

Revista da

ESPM

⊕ Entrevistas

Uma Black Friday por dia
Rodrigo Bandeira Santos

A fórmula para manter a
saúde física, mental e financeira
em um ano do avesso
Pethra Vargas Ferraz

E agora, José?
Especial: propaganda

REVISTA DA ESPM • ANO 26 • EDIÇÃO 119 • Nº 2 • JULHO/AGOSTO/SETEMBRO 2020 • R\$ 32,00

O MUNDO PÓS-PANDEMIA

O que empresas e profissionais estão fazendo
para a roda da economia voltar a girar



ISSN 1676-1316



9 781676 131197

⊕ Artigos

Como será o amanhã? O que pensar do futuro com base nas experiências do presente

A vida como ela é: as dimensões psicológicas da pandemia e do isolamento

O varejo e o consumo DC – Depois do Coronavírus

Os novos hábitos do consumidor de baixa renda

Uma história do delivery on-line e as questões cruciais para o setor no pós-pandemia

Reflexões sobre o consumo pós-pandemia

É hora de fazer o extraordinário!

⊕ Artigos

Os castelos do futuro e o caminho das pedras!

Um panorama do marketing e da publicidade no Brasil e as tendências para a retomada do crescimento

Mídia em tempos de Covid-19: a consolidação da internet, das plataformas *streaming* e a redescoberta da TV

Em acordo com a incerteza: 10 posturas e ações de liderança para lidar com imprevisibilidades futuras

Design da experiência de compra no varejo: um modelo estratégico pós-pandemia

Onde não há fumaça, há fogo!



Como será o amanhã? O que pensar do futuro com base nas experiências do presente



O coronavírus deverá impactar o comportamento e a visão de mundo das pessoas em três grandes dimensões: espaço, tempo e relacionamento – todas interligadas e com impactos diretos no consumo

Por Bruno Pompeu

Há muito em comum entre tendências e pandemias, como não é difícil perceber. Nem são poucos os autores que já trataram de um assunto para tentar entender o outro, relacionando o contágio e a transmissão de uma doença com a disseminação ou a assimilação de determinado comportamento. E de fato, pelo que se sabe, assim como os vírus surgem de algum lugar nem sempre conhecido e em ritmo mais ou menos acelerado se espalham pela população, as tendências costumam também nascer em pontos difíceis de identificar, igualmente alcançando as pessoas em velocidade que pode ser mais ou menos intensa. Sim, tendências são como vírus, que estão por aí, infinitos e invisíveis, ambos prontos para, a partir de um momento qualquer, se transformar em febre, onda, moda, mania, costume, praga, pandemia.

Mas o que faz com que um vírus ou uma tendência deixe de ser algo simplesmente insignificante, que afeta a poucos ou a quase ninguém, e passe a ser algo que transforma

a vida das pessoas – de muitas pessoas? O que pode provocar o contágio irrefreável de um organismo unicelular infeccioso ou de uma ideia nova que se materializa em determinado produto ou comportamento?

Primeiro, algo que está no próprio vírus, na própria tendência. As taxas de letalidade, a capacidade de resistir ao ambiente e a facilidade da contaminação estão para os vírus, assim como as características próprias de determinada manifestação cultural, comportamental e de consumo estão para as tendências. Ou seja: quanto maior for a capacidade do próprio vírus de se espalhar, maior será sua prevalência em forma de pandemia. Da mesma maneira que, quanto mais fácil de assimilar e agradável for a música do momento, quanto mais acessível e mais fácil de usar for a peça de roupa da hora, quanto mais automaticamente for replicável dado comportamento, maior será a capacidade de se espalhar da tendência que tudo isso manifesta.

Depois, há a questão do contexto. Um vírus como este que nos acomete atualmente só cumpre seu mister de contágio se houver condições contextuais favoráveis a isso: organismos hospedeiros vulneráveis, ainda sem anticorpos ou outros mecanismos de defesa; pessoas com comportamentos que propiciem a contaminação, pouco habituadas a lavar constantemente as mãos e muito acostumadas aos ambientes fechados e lotados; desconhecimento científico e incapacidade sanitária, ausência de remédio ou vacina, escassez de estrutura e instrumentos de tratamento. Tendências seguem o mesmo princípio: precisam de um cenário favorável à sua difusão. Questões econômicas, como os momentos de crise ou de prosperidade; aspectos políticos, como os períodos de maior estabilidade ou de incertezas e crispções; e fatores demográficos, como o envelhecimento da população, são exemplos do que pode favorecer a disseminação de uma tendência. Ou seja: pode-se entender e prever o impacto de uma tendência ou de um vírus em determinada sociedade também a partir das condições dessa própria população.

E, por fim, os efeitos. Se a importância que adquire a doença provocada por um vírus pode ser compreendida a partir dos impactos que causa nas pessoas – sintomas, sequelas, limitações, perdas, sofrimentos, morte –, a relevância de uma tendência está também no que ela significa. Quanto mais ela for capaz de expressar sinteticamente os valores por que se anseia, maiores serão seu alcance e a velocidade da sua difusão. A série que todo mundo vê, o artista que todo mundo segue, a roupa que todo mundo usa, tudo isso tem por trás a capacidade de expressar, na esfera do comportamento e do consumo, os sentidos que queremos para as nossas vidas.

Tudo isso para dizer que o desafio de identificar tendências de comportamento, de consumo e de mercado a partir da pandemia da Covid-19 não deixa de ser também um grande exercício de reflexão sobre o próprio fazer investigativo das tendências. Exercício necessário, entretanto, porque favorece a profundidade do pensamento, a própria qualidade do que se está elaborando

Quanto mais automaticamente for replicável dado comportamento, maior será a capacidade de se espalhar da tendência manifestada



Tendências são como vírus, que estão por aí, infinitos, invisíveis e prontos para, a partir de um momento qualquer, se transformar em febre, onda, moda, mania, costume, praga, pandemia

e, conseqüentemente, a responsabilidade com o que se venha a alcançar como resultado. Sobretudo em tempos em que já não se sabe qual é a mais acelerada e disputada das corridas: se aquela pela vacina contra a doença ou se esta pela identificação das tendências pós-pandemia. Menos de dois meses depois do início da doença já circulavam pela internet textos e relatórios prevendo como seria o futuro: novos valores, novos hábitos, novas formas de vida, novas necessidades – e até um absurdo conceitual, chamado de “novo normal”. De pensadores respeitáveis, que se propuseram a refletir filosoficamente sobre os impactos da pandemia nas sociedades, a empresas de pesquisa, determinadas a prever, sabe-se lá com quais métodos, como viria a ser o futuro do mercado, viu-se de tudo. Sem perder de vista que toda pesquisa de tendência guarda dentro de si uma boa dose de intuição e aposta, muito do que se tem falado sobre o futuro do consumo pós-covid não passa de adivinhação, chute que vale mais pelo próprio chute – curtidas nas redes sociais, compartilhamentos em âmbito executivo – do que pelo eventual acerto – contribuição no entendimento do que vão ser o



pensamento e o comportamento das pessoas, dos consumidores, daqui para frente.

Nós, que estudamos as tendências – seja para contribuir com as demandas do mercado, sempre precisando se antecipar; seja na função de professor, trazendo as contribuições da área para o universo da comunicação, da publicidade e do marketing –, sabemos que a chave para entender o futuro é olhar para o presente. Estão ocultos – mas não invisíveis – no cotidiano das pessoas os sinais do que será o futuro. De modo que o caminho mais efetivo para supor acertadamente quais serão as tendências depois desta pandemia é depositar sobre o real que nos circunda olhar sensível, atento, interessado e calmo, comprometido não com a comprovação das ideias previamente concebidas, mas simplesmente com o reconhecimento dos novos valores que se elaboram. E o que se consegue enxergar, a partir desse esforço de observação e interpretação, é que os impactos do coronavírus no comportamento e na visão de mundo das pessoas se darão em três grandes dimensões – espaço, tempo e relacionamento –, todas elas interligadas entre si e com impactos diretos no consumo.

#ficaemcasa

Primeiro, há a questão do espaço. Por menos que o confinamento, o isolamento social e a possibilidade do *lockdown* tenham prevalecido por aqui, no que se convencionou

O que vai determinar os novos padrões de consumo são as situações que estamos vivendo neste momento atual, sobretudo dentro de casa

chamar de quarentena, há em curso uma importante transformação simbólica no que se refere às espacialidades. O conceito “ficar em casa” passou a significar guardar a vida, proteger-se; restando ao “ir à rua” o sentido de arriscar-se, oferecer-se à morte. Só que essa polarização simbólica estática nunca fez pleno sentido no Brasil, uma sociedade reconhecidamente dinâmica e relacional. Por aqui, não há casa sem rua (Roberto DaMatta que o diga: “o ponto crítico da identidade social no Brasil é, sem dúvida, o isolamento”; “ansiedades acumuladas num espaço podem ser aliviadas noutro”), de modo que vida e morte e casa e rua misturam-se simbolicamente nesse conflito vivido por todos, em maior ou menor medida. E daí que as pessoas venham experimentando uma espécie de urbanização doméstica, destacando o aspecto de rua naquilo que até há bem pouco tempo era predominantemente casa.

Dos escritórios e bibliotecas fotogênicos dos jornalistas e intelectuais midiaticizados pela televisão, ou ainda pelos programas de chamada de vídeo ao cantinho improvisado na mesa de jantar onde se pousam o computador e os demais objetos de trabalho, muita gente passou a enxergar na sua casa o que via somente no escritório, na empresa, na firma, no serviço. Da mesma forma que a bicicleta ergométrica alugada e postada no meio da sala não se distancia tanto assim das sessões de dança e ginástica armadas em quintais, lajes e varandas. A experiência de, por um período de meses, não haver mais divisões físicas entre esses espaços faz reforçar as divisões simbólicas entre eles, gerando como efeito inevitáveis revisões.

Têm sido recorrentes os discursos que afirmam que a casa, com a pandemia, vai assumir novos sentidos e que isso trará impactos diretos no consumo. Bem, isso é evidente. Ricos e pobres, pessoas em condições mais ou menos favoráveis ao confinamento, todo mundo de uma forma ou de outra passou a ficar mais tempo dentro de casa – nem que por força da perda do próprio emprego. Bens e serviços voltados ao conforto (estético, físico, emocional e psíquico), ao entretenimento doméstico e ao aprimoramento profissional tiveram sua busca potencializada

durante a quarentena: cadeiras, sofás, almofadas, toalhas, lençóis, travesseiros, pijamas, conjuntos de moletom, cremes corporais, cosméticos faciais, cortinas, objetos de decoração, elásticos e tapetinhos de ginástica, luminárias, câmeras digitais, internet mais rápida, impressoras, televisores, videogames, plataformas de *streaming*. Da mesma forma que itens relacionados ao sair à rua perderam sua importância: perfumes, maquiagem, sapatos, roupas novas, joias, relógios, bijuterias, óculos de sol (praticamente incompatíveis com as máscaras), barrinhas de cereal, isotônicos.

Mas nada, entretanto, faz supor que, quando a vida voltar a um patamar razoável de normalidade, as pessoas vão andar por aí de meia e chinelo, ou vão dispensar definitivamente as colônias e os batons. É ingênuo acreditar que as mudanças ligadas ao consumo vão se dar dessa forma ou nessas esferas. Não é tão simples assim. E o fato é que não há pandemia que faça extinguir os profundos e arraigados sentidos da diferenciação social, do pertencimento, da busca pela beleza e pela autoestima, da conquista, da indulgência, enfim, de tudo aquilo de abstrato e simbólico que vem movendo o mercado, o consumo e a humanidade há tanto tempo. O que vai determinar os novos padrões de consumo no pós-pandemia são as situações que estamos vivendo neste momento atual, sobretudo dentro de casa.

Um exemplo disso está relacionado às situações que envolvem o tempo. Não foi por acaso que aventuras no campo da panificação tenham sido tão recorrentes. Para além dos sentidos de afeto, conforto e sobrevivência que o pão encerra em seu miolo, o ato da sova da massa, a espera pela fermentação e o controle do tempo e da temperatura no forno têm aspecto simbólico especial. Expressam um rearranjo entre homem, tecnologia e natureza. As receitas mais ousadas e descoladas buscadas rapidamente na internet e o compartilhamento instantâneo em redes sociais das fotos dos pães depois de prontos dão início e finalizam um processo que agora inclui o agir natural das

O trabalho será valorizado pelo tempo que deixa livre. O sentido não mais estará na flexibilidade e sim no que se pode fazer além do trabalho

leveduras e o aquecer paulatino do forno. O que significa que a aceleração e a instantaneidade não aniquilaram completamente a paciência e o prazer da espera. Queremos tudo para agora, como sabem bem as empresas de venda on-line – quase todas, hoje, portanto – e os aplicativos de entrega. Mas até que ponto não estamos dispostos a nos conectar positiva e afetivamente com marcas e produtos por meio dos seus processos de desenvolvimento, fabricação e preparo? O consumidor parece estar disposto a participar cada vez mais desses processos, de modo que produtos e serviços capazes de envolver seus clientes nessa ritualística do preparo e do fabrico tendem a ter seu valor ampliado, oferecendo sentidos de humanização, personalização e afetividade.

É interessante pensarmos também nos impactos da pandemia no que diz respeito às ocasiões de consumo. É assumir uma visão superficial e limitada simplesmente dizer que, com o confinamento, as ocasiões de consumo foram drasticamente reduzidas – bares, boates, casas de show e restaurantes fechados. Isso todo mundo sabe. O que não pode escapar à nossa atenção é o fato de, mesmo dentro de suas casas, as pessoas estarem atribuindo novos significados aos seus momentos de consumo, o que, no futuro próximo, representará grande oportunidade – e desafio – às empresas. Não é que vamos continuar preferindo brindar em casa com os parentes ou que nunca mais vamos querer voltar aos restaurantes junto com os amigos. Claro que não. Mas o que estamos praticando em casa neste momento vai determinar os sentidos que vamos esperar das ocasiões de consumo nos próximos tempos.

Por exemplo: o clima de total informalidade e a atmosfera do à vontade das refeições em casa podem fazer com que bares, por mais bem decorados que sejam, pareçam impessoais demais, formais demais. As misturas inusitadas entre pratos e bebidas, típicas dos almoços e dos jantares em família, podem transformar em autoritárias as harmonizações e as combinações propostas por chefes e cardápios. O controle absoluto sobre a música que se ouve, o programa de TV a que se assiste ou à live que se acompanha pode fazer com que espaços de consumo menos abertos à participação do público na sua configuração midiática sejam reconhecidos como desinteressantes. Isso sem falar no próprio preço. Qualquer um que tenha experimentado pela primeira vez na pandemia preparar



SHUTTERSTOCK.COM

Bens e serviços voltados ao conforto (estético, físico, emocional e psíquico), entretenimento doméstico e aprimoramento profissional tiveram sua busca potencializada durante a quarentena

em casa um *aperol spritz*, um *risoto ao limone* ou uma pipoca de caramelo constatou concretamente que o preço cobrado por bares, restaurantes e salas de cinema pode ser bem elevado, se comparado ao custo de seus ingredientes. O quanto isso vai afetar a percepção do consumidor na hora em que ele voltar aos estabelecimentos e se deparar novamente com a conta?

Tempo livre

Voltando à dimensão temporal: impossível não se questionar também sobre o que fazer com aquele tempo que se “perdia” nos deslocamentos diários. Dormir ou trabalhar mais? Cuidar da casa e da família ou aprender uma língua ou um novo hobby? Tudo leva a crer que haverá, por parte das pessoas, um sentido de qualificação na compreensão do que é o trabalho. Ao menos para os que trabalham em escritórios – mas certamente com impacto em outros tipos de atividade –, a ideia de

um dia inteiro de expediente dentro da empresa, se já estava combatida, pode ser dada como morta. Daí que o grande desafio a partir de agora é encontrar a justa adequação entre qualidade, eficiência e produtividade. Já não se trata mais de trabalhar uma certa quantidade de horas: trata-se de conseguir dar conta das tarefas, sem perda da qualidade das entregas, no menor tempo possível. Afinal, o tempo que sobra pode ser usado para outras coisas. Cada vez mais o trabalho será valorizado pelo tempo que deixa livre. O sentido não mais estará na flexibilidade propriamente, e sim no que se pode fazer *além* do trabalho. Empresas que quiserem contratar os jovens das novas gerações terão de se atentar a isso. Catalisados pela pandemia, os profissionais desse futuro breve vão buscar funções e posições que tenham sentido em si, mas que, ao mesmo tempo, apresentem jornadas de trabalho sem sentido e com extenuante senso competitivo de produtividade, que não inviabilizem os seus projetos pessoais e o desempenho de atividades ligadas aos seus gostos cotidianos. Tudo isso, em muitos casos, dentro de casa.

A experiência de “estar dentro de casa” e, quase sempre por meio da tecnologia, conseguir fazer “tudo” vai transformar a nossa forma de enxergar a realidade. Da mesma forma que os videogames ensinaram às crianças dos anos de 1970, 1980 e 1990 que, sozinhas, de dentro dos seus quartos, diante de uma tela e apertando botões, elas conseguiam resolver qualquer problema (lutar, matar, vencer, salvar, encontrar, viajar), o aparato tecnológico que durante a pandemia se fez evidentemente necessário – quando não simplesmente indispensável – vai fazer com que daqui para frente todos nós repensemos as nossas ações e relações.

Alguma coisa aconteceu quando Ivete Sangalo, tarde da noite, abriu a câmera do seu celular, na intimidade do seu quarto, transmitindo aos muitos seguidores do seu perfil no Instagram algo que não era show, mas que, aos olhos do público, não deixava de ser espetacular. Algo aconteceu também quando professores e alunos viram-se todos enquadrados, “enjanelados” e igualados nos aplicativos usados para o ensino remoto, sem os artifícios diferenciadores e distanciadores das salas de aula. Ou quando chefes, diretores e presidentes, sem o anteparo das salas de reunião e das secretárias, dirigiram-se aos seus funcionários tendo por cenário a sua própria casa, enxergando também, do outro



SHUTTERSTOCK.COM

Uma mudança de padrão ocorreu também quando professores e alunos viram-se todos enquadrados, "enjanelados" e iguados nos aplicativos usados para o ensino remoto, sem os artifícios das salas de aula

lado, sem uniforme ou crachá, aqueles que até ontem eram apenas empregados. Há um sentido duplo de humanização e aproximação que cresce com a pandemia. Humanização no que se refere à desinstitucionalização dos cargos e das posições superiores. Sensação de aproximação que, se já vinha crescendo de forma acelerada com a transversalidade da comunicação digital, alcança no momento atual patamar impensável, com patrões e empregados de alguma forma nivelados; mestres e alunos em alguma medida equiparados; artistas e plateias até certo ponto iguados. O palco, o púlpito e o palanque desabaram na hora em que, de suas casas, mediados por uma tecnologia impregnada de uma ideia (muitas vezes falsa) de democratização, figuras de ascendência sobre grandes públicos passaram a se comunicar com eles de uma outra forma.

E é por isso que se pode dizer que, se marcas e consumidores já vinham em rota de crescente proximidade,

tendo principalmente as redes sociais como arena aberta de diálogo e debate, a partir de agora, a sensação de que todos estão no mesmo patamar dialógico será ainda mais presente. O que significa que o cuidado com o que se diz deve ser redobrado. Porque a sensação de proximidade não somente aumenta a possibilidade do contato como também faz crescer a chance do questionamento e da crítica. Sim, porque empresas continuam sendo empresas, marcas continuam sendo marcas. Todos estão no mesmo espaço, em uma interlocução aparentemente naturalizada e constante, mas a pandemia fez também com que os significados das corporações se alterassem. Em um cenário em que instituições governamentais não foram capazes de se unir na definição de diretrizes únicas ou na prestação efetiva de atendimento, restou às empresas grande parte das responsabilidades que se avolumaram durante a quarentena.

Mas não eram as marcas, elas mesmas, que já vinham reivindicando para si a prerrogativa de defender causas e assumir propósitos de caráter social? Pois com a pandemia passa ser ainda mais corrente a sensação de que agora vai ser mesmo preciso que grandes marcas

e grandes empresas ajam efetivamente para dar conta das questões mais complexas do nosso país. Ficou mais claro para o consumidor que há empresas que precisam de ajuda – comércio local, iniciativas de empreendedores menores, pequenos estabelecimentos, lojinhas, restaurantes, bares – e empresas que precisam ajudar –, bancos, grandes corporações, grandes redes de varejo. Ajudar no sentido amplo: as pessoas, os governos e as outras empresas, produzindo materiais necessários ao combate da doença, mantendo os preços sem reajuste, oferecendo novas possibilidades de pagamento, promovendo outros negócios da cadeia etc. E sempre tomando cuidado, porque o consumidor, no contexto da pandemia, está com mais tempo para pesquisar, está mais atento ao cenário que o circunda e está menos disposto a ser enganado ou sofrer qualquer tipo de perda.

Daí que a relação entre o discurso e a prática nunca tenha exigido dos gestores tanta atenção. Foi-se o tempo em que o falatório supostamente engajado bastava para as pessoas mudarem sua forma de enxergar determinada marca. A rigor, o consumidor mais consciente espera hoje das empresas primeiro a ação, depois a fala; antes o fazer, depois o anunciar. No fim das contas, é com esse tipo de indagação que o empresariado de agora em diante vai ter que lidar. Crescerão os questionamentos acerca das responsabilidades e dos compromissos que assumem as empresas. O tempo anunciado décadas atrás pelos estudiosos do consumo, aquele do esvaziamento simbólico da política e do Estado, com as marcas assumindo a centralidade institucional da sociedade, finalmente chegou. E permanecerão relevantes e sobreviverão à tormenta aqueles que, neste contexto, assumirem posturas efetivamente comprometidas com o bem-estar das pessoas. Ninguém espera que empresas virem ONGs ou pretende recusar a lógica capitalista ou as leis do consumo. Mas o fato é que a pandemia da Covid-19 fez ver que, além de consumidores empoderados, somos também seres humanos vulneráveis. E as marcas que conseguirem se dirigir às pessoas nessa sua condição mais ampla, agora mais evidentemente explicitada, são aquelas que, quando tudo isso passar, serão vistas como participantes ativas na definição e na construção daquilo que venhamos a ser no futuro.

Não, um vírus propriamente não ensina ninguém. Nós é que podemos aprender com ele – se quisermos. Já ficaram para trás os primeiros meses de coronavírus, aqueles

O consumidor mais consciente espera hoje das empresas primeiro a ação, depois a fala; antes o fazer, depois o anunciar

meses de medos, angústias, incertezas, sofrimentos, tristezas e adaptações. As ruas vazias, os painéis na janela, a quimera de que no futuro seríamos mais solidários, tudo isso vai sendo apagado da memória das pessoas. As filas já se formam novamente à porta das lojas de celular e dos restaurantes, as aulas de “bike” já estão sendo reagendadas nas academias, os abraços e os beijos perdem aos poucos o cheiro e o sabor de veneno. E, por mais arriscado que tudo isso ainda possa ser, por mais que precisemos manter certos cuidados e certas limitações, vai ficando claro que qualquer transformação que se possa esperar como efeito da pandemia só existirá pela experiência. Não se alcança um novo entendimento da realidade sem passar primeiro pela sensibilização e depois pela experiência. De modo que as tendências efetivamente provocadas, alteradas ou aceleradas pela pandemia da Covid-19 são aquelas que brotam do que as pessoas sentiram ao longo desses meses, que nascem do que vivemos e estamos vivendo concretamente durante a quarentena.

Novos comportamentos, novos hábitos de consumo, novos critérios de avaliação das marcas, novos atributos valorizados nos produtos, novas hierarquias de prioridades, novos desejos: tudo isso vai depender dos novos valores que se instaurarem na sociedade daqui para frente. E é fundamental que se perceba que a definição e a construção desses valores sempre passaram, continuam passando e vão passar ainda mais pelo que dizem e pelo que fazem as marcas. Assim, o pensamento adequado aos que trabalham com marketing, comunicação e publicidade não deve ser o de adivinhar as tendências e simplesmente segui-las. E, sim, o de entender que novas formas de vida surgem a cada instante e que o nosso trabalho é compreender sensível e racionalmente essa complexidade e participar da projeção do futuro que queremos para nós.

Bruno Pompeu

Publicitário, sócio-fundador da Casa Semio e professor dos cursos de publicidade e propaganda da ESPM e da ECA-USP