusadas de usar 'trabalho forçado' de minoria muçulmana na China. **BBC News Brasil**. [S. l.], 24 jul. 2020. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/geral-53534525>. Acesso em: 10 nov. 2021.

BDS BREATH DESIGN E STRATEGY. **[Diferença entre brand e branding]**. [Porto Alegre], 1 jun. 2021. Instagram: @bds.is. Disponível em:

https://www.instagram.com/p/CPly5Ulg-hB/?utm_medium=copy_link. Acesso em: 26 out. 2021.

BOTSMAN, Rachel. "As instituições deixaram de ser confiáveis", diz pesquisadora. [Entrevista concedida a] Letícia Arcoverde. **Valor Econômico**, São Paulo, 2017. Disponível em: <https://valor.globo.com/carreira/mercado-executivo/noticia/2017/05/09/as-instituicoes-deixaram-de-ser-confiaveis-diz-pesquisadora.ghtml>. Acesso em: 20 out. 2021.

BOTSMAN, Rachel. Palestra concedida no TEDSummit, Banff, Canadá, jun. 2016. Disponível em: https://www.ted.com/talks/rachel_botsman_we_ve_stopped_trusting_institutions_and_started_trusting_strangers/transcript?11&language=pt-br#t-2539. Acesso em: 20 out 2021.

BOTSMAN, Rachel. **Who Can You Trust?:** How Technology Brought Us Together and Why It Might Drive Us Apart (English Edition). Nova Iorque: PublicAffairs, 2017. *Ebook*. Kindle. Não paginado.

CASCONE, Sarah. The 1972 Nike 'Moon Shoe' Sells for \$437,500 at Sotheby's, Setting a New World Record for Sneakers at Auction. *In*: CASCONE, Sarah. **Artnet News**. [Berlim], 23 jul. 2019. Disponível em: <https://news.artnet.com/market/1972-nike-moon-shoe-sets-world-record-sneakers-437500-sale-1608235>. Acesso em: 10 nov. 2021.

CHURCHILL, Gilbert A. **Marketing**: criando valor para os clientes. São Paulo: Saraiva, 2012.

COPA DO mundo feminina de 2019: mais popular do que nunca!. [S. l.]: BBC News Brasil, 2019. 1 vídeo (3 min 25 seg). Publicado pelo canal BBC News Brasil. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=EgrzlgDloHI>. Acesso em:

CORRÊA, Roberto. **Contato imediato com planejamento de propaganda**. 9 ed. São Paulo: Global, 2004.

COUTO, Ana. **A marca faz**: Insights para construir valor em tempos de crise. Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: https://rdstation-static.s3.amazonaws.com/cms/files/65751/1585861992A_Marca_Faz.pdf. Acesso em: 26 out. 2021.

COUTO, Ana. "Brand lovers": com propósito, marcas ganham relação que vai além do amor. *In*: COUTO, Ana. **UOL**. [São Paulo], 29 jun. 2020. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/colunas/2020/06/29/brand-lovers-com-proposito-marcas-ganham-relacao-que-vai-alem-do-amor.htm>. Acesso em: 26 out. 2021.

DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (org.). **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. São Paulo: Atlas, 2005.

DUARTE, Raquel. Black Mirror: episódio Queda Livre tem muito mais a nos dizer. **Moving Girls**. [S. l.], 24 jun. 2020. Disponível em: <https://movinggirls.com.br/blog/black-mirror-episodio-queda-livre-tem-muito-mais-a-nos-dizer-do-que-voce-pensa/>. Acesso em: 1 nov. 2021.

EDELMAN. Edelman Trust Barometer 2018. Disponível em: <https://www.edelman.com.br/estudos/trust-barometer-2018>. Acesso em: 22 out. 2021.

JAY CURLEY. **The 6P's of Brand Activism**. [S. /], 19 nov. 2019. LinkedIn: @jaycurley. Disponível em: https://www.linkedin.com/pulse/6ps-brand-activism-jay-curley?trk=public_profile_article_view. Acesso em: 26 out. 2021.

KAVANAGH, Jennifer; RICH, Michael D. Truth Decay: An Initial Exploration of the Diminishing Role of Facts and Analysis in American Public Life. **RAND Corporation**. [S./, 2018]. Disponível em: https://www.rand.org/pubs/research_reports/RR2314.html. Acesso em: 20 out. 2021.

KOTLER, Philip. **Marketing 3.0**: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

KOTLER, Phillip. A Generic Concept of Marketing. **Journal of Marketing**, [S. /], v. 36, n. 2, p. 46-54, abr 1972. Disponível em: https://www.jstor.org/stable/1250977?origin=crossref&seq=1#metadata_info_tab_contents. Acesso em 25 set. 2021..

KOTLER, Phillip; SARKAR, Christian. “Stand for Something: Brand Activism at Nike”. **ActivistBrands.com**. [S. /], 8 out. 2018. Disponível em: <http://www.activistbrands.com/stand-for-something-brand-activism-at-nike/>. Acesso em: 20 out. 2021.

KOTLER, Phillip; SARKAR, Christian. **Brand Activism**: From Purpose to Action. 2. ed. [S. /]: IDEA BITE PRESS, 2018. *Ebook*. Kindle. Não paginado.

KOTLER, Phillip; SARKAR, Christian. Finally, Brand Activism!. **The Marketing Journal**. [S. /], 9 jan. 2017. Disponível em: <https://www.marketingjournal.org/finally-brand-activism-philip-kotler-and-christian-sarkar/>. Acesso em: 26 out. 2021.

LEITE, Vitor. O que é blockchain – uma explicação simples. **Nubank**. São Paulo, 18 ago. 2019. Disponível em: <https://blog.nubank.com.br/o-que-e-blockchain/>. Acesso em: 20 out. 2021.

LEVENSON, Eric; CHAVEZ, Nicole. Caso Breonna Taylor: o que se sabe até agora sobre a mulher negra morta nos EUA. **CNN Brasil**. Atlanta, 24 set. 2019,. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/internacional/caso-breonna-taylor-o-que-se-sabe-ate-agora-sobre-a-mulher-negra-morta-nos-eua/>. Acesso em: 15 nov. 2021.

LUPETTI, Marcélia. **Gestão estratégica da comunicação mercadológica**: Planejamento. 2 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

MACIEL, Lena. Marcas e ativismo: 5 recomendações para o real engajamento. **Box1824**. [S. /], 19 jul. 2017. Disponível em: <https://medium.com/@box1824/marcas-e-ativismo-5-recomenda%C3%A7%C3%B5es-para-o-real-engajamento-5e49521e5b76>. Acesso em: 26 out. 2021.

MARS, Amanda. Ex-policial que matou George Floyd é condenado a 22 anos e meio de prisão. *In: Internacional. El País*. Washington, 25 jun. 2021. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/bloomberg/2018/03/22/escandalo-na-nike-ameaca-sua-imagem-entre-as-mulheres.htm>. Acesso em: 15 nov. 2021.

MARTINS, José Roberto. **Branding**: um manual para você criar, gerenciar e avaliar marcas. São Paulo: Global Brands, 2006. Disponível em: <https://fasam.edu.br/wp-content/uploads/2020/07/Branding-um-manual-paravoce-criar-gerenciar-e-avaliar-marcas.pdf>. Acesso em: 12 out. 2021.

MURPHY, John M (ed). **Branding**: A Key Marketing Tool. 2 ed. Londres: Palgrave Macmillan, 1992.

NEIL PATEL. História do Marketing: Como Surgiu e a Evolução ao Longo dos Anos. Disponível em: <https://neilpatel.com/br/blog/historia-do-marketing/>. Acesso em: 23 set. 2021.

NETFLIX. **Black Mirror**. [S. l., 2016?]. Disponível em: <https://www.netflix.com/title/70264888>. Acesso em: 10 nov. 2021.

NIKE MISSION, VISION E VALUES. *In: COMPARABLY*. Santa Mônica, [2021]. Disponível em: <https://www.comparably.com/companies/nike/mission>. Acesso em: 10 nov. 2021.

NIKE, INC. *In: BRITANNICA*. [S. l.], 2021. Disponível em: <https://www.britannica.com/topic/Nike-Inc>. Acesso em: 10 nov. 2021.

NIKE. **About**. [S. l.], 2021. Disponível em: <https://about.nike.com/>. Acesso em: 10 nov. 2021.

NIKE. **Dream Crazier** [S. l.], 2019. Disponível em: https://news.nike.com/featured_video/dream-crazier. Acesso em: 10 nov. 2021.

NIKE. **Purpose**. [S. l.], 2021. Disponível em: <https://purpose.nike.com/>. Acesso em: 10 nov. 2021.

O'BRIEN, Kyle. Colin Kaepernick narrates and stars in Nike's 'Dream Crazy' film. *In: Creative Works. The Drum*. [S. l.], 5 set. 2018. Disponível em: <https://www.thedrum.com/news/2018/09/05/colin-kaepernick-narrates-and-stars-nike-s-dream-crazy-film>. Acesso em: 10 nov. 2021.

OLIVEIRA, Sérgio Luis Ignácio de. **Desmistificando o Marketing**. São Paulo: Novatec, 2007.

PEÇANHA, Vitor. O que é Marketing: tudo o que você precisa saber sobre a arte de conquistar e fidelizar clientes. **Rock Content**. 22 jul. 2020. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/o-que-e-marketing/>. Acesso em: 28 set. 2021.

PINHO, José Benedito. **O poder das marcas**. São Paulo: Summus, 1996.

RAND Corporation. **A Brief History of RAND**. [S. l., 2021?]. Disponível em: <https://www.rand.org/about/history/a-brief-history-of-rand.html>. Acesso em: 20 out. 2021.

RAND Corporation. **Truth Decay**. [S.l., 2018]. Disponível em: <https://www.rand.org/research/projects/truth-decay.html>. Acesso em: 20 out. 2021.

RICHERS, Raimar. **O que é marketing**. 15 ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.

RIES, Al; TROUT, Jack. **Posicionamento: a batalha por sua mente**. 7 ed. São Paulo: Livraria Pioneira, 1997.

RIGENSKI, Renato. Se o Fusca falasse... Ele diria que mudou a propaganda. **Meio e Mensagem**, [S. l.], 12 jul. 2019. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/home/comunicacao/2019/07/12/se-o-fusca-falasse-ele-diria-que-mudou-a-propaganda.html>. Acesso em: 3 out. 2021.

ROGENSKI, Renato. Empoderamento feminino não é tema pontual para a Nike. **Meio e Mensagem**. [S. l.], 1 mar. 2019. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/home/comunicacao/2019/03/01/empoderamento-feminino-nao-e-tema-pontual-para-a-nike.html>. Acesso em: 10 nov. 2021.

RUÃO, Teresa. **Marcas e Identidades: Guia da concepção e gestão das marcas comerciais**. 2 ed. Vila Nova de Famalicão: Edições Húmmus, 2007.

SEE, Alan. The Definition of Marketing. **CustomerThink**. [S. l.], 21 set. 2007. Disponível em: https://customerthink.com/definition_marketing/. Acesso em: 25 set. 2021.

SOCIEDADE. *In*: MICHAELIS dicionário brasileiro da língua portuguesa. [São Paulo]: Melhoramentos, c2021. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/sociedade>. Acesso em 25 set. 2021.

TAVARES, Fred. **Gestão da Marca: Estratégias e Marketing**. Rio de Janeiro: E-papers, 2003.

TELLES, Renato; **Posicionamento e reposicionamento de marca: Uma perspectiva estratégica e operacional dos desafios e riscos**. 2004. Tese (Doutorado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Faculdade de Economia e Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.

TOWNSEND, Matthew. Escândalo na Nike ameaça sua imagem entre as mulheres. *In*: TOWNSEND, Matthew. **UOL**. [São Paulo], 22 mar. 2018. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/bloomberg/2018/03/22/escandalo-na-nike-ameaca-sua-imagem-entre-as-mulheres.htm>. Acesso em: 10 nov. 2021.

TYBOUT, Alice M; CALKINS, Tim. **Branding**. São Paulo: Saraiva, 2018.

WHAT NIKE Told Me When I Wanted to Have a Baby | NYT Opinion. Nova Iorque: The New York Times, 2019. 1 vídeo (5 min 29 seg). Publicado pelo canal The New York Times. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=VYvhKDHsWRE>. Acesso em:

WIEDEN&KENNEDY. **Nike: Don't Do It**. Portland, 2020, Disponível em: <https://www.wk.com/work/nike-dont-do-it>. Acesso em: 12 out. 2021.

WIEDEN&KENNEDY. **Nike: Dream Crazy**. Portland, 2019, Disponível em: <https://www.wk.com/work/nike-dream-crazier/>. Acesso em: 12 out. 2021.

WIEDEN&KENNEDY. **Nike: Dream Crazy**. Portland, 2018, Disponível em: <http://www.wk.com/work/nike-dream-crazy/>. Acesso em: 12 out. 2021.

WIEDEN&KENNEDY. **Nike: The Real Thing**. Portland, 2021, Disponível em: <https://www.wk.com/work/nike-the-real-thing/>. Acesso em: 12 out. 2021.

YANG CAI. **Is Nike's campaign 'Dream Crazy' activism or just capitalism?**. [S. /], 21 dez. 2019. LinkedIn: @yangcai. Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/nikes-campaign-dream-crazier-activism-just-capitalism-yann-cai?articleId=6614090537890869250>. Acesso em: 12 nov. 2021.



Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul
Pró-Reitoria de Graduação
Av. Ipiranga, 6681 - Prédio 1 - 3º. andar
Porto Alegre - RS - Brasil
Fone: (51) 3320-3500 - Fax: (51) 3339-1564
E-mail: prograd@pucrs.br
Site: www.pucrs.br