

BRASIL 2024

NOSTALGIA OU
PERSPECTIVAS



COLEÇÃO
IPSOS FLAIR

GAME CHANGERS



BRASIL 2024 NOSTALGIA OU PERSPECTIVAS

Edição Ipsos®
Julho 2023

IPSOS FLAIR: ENTENDER PARA ANTEVER

HENRI WALLARD
DEPUTY CEO – IPSOS GROUP
CHAIRMAN IPSOS NA FRANÇA

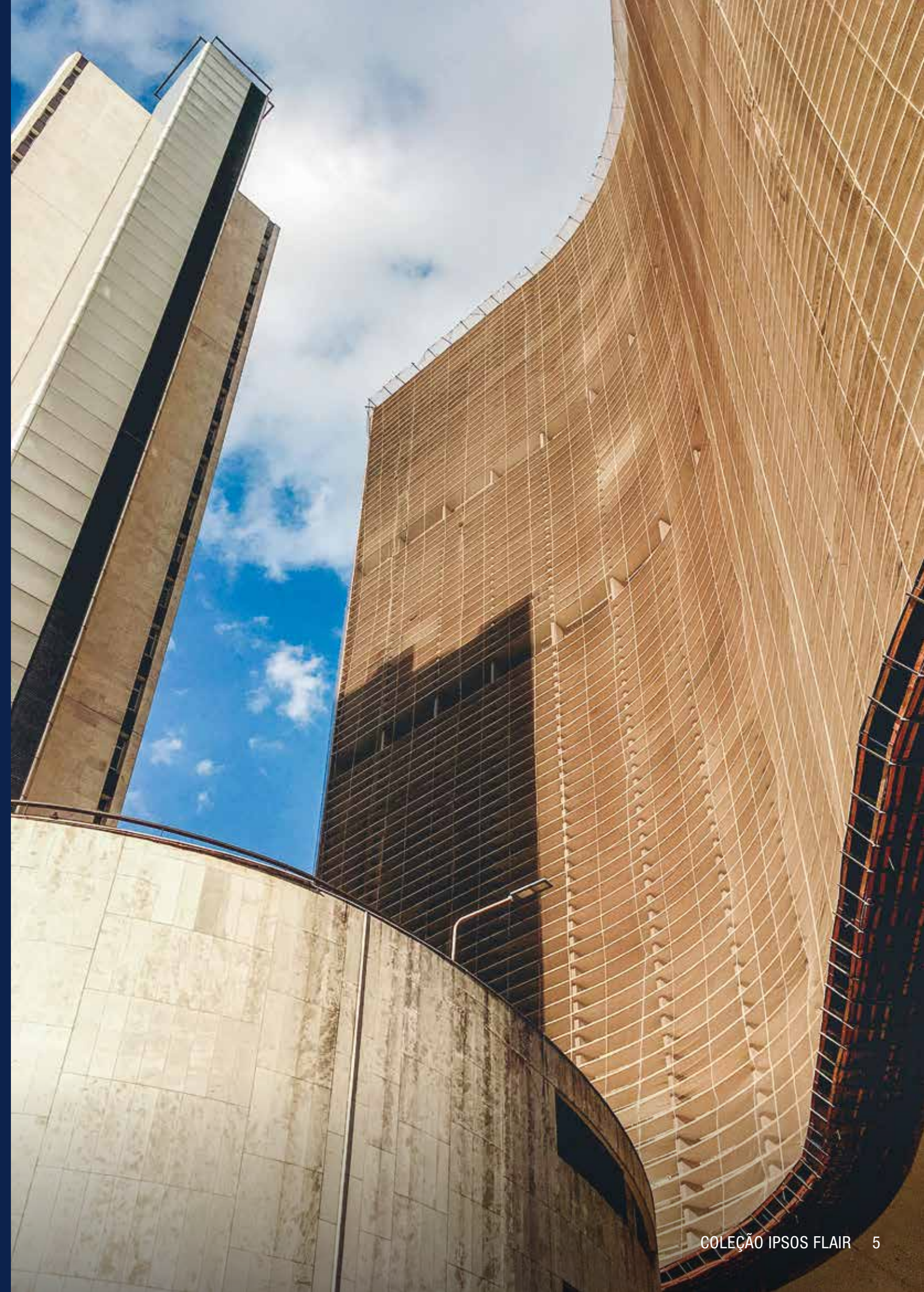
Lançado em 2005, o Ipsos Flair tem a sua origem na vontade de cruzar as especialidades da Ipsos para propor uma visão da sociedade baseada na observação e interpretação dos comportamentos, das atitudes e opiniões dos consumidores-cidadãos.

A perspectiva que o Ipsos Flair tem sobre a sociedade e as suas evoluções é a da “neutralidade benevolente”, muito querida pelos psicólogos e especialmente por Freud. A Ipsos considera os resultados de

suas pesquisas como sintomas, cuja análise permite definir uma cartografia das tendências, estruturais e emergentes.

Hoje, o Ipsos Flair está presente na(o) Arábia Saudita, Brasil, Chile, China, Colômbia, Coreia do Sul, Costa do Marfim, França, Índia, Indonésia, Itália, Japão, Marrocos, México, Peru, Rússia e, em breve, em mais países.

Boa leitura!



EDITORIAL

YVES BARDON
DIRETOR DO PROGRAMA IPSOS FLAIR,
IPSOS KNOWLEDGE CENTRE

NOSTALGIA OU PERSPECTIVAS

O futebol segue sendo o assunto mais popular nos buscadores quando o assunto é Brasil. Felizmente, a Inteligência Artificial nos ajuda a ir além, para as camadas mais profundas sobre os interesses dos brasileiros. Diante dessa nova possibilidade, a Ipsos desenvolveu o Ipsos Facto, a sua própria Inteligência Artificial generativa, em parceria com a OpenAI e o Google. Quando faço perguntas ao Ipsos Facto sobre o Brasil, ele me lembra que o país é muito mais do que o seu interesse pelo futebol. É o maior país da América do Sul e do Hemisfério Sul, o quinto maior do mundo em área territorial e o sexto em população – são, aproximadamente, 203 milhões de

pessoas. Ele também me diz que o Brasil tem uma economia mista, com os setores de agricultura, indústria e serviços desempenhando papéis importantes. É um dos maiores produtores mundiais de *commodities*, como: soja, café, cana-de-açúcar e carne bovina. O país também tem uma indústria de manufatura em crescimento e é um grande *player* em setores, como: aeroespacial, automotivo e de energia.

Esse aspecto econômico tem grande importância, especialmente porque, após a análise de junho do índice do S&P Global Ratings¹, a Agência Fitch elevou o Rating de Inadimplência do Emissor de Moeda Estrangeira de Longo Prazo (IDR) em julho de

“BB-” para “BB”. As razões para essa mudança positiva incluem o reflexo do *“desempenho macroeconômico e fiscal [ser] melhor do que o esperado em meio aos sucessivos choques nos últimos anos, às políticas proativas e reformas que apoiaram isso [...]”*. Apesar das tensões políticas persistentes desde o seu rebaixamento em 2018, o Brasil alcançou avanços em reformas importantes para enfrentar os desafios econômicos e fiscais. O novo governo de esquerda, de Lula, defende um afastamento da agenda econômica liberal de governos passados; no entanto, a Fitch espera que o pragmatismo, e os freios e contrapesos institucionais mais amplos impeçam os desvios radicais de macro ou micropolíticas, enquanto o governo também está buscando iniciativas para apoiar o setor privado (por exemplo, a Reforma Tributária)²”.

Outros indicadores também são positivos, como o aumento em 12% da Bolsa de Valores de São Paulo e o contínuo fortalecimento do real frente ao dólar, ambos desde janeiro.

Essas perspectivas são cruciais no contexto da policrise que o

mundo vem enfrentando, criando uma “nova desordem” da qual as crises não são mais sequenciais e isoladas, mas simultâneas e interconectadas, englobando as questões geopolíticas, econômicas, climáticas, migratórias, sociais e identitárias, sem falar nos conflitos e no terrorismo. Elas representam um ponto de inflexão para o Brasil: ou os indicadores favoráveis se confirmam, se fortalecem, se disseminam e se tornam tendências reais, ou foi, apenas, fogo de palha. No primeiro cenário, os brasileiros se juntarão ao campo dos “Nostálgicos” que acreditam que o passado foi melhor e que o futuro será cada vez mais frustrante (como acontece hoje, na Europa, especialmente na França); inversamente, poderão vestir o manto dos “Visionários”, que acreditam que o presente é melhor do que o passado, e que o futuro e progresso são, finalmente, sinônimos e estão em perspectiva. Eles veem o futuro como cheio de promessas para si, suas famílias e para o país em geral.

Por enquanto, os brasileiros parecem mais confiantes, como mostra a pesquisa “What Worries the World”, da Ipsos: em janeiro, 52% afirmaram que o Brasil estava no caminho errado³, enquanto em julho, 60%

declaram que o país está indo no rumo certo⁴; economicamente, a inflação preocupa 25% (- 6 pontos percentuais em relação a janeiro). 77% também tendem a considerar que a globalização é uma coisa boa para o Brasil (+ 11 p.p. em relação à média global⁴).

No entanto, a pobreza e a desigualdade social continuam a ser grandes preocupações para 41% (frente aos 38%, em janeiro), bem como a criminalidade (34%, em janeiro, 38%, em julho); quanto ao desemprego, continua preocupando 29% dos brasileiros. Na mesma linha, apenas 38% confiam nos líderes empresariais e 61% “gostariam que o meu país fosse como era antigamente” (+11 p.p. em relação a 2022). Vale ressaltar ainda que, no Brasil, 2022 viu a reversão de anos de crescente preocupação com o clima: 91% concordaram com a ideia de que “estamos caminhando para um desastre ambiental se não mudarmos os nossos hábitos rapidamente”, em 2021, contra 80%, em 2022⁵.

Duas razões podem explicar isso, já que as preocupações econômicas imediatas são mais urgentes para o público do que as mudanças climáticas, e o ceticismo vem

ganhando terreno, com 48% dos brasileiros pensando que “*Mesmo os cientistas não sabem realmente do que estão falando sobre as questões ambientais*” (vs. 40%, em 2021).

Além dos políticos, o papel das marcas e das empresas é decisivo. Em um contexto de incertezas, as marcas devem, portanto, expressar a sua visão de mundo, mostrar como estão alinhadas com as preocupações e esperanças das pessoas, e como podem contribuir para melhorar a sociedade estando em sintonia com três tendências decisivas: delinear expectativas, considerar o contexto e agir com empatia.

Descubra nesta nova edição do Ipsos Flair, **NOSTALGIA OU PERSPECTIVAS**, por meio de aplicações concretas em termos de comunicação, marketing, engajamento de CSR e domínio de desenvolvimentos de IA...

Boa leitura!



PONTO DE VISTA

MARCOS CALLIARI CEO DA IPSOS NO BRASIL

A CELEBRAÇÃO DA OBSESSÃO

Neste ano, o Flair Brasil celebra a sua 10ª edição! Trazendo um entendimento sobre o contexto para pensar as perspectivas sobre o futuro, a série Flair tem a ousada ambição de ajudar as marcas a entenderem o seu papel na contemporaneidade e não apenas reagir e se adaptar às mudanças, mas serem elas próprias as agentes de transformação.

Essa iniciativa já se tornou uma bem-vinda tradição entre os pesquisadores da Ipsos no país e conta, anualmente, com o apoio de inúmeros clientes, parceiros, amigos e estudiosos para esse produto final que nos dá tanto orgulho.

O processo é longo e cuidadoso: passa por workshops, entrevistas com experts nacionais e internacionais, análises e modelagem de dados, e

muitas conversas com alguns dos principais profissionais, algumas marcas e organizações do Brasil e do mundo, para identificar quais os temas mais relevantes e contemporâneos que serão essenciais no próximo ano.

Nesses 10 anos, foram escritos 168 artigos, por 154 pesquisadores, sobre temas tão diversos como o “mercado de produtos para solteiros”, “a explosão do mercado pet”, “religiosidade X espiritualidade” ou “a música brasileira como reflexo da sociedade”, resultando em mais 1.541 páginas de artigos – liderados com toda seriedade e profundidade pelos pesquisadores da Ipsos no Brasil. Um trabalho que nos enche de orgulho e satisfação, e que busca identificar, debater, clarificar, provocar, questionar, elucidar e opinar sobre o que deve ser priorizado pelos

diferentes setores no próximo ano.

A publicação do Flair Brasil 2024, assim como de todos os que antecederam, materializa bem os desafios que a Ipsos no Brasil escolheu enfrentar e mostra claramente os profissionais com os quais temos o privilégio de contar aqui. Curiosos, íntegros, dedicados e apaixonados. Agentes ativos que participam e se envolvem com a nossa sociedade, os

nossos clientes e parceiros – e que buscam com obsessão compreender cada vez melhor o Brasil e os brasileiros. Aproveito esse marco para agradecer a todos os colaboradores que se envolveram e se envolvem nessa jornada todos os anos, e celebrar essa tão necessária obsessão.

Estes foram os títulos das edições do Ipsos Flair Brasil que lançamos na última década:



2015

Crítica e Progresso



2016

Desencantamento, Pragmatismo & Esperança



2017

Cacos ou sementes?



2018

*Caiu a máscara!
A hora da verdade*



2019

O som e o ruído



2020

A aquarela virou mosaico?



2021

Juntos, na saúde e na doença



2022

Abismos e Pontes – O futuro das pessoas e das organizações no pós-pandemia



2023

Identidades & Particularismos

10 ANOS DE SAÍDAS FALSAS

Em retrospectiva, os 10 anos que coincidiram com a publicação do Flair Brasil não foram de bons resultados para o país. Em nossa primeira edição, o Flair 2015 (concebido e realizado, portanto, em 2014), havíamos saído humilhados da Copa do Mundo e enfrentávamos a maior recessão que já vimos. E, desde então, a nossa vida ficou ainda mais instável: enfrentamos um turbilhão de problemas (exclusivos ou não), idas e vindas, desvios e redesvios de rota, escândalos cataclísmicos, derrapadas econômicas, repetidas interrupções de projetos de país, todos fatores que impediram que a evolução potencial que despontava não tenha se materializado. O resultado é uma década de saídas falsas, como atestam as diversas edições do Flair Brasil publicadas⁶.

Não foram poucas as reviravoltas no país durante esse período, cujos impactos na sociedade foram exaustivamente estudados pela Ipsos por meio de suas recorrentes pesquisas com os brasileiros.

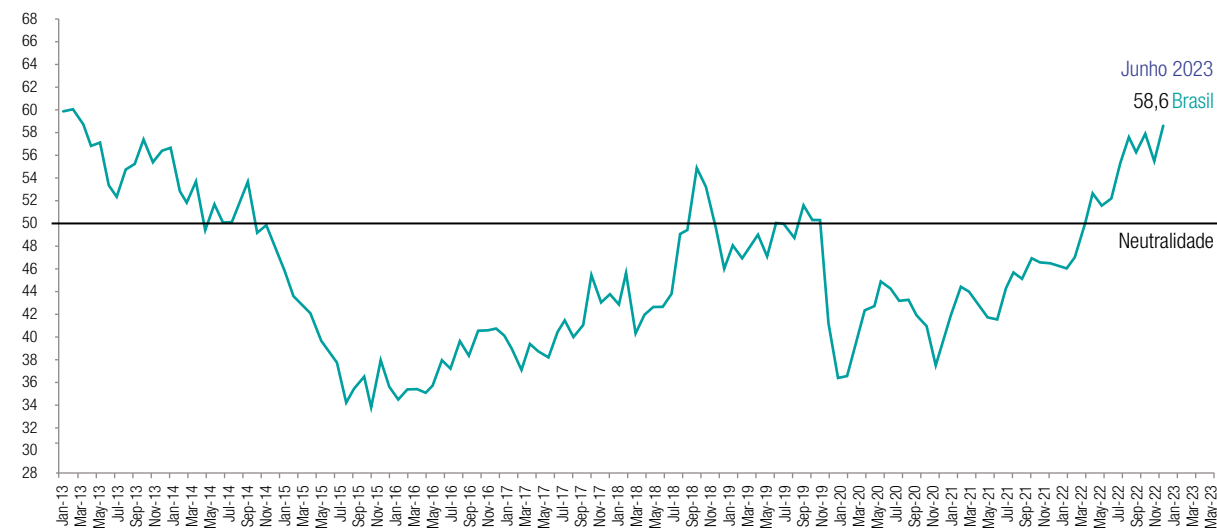
Economicamente, o resultado é inegavelmente infeliz. Nesses 10 anos, o PIB teve um aumento médio anual de 0,29%⁷, já a inflação subiu 79,7%⁸, no acumulado de junho de 2013 a maio de

2023, e o dólar teve uma apreciação de 110%⁹, no mesmo período.

Mas o sentimento da população não segue, necessariamente, os indicadores macroeconômicos. As mudanças e notícias do período mexiam com a percepção da população de modo desalinhado. Se observarmos os nossos próprios estudos, vemos variações absurdas em todas as direções nesses 10 anos, como as variações no Índice de Confiança do Consumidor apurado pela Ipsos em 29 países. Esse indicador, (em que 50 representa uma neutralidade), apresenta correlações importantíssimas, que vão muito além da confiança no consumo. Seus índices estão correlacionados com o otimismo, com a percepção de papel do governo (confiança baixa indica maior desejo de intervenções na economia), abertura para a experimentação e inovação, criticidade em suas experiências como consumidor/cliente, entre outros comportamentos.

A rapidez das mudanças, a sua enorme variação e as suas profundas correlações são exemplos fundamentais de que acompanhar como as pessoas – e não apenas os clientes, consumidores

ÍNDICE DE CONFIANÇA DO CONSUMIDOR



Tendência de 10 anos – 2013-2023

ou eleitores – se sentem, é essencial para compreender como estamos, sob pena de nossas decisões serem, simplesmente, equivocadas. E não faltam casos recentes de decisões e posicionamentos equivocados de marcas, empresas, instituições ou autoridades. E, nas escolhas políticas e mercadológicas, parte do *zeitgeist* atual

é nostálgico: a busca de tempos mais fáceis e bem-sucedidos (por exemplo, materializados por índices de confiança em níveis bem mais altos) é perceptível. Essa dicotomia entre as demandas das perspectivas futuras incertas e um passado afetivamente melhor representa uma das mais importantes tensões no país hoje.

PAPEL DAS EMPRESAS, CONTEXTO E INOVAÇÃO: AS PERSPECTIVAS CHEGARAM

Apesar de 10 anos conturbados, também se materializaram importantes mudanças positivas no mundo corporativo, materializações de

perspectivas de futuro relevantes e transformadoras. Aqui, chamo a atenção para 3 delas que podem ser potencialmente pivotais no país:

- As empresas assumem de vez em quando os vícios institucionais de apoio à população, em um movimento que há muito se ensaiava, mas que se tornou inevitável com a pandemia. Em um país como o nosso, em que o Estado é reconhecido por prometer tudo e entregar pouco, esse movimento pode ser muito bem-vindo se eticamente encaminhado;
- Em mais um legado da pandemia, compreender o contexto pelas

quais as pessoas passam se torna essencial. Empresas e organizações mudam o seu olhar de consumidores ou stakeholders, para as pessoas e os cidadãos. Só com a “mão no pulso” permanentemente é possível definir um diagnóstico. Não é à toa que a palavra “**empatia**” explode em uso e importância; e

- Em busca de aumentar a sua proximidade e relevância, e influenciar os comportamentos,

as instituições se reinventam, seja por meio de revisões de modelo de negócio, seja por meio de novas (e seguidas) reestruturações, seja por meio de novos produtos e serviços, de todos os setores. A montanha-russa das famílias brasileiras também pode significar oportunidades.

E é nesse ambiente que realizamos o nosso Flair neste ano: buscando analisar cada variável que caracteriza

os brasileiros, entender cada vez mais como pensamos, vivemos, amamos, sofremos, consumimos, poupamos, lutamos – para tomar as melhores decisões. Precisamos transcender as métricas, e aumentar o volume da compreensão de nossos indivíduos e da sociedade. E é com esse objetivo que apresentamos os pensamentos e ideais desse Flair Brasil 2024.

Boa leitura!



SUMÁRIO

18

CONTEXTO

- 20 **INFLAÇÃO X PORTFÓLIO:
O VÁCUO DAS MARCAS (PARTE 1)**
- 24 **O PROPÓSITO EM UM CENÁRIO
POLITICAMENTE FRAGMENTADO:
É POSSÍVEL APOIAR CAUSAS SEM
ANTAGONIZAR OS SEUS CONSUMIDORES?**
- 32 **EXTREMISMO DIGITAL:
COMO OS ALGORITMOS ALIMENTAM
A POLARIZAÇÃO POLÍTICA**
- 44 **DO GLOBAL AO LOCAL:
DA CULTURA AO CONSUMO**
- 56 **EQUIDADE DE GÊNERO:
A IMPORTÂNCIA DAS METAS E DOS
INDICADORES PARA A REPRESENTATIVIDADE
FEMININA NAS EMPRESAS**

64

EXPECTATIVAS

- 66 **INFLAÇÃO X PORTFÓLIO:
O VÁCUO DAS MARCAS (PARTE 2)**
- 72 **O PAPEL DOS INFLUENCIADORES DIGITAIS
E A AUTENTICIDADE DAS MARCAS**

- 80 **OS IMPACTOS DA
INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL**

- 86 **A PRIVACIDADE A SEU FAVOR:
COMO CONQUISTAR OS CONSUMIDORES
E CRIAR AS OPORTUNIDADES UTILIZANDO
A GOVERNANÇA DE DADOS**

- 96 **A IMPORTÂNCIA EM PRIORIZAR A
AGENDA ESG COM UMA GOVERNANÇA EFICAZ**

- 104 **MARCAS X ESG:
RESPONSABILIDADES,
PROTAGONISMO E AUTONOMIA**

112

CANÇÃO

116

CONCLUSÃO

120

SOBRE A IPSOS

COLEÇÃO IPSOS FLAIR
CONTEXTO



INFLAÇÃO X PORTFÓLIO: O VÁCUO DAS MARCAS (PARTE 1)

FERNANDA WAJCHENBERG
HEAD, INNOVATION

MARCELA AYRES
GERENTE, INNOVATION

Durante o período de pandemia da COVID-19, vimos um importante movimento inflacionário tomar conta do planeta, à medida em que as empresas iam reduzindo a sua estrutura e a capacidade de produção diante de incertezas causadas por uma queda abrupta na demanda. Com o fim da pandemia, novos desafios surgiram, considerando uma rápida

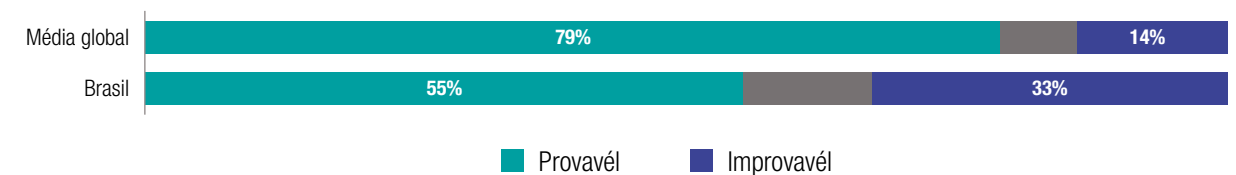
retomada do consumo e clientes ávidos por voltar ao “normal”.

Contudo, nesse mesmo contexto, iniciou-se a guerra na Ucrânia, em fevereiro de 2022 (três meses antes do anúncio do fim da emergência de saúde pública pela Organização Mundial da Saúde), o que torna o cenário inflacionário ainda mais complexo,

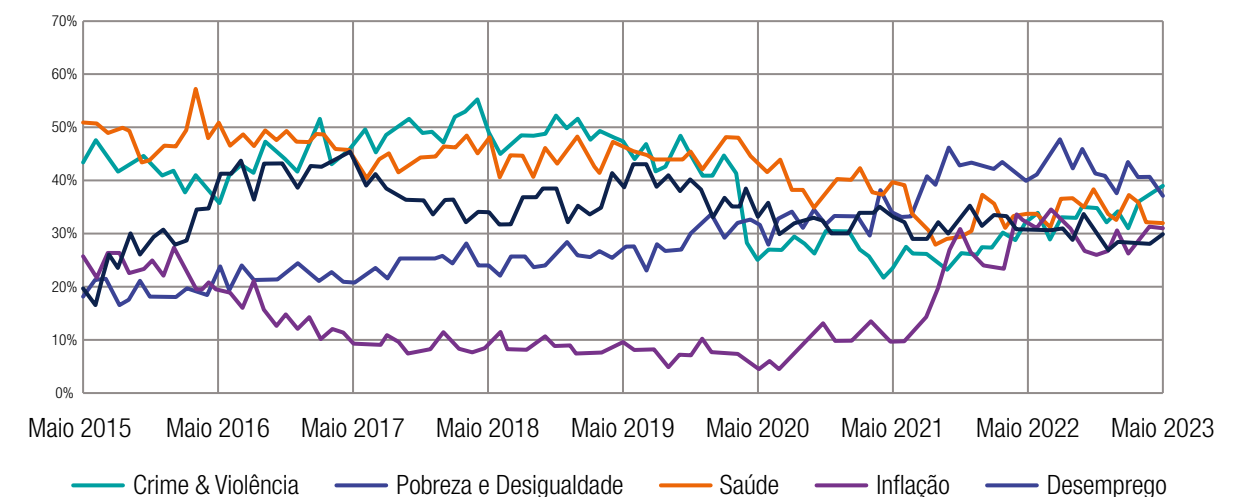
com gargalos produtivos, afetando a cadeia global, com a falta de matérias-primas e peças fundamentais em praticamente todos os mercados. Segundo o estudo da Ipsos chamado “Global Advisor Predictions 2023”, feito em dezembro de 2022, apesar de os brasileiros serem mais otimistas do que

a média global, 55% dos consumidores acreditam que os preços dos produtos aumentarão mais rapidamente do que a sua renda. Além disso, a inflação é uma preocupação crescente que figura entre as cinco angústias mais fortes entre os brasileiros, segundo o estudo “Essentials” feito em maio em 2023:

QUAL É A PROBABILIDADE DE OS PREÇOS NO SEU PAÍS AUMENTAREM MAIS DO QUE A RENDA DAS PESSOAS?



QUAIS OS TRÊS TÓPICOS QUE VOCÊ ACREDITA SEREM OS MAIS PRECUPANTES NO SEU PAÍS?



O Brasil é um país que já passou por períodos de inflação alta e instabilidade econômica, chegando, inclusive, a enfrentar a hiperinflação no passado. Agora, são as novas gerações que estão tendo um gostinho do que foi viver nesse contexto e estão aprendendo a lidar com os desafios que a inflação traz.

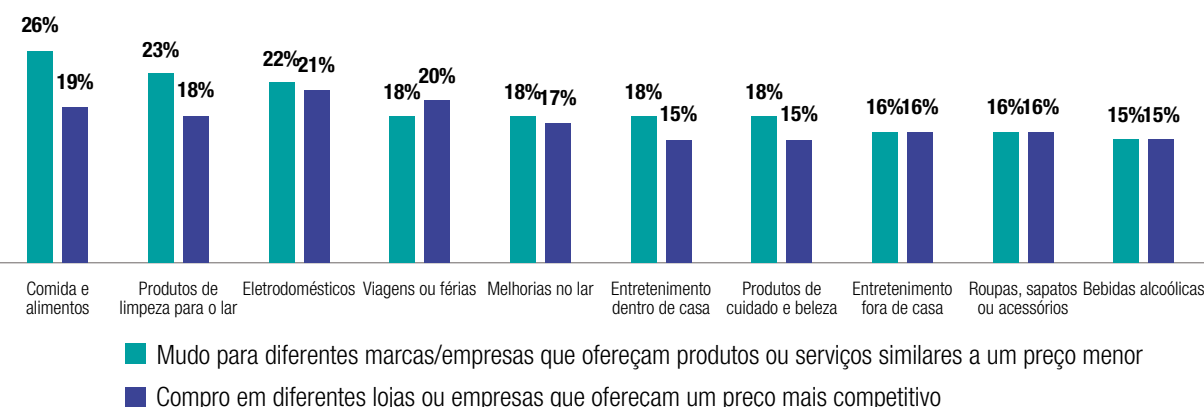
Os mais jovens estão desenvolvendo estratégias de consumo mais conscientes e se tornando mais exigentes em relação às suas escolhas de compra. Essa mudança de comportamento é impulsionada pela necessidade de lidar com os preços em constante elevação, que afetam diretamente o poder de compra.

INFLAÇÃO: O INIMIGO SILENCIOSO DO PODER DE CONSUMO

À medida em que a inflação impacta o poder de compra das famílias, os padrões de consumo passam por uma transformação, levando a uma compra mais racional e comparada. No estudo Ipsos Essentials, de 2023,

feito no Brasil e em outros 35 países, vimos que as comidas e os alimentos, os produtos para a limpeza e os eletrodomésticos são os mais trocados por produtos ou serviços similares – e com preços menores:

MUDANÇAS NO CONSUMO PARA GERENCIAR O AUMENTO DE PREÇOS



TAKE AWAY

Nesse contexto, é fundamental que as marcas que se posicionam no território de valor ou nas categorias “commoditizadas” tragam alguma vantagem financeira ou em benefícios de produto, como maior rendimento e duração, uma vez que elas não

se diferenciam por grife ou *status*. Outro ponto importante a ser levado em consideração é o quanto cada categoria é facilmente substituível e o que os fabricantes devem fazer para se manterem presentes na cesta de consumo.



O PROPÓSITO EM UM CENÁRIO POLITICAMENTE FRAGMENTADO: É POSSÍVEL APOIAR CAUSAS SEM ANTAGONIZAR OS SEUS CONSUMIDORES?

JOÃO VICTOR DALLA POLA
ANALISTA, PUBLIC AFFAIRS

O sexto mês de 2023 marcou recordes de temperaturas – de Norte a Sul, em terra e mar – e soma-se à longa e assustadora trama das mudanças

climáticas. Cientistas alertam que o estado do clima neste ano representa a entrada do mundo em que descrevem como “território desconhecido” e

defendem que a humanidade vive um “momento decisivo” para o seu futuro.¹⁰ É aparente o dever de agir para mitigar os efeitos das mudanças climáticas; para quase 60% dos entrevistados em uma pesquisa global Ipsos¹¹, as empresas devem agir contra as mudanças climáticas, sob o risco de estarem falhando com os seus consumidores. Uma proporção ainda maior (79%) acredita que estamos indo em direção a um desastre ambiental caso não mudemos os nossos hábitos.¹² O mundo urge por uma solução à questão climática – e as empresas fazem parte dessa solução.

Há, porém, uma celeuma que se avoluma em torno da questão – vozes do espectro político e empresarial têm arrastado o tema para as chamadas “guerras culturais”. A nascente “agenda

anti-ESG”, por exemplo, tem ganhado tração no último ano e preocupa os investidores ambiental e socialmente orientados. Matura-se uma visão de que a sigla, criada em 2004 para direcionar as ações sustentáveis do mundo corporativo, é, agora, instrumentalizada por uma minoria que busca impor a sua própria agenda progressista a todo custo. Adicione à equação uma voz sonora e disruptiva – como a do homem mais rico do mundo, Elon Musk¹³ – e observamos que uma opinião antes periférica, de repente, se amplifica e reverbera por meio do espectro político. Nos Estados Unidos, candidatos conservadores à presidência, incluindo o ex-vice-presidente Mike Pence, têm denunciado o foco no “propósito social das empresas” como uma forma de subjugar a produtividade econômica a uma ideologia política.

NÃO HÁ MOTIVO PARA PÂNICO: ESSE FILME NÓS JÁ VIMOS

A visão não é nova. Em 1970, Milton Friedman já argumentava que a responsabilidade social de uma empresa deveria se limitar a “aumentar o seu lucro”. Falar em “propósito” ou “consciência social”

era mera distração do fim maior do mercado e arriscava corroer a estrutura competitiva do sistema. Para o economista liberal, “empresários que falam dessa maneira são fantoches inconscientes das forças intelectuais

que vêm minando as bases de uma sociedade livre nas últimas décadas”.¹⁴ De fato, ainda hoje, para alguns, as empresas não devem se preocupar com um “propósito social”. O caminho, segundo estes, reside no abandono completo do propósito da marca, uma vez que estas práticas apenas “[...] impedirão que as empresas realizem o seu trabalho básico: competir para produzir os melhores serviços e produtos com os menores preços”.¹⁵

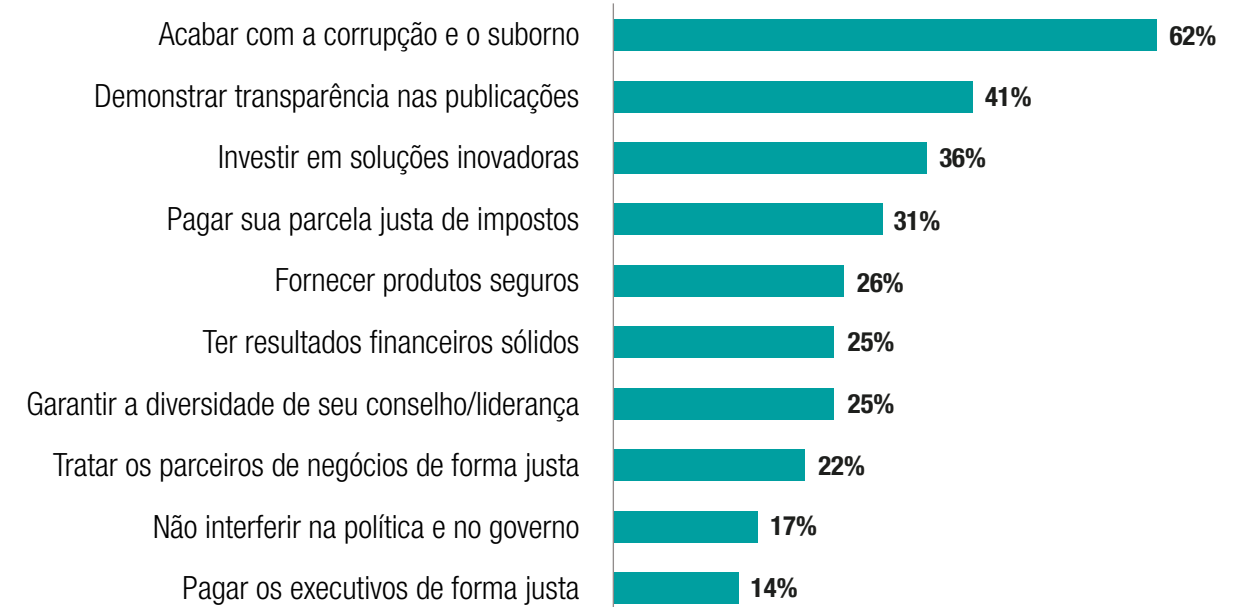
Argumenta-se aqui que essa visão reducionista de que o propósito de uma marca se limita a fornecer bens aos consumidores a um custo eficiente não corresponde à realidade. As pessoas não são, apenas, consumidoras – são cidadãos com opiniões fortes e informadas – e, embora não tenham o poder de derrubar um CEO pelo voto, assim como fazem com os seus políticos em eleições, elas exercem a sua influência sobre as empresas escolhendo o que e de quem comprar os seus bens, e, o mais importante, o que e para quem elas dizem depois do fato. Dados das pesquisas Ipsos, tanto entre a população geral quanto com os especialistas, sustentam esta visão em três importantes pontos.

Primeiro, lucro e propósito não

são excludentes – 8 de cada dez respondentes brasileiros não veem uma contradição em empresas apoiarem causas sociais e gerarem lucro, como revela a edição de 2023 do estudo “Global Trends”.¹⁶ Os especialistas também concordam: para 91% dos membros do Conselho de Reputação Ipsos – um grupo formado por líderes empresariais especialistas em reputação corporativa – o foco no propósito social de uma empresa **não distrai a liderança e tira a sua atenção dos resultados financeiros**. Em outras palavras, o lucro e o propósito são “duas rodas do mesmo carro”.

Segundo, para o público brasileiro, “gerar resultados financeiros sólidos” não é nem o único nem o principal fator que determina uma boa governança nas empresas – na verdade, “acabar com a corrupção empresarial” e “demonstrar transparência em comunicados” são os principais atributos para 61% e 41% dos respondentes da pesquisa Sustainability IGRM, respectivamente. Em contraste, focar nas métricas financeiras está entre os itens mais importantes para, apenas, 17% dos brasileiros. Os especialistas em reputação vão além: para 81% dos membros do Conselho, ter um mau desempenho em ESG traz consequências materiais para as empresas.

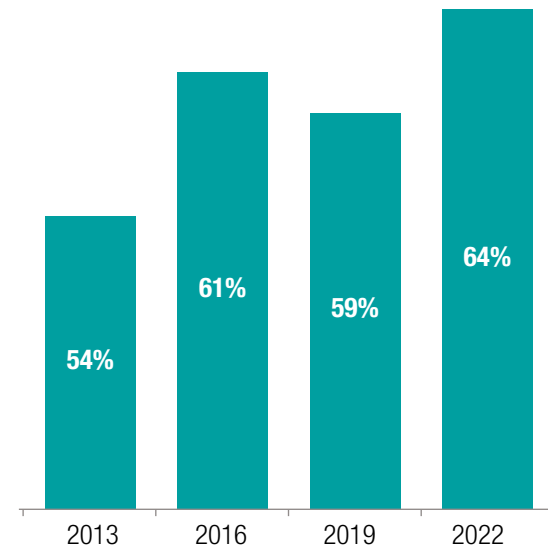
QUANDO SE TRATA DE PRATICAR A BOA GOVERNANÇA, QUAIS SÃO OS DOIS OU TRÊS ITENS A SEGUIR QUE VOCÊ CONSIDERA MAIS IMPORTANTES?¹⁷



Por fim, uma proporção crescente de cidadãos – 64%, 10 p.p. a mais vs. 2013 – diz que buscam comprar os produtos de marcas que agem de forma responsável, mesmo que isso implique gastar mais. Esse dado revela que os nossos hábitos de compra não são, exclusivamente, orientados pela lógica do custo-benefício tradicional; em outras palavras, “ser competitivo”, como Friedman defende, não se resume a oferecer o melhor produto pelo menor preço.

É também necessário considerar que as pessoas estão cada vez mais tomando decisões de consumo com base nas questões com as quais se preocupam como cidadãos. O relatório 2023 do Conselho ESG da Ipsos resume a questão perfeitamente: “[...] o encontro de temas sociopolíticos com o comportamento de compra gerou uma economia verde onde a sustentabilidade é vista como uma vantagem competitiva, podendo ser um catalisador de crescimento”.¹⁸

**TENTO COMPRAR
PRODUTOS DE MARCAS
QUE AGEM COM
RESPONSABILIDADE,
MESMO QUE ISSO
SIGNIFIQUE GASTAR
MAIS¹⁹**



Hoje, mais do que nunca, as pessoas não compram só o seu produto... Elas até podem comprar o seu produto hoje, amanhã ou daqui a dois meses, mas se você não for socialmente responsável, se não tiver um propósito, se não conseguir retratar os seus valores e se você não estiver conectado com o seu público (...) você ficará para trás.

Membro do Conselho de
Reputação Conselho Brasil – 2022

O CANTO DA SEREIA: PERIGO NOS CAMINHOS FÁCEIS

É preciso reconhecer que Friedman e os seus seguidores atuais acertam em um ponto: a procura por emular um propósito de marca pode, de fato, distrair as empresas. Para as marcas que buscam se aproveitar da agenda ESG,

pode parecer fácil e tentador improvisar um *rebranding* (de preferência valendo-se da cor verde), patrocinar uma ou outra causa social, e depois ostentar estas ações como uma espécie de certificado de “bom moço do ESG”. Ao fazê-lo,

porém, estas empresas se contentam com a fachada que construíram, acreditando estar em dia com as suas obrigações de sustentabilidade e deixam se distrair das ações que poderiam ter um real impacto. A “fórmula mágica” funciona até a primeira crise, a partir da qual os executivos recorrem a qualquer meio para justificar a sua malsucedida incursão na agenda ESG; ou pior, decidem abandoná-la por completo. O resultado disso? Inautenticidade.

Muitas marcas usam a linguagem de propósito social sem se comprometerem com as mudanças reais. É o que pensa quase 6 de cada 10 brasileiros, conforme revela a pesquisa “Global Trustworthiness Monitor 2023”. Considerando que ser “aberto e transparente” é o maior *driver* de confiança para os brasileiros, ser visto como inautêntico não é nada bom. Contudo, além do claro problema reputacional para a empresa, há um perigo ainda maior: a inautenticidade alastrar-se de forma generalizada por um setor econômico, corre o risco de exacerbar o “sentimento de sistema quebrado”²⁰ e alimentar o clima polarizado.

Isto é, repetidas demonstrações de compromissos vazios ou desidratados

podem corroer a confiança e confiabilidade dos cidadãos em empresas que se dizem apoiadoras de causas sociais. Indo além, pode reforçar a narrativa de que o próprio modelo ESG beneficia as elites desconectadas dos reais problemas da sociedade e que estão mais preocupadas com os seus ganhos individuais do que com o bem-estar geral da sociedade. O perigo é real: para quase 60% dos respondentes da pesquisa global feita pela Ipsos, especialistas não entendem a vida de pessoas como elas.²¹ Pence, pré-candidato republicano à presidência dos Estados Unidos, sintetiza bem essa visão: “[a pauta ESG] dá poder a um grupo de burocratas não eleitos para avaliar as empresas com base em sua adesão aos valores de esquerda”.

Lideranças empresariais podem se blindar deste cenário se perguntando: qual é o propósito de se ter um propósito? A chave está em ter clareza sobre porque a sua empresa está investindo tempo e recursos para estabelecer um propósito social. Durante este processo de definição, as companhias precisam destacar precisamente como planejam demonstrar à sociedade a relevância do seu propósito de marca e porque faz sentido para ela como empresa.

CONCLUSÃO: UM CASE DE SUCESSO

Estamos em uma era na qual a neutralidade é impossível – às vezes, o que importa é mais o que eles dizem do que o que você faz. Tudo pode ser manipulado e ressignificado dentro do contexto da atual polarização. Tome como exemplo a polêmica política em torno do programa de *trainee* de 2021, da Magazine Luiza, dedicado integralmente à contratação de pessoas negras. Diante do programa, havia aqueles que defendiam a iniciativa como um importante passo rumo a uma sociedade mais inclusiva; por outro lado, surgiram vozes contrárias argumentando que tal ação poderia configurar uma forma de “racismo reverso”. O cenário tornou-se ainda mais polêmico quando o problema chegou à Justiça. Contudo, a empresa liderada por Luiza Trajano resistiu à crise, adotando uma postura sólida e consistente com o seu propósito de marca.

Adotar essa postura requer uma abordagem estratégica. As marcas precisam fazer mais do que, apenas, abraçar a causa moral do momento – também é necessário reconhecer

desafios e contingências, e então se mobilizar de acordo. As empresas devem respeitar a complexidade do cenário e o fato de que cada ação – e inação – influencia o sentimento dos consumidores e dos outros *stakeholders*. Para que isso seja realizado de forma eficaz, é essencial estabelecer diretrizes claras para a implementação de ESG nas empresas. Este esforço não pode ser superficial ou puramente reativo; em vez disso, deve incorporar valores fundamentais, estratégias de longo prazo e compromissos de curto prazo para criar um impacto significativo. Se uma marca se propõe a promover a sustentabilidade, por exemplo, essa intenção deve ser refletida em todas as suas operações, da cadeia de fornecimento à comercialização, sem esquecer a responsabilidade social internamente, com os seus funcionários e colaboradores.

THE BOTTOM LINE

Manter-se fiel aos seus valores centrais e fazer esforços genuínos em direção às iniciativas de ESG permitirá às marcas a possibilidade de

terem uma contribuição social positiva sem se envolverem desnecessariamente em embates políticos.

Trata-se, isso sim, da construção de um novo modelo de mundo, que passa por novos padrões de comportamento, consumo, pensamentos e, conseqüentemente, de uma nova forma de fazer negócios. A sigla ESG é, apenas, uma representação didática desse inexorável contexto. Portanto, não é algo que deve ser combatido ou defendido.

Sonia Consiglio,
SDG Pioneer pelo Pacto Global da ONU
e especialista em sustentabilidade

EXTREMISMO DIGITAL: COMO OS ALGORITMOS ALIMENTAM A POLARIZAÇÃO POLÍTICA

HELENA JUNQUEIRA
GERENTE SR., IPSOS SYNTHESIO

Nas eleições presidenciais de 2018, vimos a polarização política ganhar uma proporção até então jamais vista no Brasil. Acompanhamos o embate nas ruas, nos encontros de família, nos grupos de WhatsApp e, principalmente, nas redes sociais. Ficar “em cima do muro” não era mais uma opção e escolher o seu lado na batalha, em muitos casos, significava também cortar relações

reais ou virtuais com quem estava do outro lado do front. Foi uma disputa que se intensificou nas eleições de 2022 e que, com vitórias e derrotas de ambos os lados, ao longo dos últimos anos, não tem perspectivas de acabar tão cedo.

Mas como o Brasil se tornou esse campo de guerra? O caminho que nos trouxe até aqui passa, inevitavelmente,

pelas transformações digitais das últimas décadas: não só por como os partidos políticos têm usado as redes sociais como a sua mais importante plataforma de campanha, mas também por como consumimos e criamos conteúdo na internet.

Chama-se de era *pós-web*²² o período em que os candidatos passaram a usar, em lugar dos *websites*, as redes sociais como elemento central de suas campanhas. Essa história é relativamente recente: foi só em 2010, que a legislação eleitoral brasileira passou a permitir que os partidos utilizassem amplamente a internet, mas o interesse político em torno das mídias sociais, nesse período, vinha também do sucesso da campanha digital de Barack Obama nos Estados Unidos, dois anos antes.

Foi também em 2010 que se registraram os primeiros casos de *fake news* e o uso de redes sociais para a difamação de adversários –

QUINTO PODER

Quando o filósofo alemão Jürgen Habermas²⁴ apresentou o seu conceito de esfera pública como uma

o foco principal, neste caso, foi a então candidata Dilma Rousseff²³. Mas foi somente em 2014 que as campanhas presidenciais passaram a ser realmente construídas em torno das mídias sociais, em uma dinâmica baseada em troca e que se mantém até hoje: a internet não é, apenas, um espaço para a disseminação de conteúdo por parte de candidatos, mas também serve para pautar as campanhas e decisões políticas a partir dos interesses expressados pelos eleitores.

Essa linha do tempo nos ajuda a visualizar como as transformações foram aceleradas: em apenas 13 anos, partimos de um ponto em que as redes sociais eram ainda um território pouco conhecido e explorado pelos agentes políticos, e, rapidamente, migramos para um cenário em que elas são o centro de uma transformação política e social profunda.

dimensão social que faz a mediação entre o Estado e a população, ele provavelmente não imaginava que

esse papel um dia seria assumido pelas redes sociais. Para ele, a esfera pública é uma força que surge a partir da sociedade civil no sentido de pressionar os governos (a esfera política) e é nela que os assuntos de interesse geral são discutidos.

Com as redes sociais mudando completamente a forma de disseminar a informação em relação ao que se via antes de seu surgimento e, além disso, democratizando e ampliando o acesso a todo tipo de conhecimento, foi inevitável que dentro delas passassem a ser tratados todos os temas de interesse social, cultural e político. Elas nos deram maior poder de mobilização e de cobrança, e, justamente por isso, podem ser entendidas, hoje, como um quinto poder, ao lado dos três tradicionais (Executivo, Legislativo e Judiciário) e da imprensa.

VIÉS ALGORÍTMICO

Se antes das redes sociais a informação era centralizada nos meios de comunicação e dirigida à massa em uma via de mão única, hoje, ela é completamente pulverizada e baseada em interações. A dinâmica é simples: se eu produzo um

Para além disso, é por meio delas que se constrói grande parte do que pensamos e acreditamos. Se, no conceito original de opinião pública, as opiniões da sociedade são formadas a partir do debate, é justamente nos canais digitais que essas conversas estão acontecendo e é por meio delas que as visões de mundo individuais estão se transformando.

Só há opinião pública quando há o amplo acesso à informação e liberdade para a discussão e expressão de pensamento – direitos que são, obviamente, garantidos pela democracia. Porém, a forma como essas dinâmicas ocorrem nos ambientes virtuais é complexa e esbarra em um poderoso mecanismo de curadoria de informação: os algoritmos.

conteúdo e disponibilizo para os meus seguidores, é necessário que eles interajam com aquela publicação – por meio de curtidas, comentários, compartilhamentos e visualizações – para que ela seja difundida para os amigos de amigos e, até mesmo, seja

sugerida para as pessoas fora do meu círculo virtual.

A amplitude desse alcance, ou seja, o quão longe aquela mensagem irá chegar, depende de quanto engajamento o post foi capaz de gerar. E essa mediação é feita pelos algoritmos das plataformas sociais que, a partir das métricas de cada publicação e de dados de navegação de cada usuário, definem qual conteúdo será entregue à determinada pessoa. Toda ação realizada na internet deixa um rastro, ou “pegada virtual”, que dá aos algoritmos indicações individuais de perfil, interesses, *hobbies*, hábitos de consumo, crenças e, claro, posicionamento político.

Esses dados são usados não apenas para que os anunciantes possam segmentar a sua comunicação digital e atingir o público-alvo mais adequado, mas também para que a experiência do usuário seja mais prazerosa. Ao entender que determinada internauta é, por exemplo, uma mãe de primeira viagem, tutora de um cão e que gosta de maquiagem, o algoritmo passará a priorizar em seu *feed* textos sobre a maternidade, vídeos com tutoriais de

beleza e anúncios de produtos para os *pets*. Assim, garante-se não, apenas, maior chance de conversão para a publicidade, mas também que essa mulher encontre naquela plataforma, exatamente, o que gostaria de ver – gerando mais interações nos *posts*, o que sustenta um modelo de negócio totalmente baseado em engajamento.

Vale lembrar que esse *modus operandi* não é exclusivo das redes sociais: ele se estende aos buscadores (como o Google) e aos diversos canais de notícias, que também usam a personalização de conteúdo baseada em dados de navegação, cliques e geolocalização.

A mesma lógica se aplica ao campo político-ideológico: se um internauta tende a interagir com conteúdo de pauta conservadora, ele será mais e mais impactado por publicações desse tipo, ou seja, que reforçam as suas crenças e os seus valores. Enquanto isso, a pauta progressista fica fora do seu campo de visão e, assim, surgem os filtros de bolha, termo cunhado pelo autor norte-americano Eli Pariser²⁵ para designar o isolamento provocado pelos algoritmos ao restringir o acesso dos usuários de internet aos pontos de

vista diferentes dos seus. É a partir daí que se formam as câmaras de eco, fenômeno que torna as pessoas mais intolerantes às visões de mundo opostas, na medida em que tendem a se isolar em grupos que compartilham das mesmas ideias.

A liberdade de expressão também é prejudicada por esse processo, uma vez que, dentro dos agrupamentos ideológicos, pessoas que pensam de forma diferente são desencorajadas a se manifestar. É a “espiral do silêncio”, descrita pela cientista política alemã Elisabeth Noelle-Neumann²⁶: quanto mais a opinião da maioria ganha força em determinado ambiente, mais a minoria tende a se calar; assim, as opiniões minoritárias são enfraquecidas e a opinião majoritária ganha o *status* de

O QUE É VERDADE?

Para que uma notícia falsa seja tomada como verdadeira, são necessários, ao menos, dois fatores: primeiro, que ela reforce algo em que o receptor já acredita ou tenda a acreditar a partir de seu viés ideológico; e segundo, que tenha vindo de uma fonte que lhe pareça confiável – como uma pessoa

verdade absoluta.

É nesse contexto, em que nossas opiniões são constantemente reforçadas por visões semelhantes, que a percepção de realidade é abalada e o extremismo ganha força. Em um processo inconsciente mediado pelos algoritmos, mas também consciente quando optamos por só seguir as pessoas e os canais que reafirmam os nossos valores, cria-se um isolamento que culmina na extrema polarização. E, decorrente dela, as graves consequências experimentadas pelo Brasil nos últimos tempos, como a invasão aos prédios governamentais, em 08 de janeiro de 2023, é um problema que já se tornou cotidiano, especialmente em períodos eleitorais: as *fake news*.

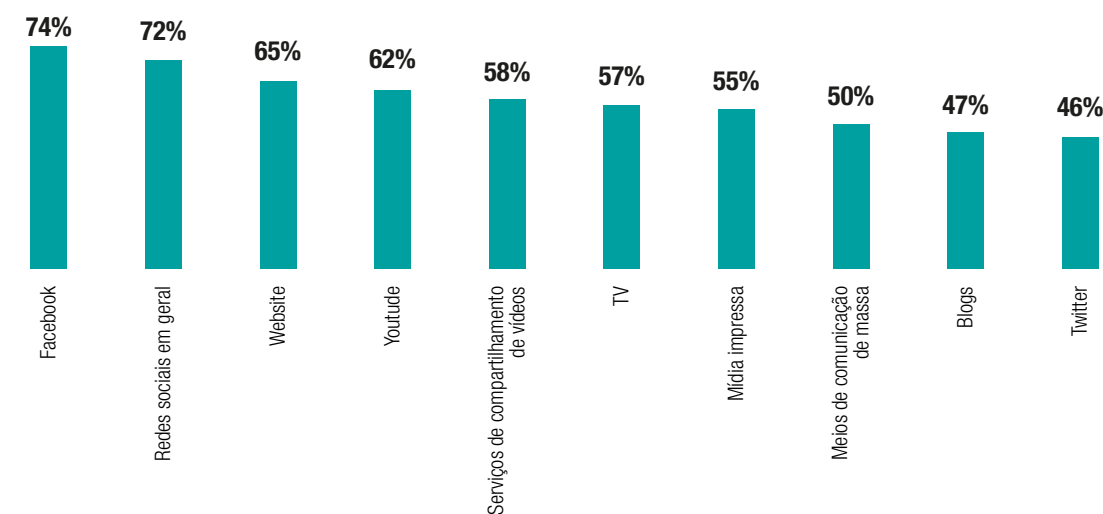
próxima, um produtor de conteúdo que admire ou um grupo com o qual se identifique. É justamente por isso que as bolhas dão força às *fake news* e permitem que elas sejam usadas como estratégia de manipulação política.

A pesquisa realizada em 2019²⁷,

mostrou como os brasileiros já se acostumaram a encontrar informações

falsas – ou que julgam falsas – nos mais diversos canais:

PERCENTUAL DE ENTREVISTADOS QUE JÁ VIRAM FAKE NEWS NOS CANAIS ABAIXO (BRASIL)



63% das pessoas entrevistadas no Brasil disseram que nunca ou raramente acreditam, ainda que inicialmente, em uma notícia falsa, e, apenas, 8% assumiram já ter compartilhado uma delas. Outra pesquisa realizada pela Ipsos no ano anterior (2018), “Fake news, filter bubbles, post-truth and trust”, indicava que 51% do público não confiava que os brasileiros sabiam distinguir uma notícia falsa de uma informação real, mas 68% das pessoas acreditavam que elas mesmas eram capazes de fazer essa distinção. Os dados indicam

uma confiança provavelmente superestimada na capacidade pessoal, o que pode ser visto como um reflexo do fato de que a percepção sobre o que é verdade passa também pelas crenças pessoais.

Vivemos na era da pós-verdade, em que as emoções e certezas individuais se sobrepõem aos fatos objetivos no momento em que cada pessoa decide, ainda que de forma inconsciente, acreditar ou não em uma informação. Ao criar bolhas e câmaras de eco, os algoritmos estão fortalecendo o viés de confirmação

que gera essa visão deturpada da realidade e, mais do que isso, estão aumentando o alcance das *fake news* a partir da lógica do engajamento.

Alguns estudos ao redor do mundo, dentre eles um realizado em 2019, pela Universidade de Oxford²⁸, já mostraram que notícias falsas tendem a gerar mais interações do que as verdadeiras. Portanto, tendem a ser mais impulsionadas pelos sistemas de recomendação baseados em métricas de engajamento. E o volume que circula no Brasil é muito alto: a Fundação Getúlio Vargas²⁹ monitorou no Facebook e no YouTube, entre 2014 e 2020, a circulação de *links* sobre a desconfiança no sistema eleitoral brasileiro e identificou mais de 337 mil publicações que

tentavam criar descrédito em relação à lisura do processo, essencialmente propagando a desinformação. Elas somavam 16 milhões de interações e ultrapassavam 23 milhões de visualizações.

Conteúdos sensacionalistas, que podem usar *clickbaits* (caça-cliques) ou, até mesmo, incluir o discurso de ódio, também geram altíssimos volumes de cliques, comentários, curtidas e compartilhamentos; por isso são bastante impulsionados pelas plataformas digitais. E há órgãos governamentais e partidos políticos que se aproveitam disso para enfraquecer a imagem de seus adversários ou fortalecer os seus posicionamentos usando a desinformação.

O Instituto de Internet da Universidade de Oxford³⁰ publicou outro relatório que mostra como as estratégias de manipulação de opinião pública têm se profissionalizado ao redor do planeta, com governos e partidos se utilizando cada vez mais dos serviços de empresas especializadas em propaganda computacional, que é o uso de tecnologias, como: algoritmos, *Big Data*, Inteligência Artificial e tropas cibernéticas para espalhar as mensagens pela rede. O inventário identificou 81 países usando esses serviços em 2020, 11 a mais do que no ano anterior. Considerando, apenas, os números oficiais (e estima-se que o valor real seja muito maior), US\$ 10 milhões foram gastos em publicidade política apoiada por robôs, em 2020. No Brasil, o estudo identificou quatro estratégias: campanhas de desinformação, uso de *bots* para a amplificação de conteúdo, segmentação baseada em dados e assédio on-line contra os opositores.

O que se sabe sobre a profissionalização das *fake news* é que as equipes de marketing político já podem, hoje, ainda que de forma extraoficial, contratar as empresas que se dedicam à criação e propagação de conteúdo falso. Esses especialistas

usam ferramentas capazes de identificar grupos, especialmente no WhatsApp e no Facebook, ligados às características do público-alvo que se deseja atingir (moradores de uma região, apoiadores de um candidato, adeptos de uma religião etc.). Em um processo de larga escala, robôs são programados para entrar nesses grupos e assumir as características de personalidade específicas, interagir com outros membros e compartilhar *links* com as informações que se deseja disseminar. A partir daí, a notícia falsa gera discussão, é compartilhada em outros canais e “ganha vida” impulsionada por estratégias que ajudam a dar legitimidade ao conteúdo.

Em redes sociais como o Twitter, em que não há a dinâmica dos grupos, as tropas cibernéticas são usadas para manipular os algoritmos levando assuntos para os *trending topics*. Em entrevista³¹ para o UOL, o criador do Bot Sentinel, uma plataforma que identifica perfis automatizados no *microblog*, contou que a sua Inteligência Artificial, originalmente criada para reconhecer, apenas, o idioma inglês, passou espontaneamente a detectar conteúdos em português quando percebeu que 25 a 30% dos robôs eram brasileiros.

NOTÍCIAS FALSAS DISSEMINADAS NAS REDES SOCIAIS



Fonte: Agência Lupa.



CRISE DE CONFIANÇA

Com tanto acesso às informações falsas e estratégias sofisticadas de manipulação, fica difícil saber em quem confiar. A pesquisa “CIGI-Ipsos Global Survey: internet security and trust” apontou que somente metade (51%) dos entrevistados brasileiros confia nos mecanismos de busca e, apenas, 43% têm confiança nos *feeds* de notícias de redes sociais. Já o estudo da Ipsos “Fake news, filter bubbles, post-truth and trust” indicou que 73% acreditam ver, com frequência, os canais de notícias deliberadamente dizendo algo que não seja verdade e que 71% acham que as pessoas no Brasil acreditam menos no que os políticos dizem do que acreditavam 30 anos antes.

Em tempos de pós-verdade, não há como negar que há uma crise de confiança que se estende aos governos, meios de comunicação, pessoas e empresas. Somos constantemente bombardeados por informações das mais diversas fontes e, na corrida para não perder o “furo” ou ficar por dentro da novidade do dia, o tempo e o cuidado necessários para produzir conteúdo aprofundado, e para checar os fatos – tanto do lado de quem produz notícia quanto de quem recebe – vão perdendo espaço.



Nas imagens acima, canais digitais de produção de notícias e de checagem de fatos pedem apoio aos leitores para financiar o seu trabalho e fortalecer o combate à desinformação. Nas imagens anteriores, a revista “Carta Capital” e a agência de checagem “Aos Fatos”.

As próprias *fake news* têm sido usadas para descredibilizar as fontes antes vistas como muito confiáveis, como os meios de comunicação e a ciência, e aumentar a sensação de insegurança. Quando se promove a descrença em instituições democráticas, cria-se um cenário de instabilidade que nos torna, enquanto sociedade, ainda mais vulneráveis à manipulação.

TECNOLOGIA INIMIGA DA DEMOCRACIA?

Para que ambas convivam em harmonia, é preciso haver um pacto social verdadeiro em prol do compromisso com os fatos. Há um grande trabalho de educação a ser feito junto à população e esse papel pode ser dividido entre diversos agentes, incluindo as marcas, que também podem ter a sua reputação impactada por informações falsas. É o caso da



Coca-Cola desmente boato disseminado nas redes sociais e a Fiocruz publica um material informativo sobre fake news.

Diversas empresas também passaram a retirar anúncios de *websites* que divulgam notícias falsas, especialmente aquelas que foram pressionadas pelo movimento *Sleeping Giants Brasil*, que desde 2020 denuncia *sites* desinformativos e identifica anunciantes

Coca-Cola, que lançou a iniciativa #ÉBOATO para esclarecer as afirmações mentirosas que circulam na internet sobre os seus produtos. Durante o auge da pandemia de COVID-19, a Fiocruz lançou mão do mesmo recurso para desmentir os dados sobre a vacina e, indo além, criou um material informativo para ajudar o público a reconhecer as publicações tendenciosas.



que têm propaganda automática nesses canais. Mas é de extrema importância que as marcas proativamente evitem qualquer associação com os disseminadores de informações falsas e que se engajem em ações educativas para a conscientização do público.

E, claro, é necessário que se cobrem medidas das plataformas sociais no sentido de enfraquecer as estratégias de *fake news*. O inventário de Oxford³² apontou que o Facebook e o Twitter removeram mais de 317 mil contas, entre 2019 e 2020, e que o Twitter detectava, em média, 130 mil contas por dia com comportamento suspeito de manipulação de *trending topics*. Mas um dos pontos mais discutidos é a falta de transparência na lógica dos algoritmos, que não dão ao usuário controle sobre o que será exibido ou ocultado de sua *timeline*.

Pesquisadores da Universidade Federal do Rio de Janeiro³³ fizeram um experimento que monitorou os vídeos sugeridos no YouTube aos usuários sem o histórico de acesso à plataforma, durante parte do período da campanha eleitoral de 2022. O estudo mostrou que, em 55% dos

testes, a primeira sugestão era de vídeos produzidos pela Jovem Pan, todos eles com conteúdo favorável ao então candidato à reeleição Jair Bolsonaro, com destaque especial para uma entrevista que concedeu ao programa “Pânico”. Os 45% restantes eram divididos entre outros canais de notícias, com destaque para o UOL.

Além da influência que esse tipo de desequilíbrio no comportamento algorítmico pode exercer sobre os resultados de eleições, os sistemas de recomendação de conteúdos das redes sociais têm sido questionados por seu potencial de radicalização, ao hospedar e promover vídeos com discurso de ódio e teor conspiratório. É urgente que se criem mecanismos mais eficientes de detecção automática desse tipo de conteúdo e que as plataformas estejam verdadeiramente comprometidas a combatê-los.

TAKE AWAY

É possível furar a bolha? Ir atrás de visões diferentes é uma missão desconfortável, mas que pode ser enriquecedora. Quando o tempo todo se busca reforçar as mesmas crenças, perde-se espaço para a discussão saudável, a troca de experiências e a diversidade de ideias. Quando só as opiniões da maioria têm destaque, minorias discordantes se silenciam por constrangimento ou por receio de conflitos. Então, cabe a cada um de nós praticar o exercício da tolerância e permitir a abertura para olhar através dos muros que cercam as nossas bolhas.

Além do conselho óbvio de sempre checar a veracidade de uma informação antes de passá-la adiante, é importante lembrar que não podemos incorrer no erro de acabar gerando mais engajamento para as informações falsas: quando alguém compartilha uma notícia absurda na intenção de expressar revolta

ou sarcasmo, está, na verdade, contribuindo para que ela ganhe mais alcance ou, até mesmo, gerando um ganho financeiro derivado de cliques para o canal que a criou.

Sob outro ângulo, é possível ser otimista ao pensar nos algoritmos como propagadores de boas ideias e de conscientização para os temas importantes. Um bom exemplo é o movimento #MeToo, que explodiu em 2017 quando as atrizes de Hollywood denunciaram os abusos sexuais por parte do produtor Harvey Weinstein e, usando essa *hashtag* nas redes sociais, deram espaço para que milhares de pessoas no mundo todo ganhassem força para dividir as suas próprias histórias de abuso e assédio. As mídias digitais são um espaço poderoso de troca, de criatividade e de produção de debate. E elas podem, sim, serem usadas como ferramenta de transformação social e cultural positiva.

DO GLOBAL AO LOCAL: DA CULTURA AO CONSUMO

TANIA CERQUEIRA
DIRETORA, CLIENT ORGANISATION

MALU ACEDO
DIRETORA, IPSOS UU

JULIANA CHAVES
DIRETORA, INNOVATION

Digamos que importamos para o Brasil um celular dos Estados Unidos que foi fabricado na Índia com peças que vieram da China. Apesar de não estarmos nos referindo a uma marca específica – qualquer semelhança com a realidade é mera coincidência – isso acontece todo dia, toda hora. Agora, outro cenário: um número crescente

de pessoas busca desafiar o domínio das grandes empresas e promover práticas de consumo mais sustentáveis, éticas e centradas nas comunidades locais por meio do apoio aos pequenos produtores, da preferência por produtos artesanais, e da conscientização sobre as consequências sociais e ambientais do consumo desenfreado.

Esses dois movimentos se desenrolam no mesmo momento: hoje. Trata-se da globalização e de uma abordagem decolonialista sob o ponto de vista do consumo.

Globalização é um termo amplo e de difícil definição, já que ela é, principalmente, a inter-relação de tudo no mundo: pessoas, culturas, comunicação, epistemologias, geografias; ela se combina com diferentes áreas e afeta todos os aspectos de nossas vidas. De acordo com o sociólogo jamaicano Stuart Hall, a globalização altera a perspectiva de tempo e de espaço, “desaloja” o sistema social e as estruturas por muito tempo dadas como fixas, proporcionando o aparecimento de uma “pluralização dos centros de exercício do poder”.

Em simples palavras, a globalização é o fenômeno de integração econômica, social e cultural do espaço geográfico em escala mundial. Ela é caracterizada pela intensificação dos fluxos de capitais, mercadorias, pessoas e informações, proporcionada pelo avanço tecnológico de forma geral.

A globalização econômica e a busca por eficiência impulsionam a interconexão dos mercados globais, levando à circulação de bens e

serviços em escala internacional - a possibilidade de transferir o funil de inovação com as necessidades de um país para o outro, harmonização de ingredientes para ganhar escala, comunicação com motivações transversais. Essa interconexão resultou na expansão de marcas e empresas multinacionais, trazendo benefícios, como o acesso a uma variedade de produtos e tecnologias em diferentes partes do mundo.

No entanto, embora a globalização possa trazer benefícios, ela também tem as suas desvantagens e desafios, incluindo as questões de desigualdade, exploração e danos ambientais com grupos e sociedades predominantes se sobrepondo aos grupos desfavorecidos. Não somente no campo da cultura, mas também no âmbito social, econômico e político, sem deixar de mencionar o não atendimento das necessidades locais de uma sociedade específica visando, somente, o ganho em escala internacional sem considerar os gostos e costumes regionais.

Então, ganha força o conceito de decolonialismo que, do ponto de vista epistemológico, é uma perspectiva teórica e política que busca desafiar e dismantlar as estruturas de poder e

dominação decorrentes do colonialismo. Ele contesta a ideia de que o colonialismo foi um processo puramente histórico e defende a necessidade de decolonização em várias esferas, incluindo a esfera política, econômica e cultural. A abordagem decolonialista abrange ampla gama de abordagens e teorias, mas, geralmente, defende uma crítica ao eurocentrismo e aos sistemas de pensamento ocidentais dominantes.

O pensamento decolonial é baseado no movimento intelectual que parte dos colonizados na retomada de valores pré-colonização. Ele se desprende de uma lógica de um único mundo possível, que é a lógica da modernidade capitalista, e se abre para uma pluralidade de vozes e caminhos. Trata-se de uma busca pelo direito à diferença e a valorização às perspectivas, conhecimentos e culturas não ocidentais, buscando construir uma sociedade mais justa e igualitária, de forma ampla, indo em uma direção diferente da globalização.

Nesse contexto, tomamos emprestado o termo “abordagem decolonial” como base para a elaboração do conceito de “consumo decolonial”, que a partir em diante vai se referir ao movimento de valorização do local frente ao local e

aos pensamentos e estilos de vida que fogem da máxima eurocêntrica.

Embora a globalização e o decolonialismo tenham abordagens distintas em relação à cultura e ao consumo, é possível que as empresas encontrem pontos de intersecção e diálogo entre eles. Alguns pontos identificados:

1. Economia global interconectada:

em um mundo cada vez mais globalizado, as empresas têm a oportunidade de operar além das fronteiras nacionais usando as tecnologias digitais avançadas. Ao mesmo tempo, a abordagem decolonialista incentiva o reconhecimento e respeito das diferentes culturas, e a responsabilidade social com as comunidades locais. Isso pode resultar em empresas promovendo as práticas de negócios éticas e justas em todo o mundo;

2. Diversificação do mercado:

com a globalização, as empresas alcançam mercados em todo o mundo, incluindo os mercados em nações pós-coloniais ou marginalizadas. A abordagem decolonialista impulsiona as

empresas a se engajarem de forma respeitosa e equitativa nesses mercados, reconhecendo e respeitando as suas culturas, os processos de produção local e recursos;

3. Cultura e consumo: a globalização impactou enormemente os padrões de consumo, com muitos produtos e marcas sendo consumidos em todo o mundo. A abordagem decolonialista oferece uma perspectiva crítica sobre esse fenômeno pregando o respeito pela diversidade cultural e a luta contra a imposição de uma única cultura dominante. As empresas podem encontrar um equilíbrio fornecendo os produtos que são, ao mesmo tempo, aceitos globalmente e sensíveis às culturas locais;

4. Sustentabilidade: a globalização e a abordagem decolonialista agora compartilham uma preocupação com o impacto dos negócios no mundo e cada vez mais as empresas, em resposta a esses movimentos, estão adotando práticas mais sustentáveis e responsáveis;

5. Mudanças no trabalho: ambos os

movimentos têm implicações para o local de trabalho. A globalização estimulou o fenômeno de equipes de trabalho multiétnicas e multiculturais, e a abordagem decolonialista exige uma análise crítica das relações de poder dentro dessas equipes. As empresas têm a oportunidade de estimular os espaços de trabalho inclusivos e equitativos.

É importante notar que encontrar esses pontos de diálogo e interseção requer que as empresas tenham um compromisso sério e contínuo, na promoção da globalização e da economia, de modo que valorize a diversidade, respeite as identidades culturais e trabalhe para superar as desigualdades históricas resultantes do colonialismo. Afinal, ainda vivemos em um sistema capitalista, mas, agora, passamos a questionar a lógica do lucro a qualquer custo. É por isso, talvez, que a sigla ESG (Environmental, Social and Governance) esteja tão em alta.

Quando trabalhamos sob a perspectiva do S, abre-se uma oportunidade interessante de enxergar os povos e as culturas silenciados e os grupos minoritários. Por exemplo, há tanto que

aprender com os povos originários e o que podemos desenvolver em cada local para que o desenvolvimento da economia gere menos impacto para o planeta e para as pessoas, diferentemente da visão dos anos 1970-1980, quando a globalização parecia resolver todos as questões de eficiência e lucratividade.

Trazendo esse ponto para a realidade

dos nossos clientes, vemos que as mudanças na estrutura das empresas para global, regional ou local parece ser um ciclo contínuo, indicando que a indústria ainda precisa encontrar o equilíbrio entre essas abordagens. No estudo de “Global Trends” da Ipsos, de 2023³⁴, uma das tendências que acompanhamos é o pico da globalização e as macroforças que afetam, diretamente, esse movimento.

Industry still seeking the right balance between global and local

Signals

Globally, Danone restructured its business to become a 'local-first' company. Its 'local-first' project seeks to be as close to the customers and fields as possible, translating into €1bn cost savings expected by 2023, including through 20% reduction in overhead costs. (via [FoodNavigator](#))

Apple shifts some iPhone 14 production from China to India². (via [The Guardian](#))

Under Armour mapped out a plan to reduce its reliance on manufacturing in China in favour of countries such as Vietnam, Jordan, the Philippines and Indonesia³. (via [LoveMoney](#))

Hasbro CEO says moving out of China has 'gone very well for us'⁴. (via [CNBC](#))

The most impactful Macro Force themes affecting this trend

- 1 Plateau of globalisation
- 2 Security dilemmas
- 3 Rethinking institutions
- 4 Rise & fall of middle classes
- 5 Impacts of inflation
- 6 Community migration

A GLOBALIZAÇÃO CULTURAL

A globalização cultural refere-se à disseminação de valores, práticas e produtos culturais em escala global. Do lado positivo, esta globalização cultural pode levar à difusão de ideias e expressões culturais

em diferentes partes do mundo, permitindo o intercâmbio cultural e a diversidade. Por exemplo, o acesso aos filmes, às músicas e à literatura de diferentes culturas pode enriquecer a compreensão e a apreciação da

diversidade cultural. Um exemplo recente foi a explosão da cultura coreana nos últimos anos com os seus filmes, os seriados e as músicas ganhando espaço no consumo da população mundial.

No entanto, a maior crítica à indústria cultural é que ela também pode resultar em uma homogeneização, com a predominância de produtos culturais ocidentais forçando a

marginalização das culturas locais.

Segundo alguns filósofos e pensadores da área, a globalização cultural enfatiza o empobrecimento do pensamento e a errônea utilização do conhecimento como instrumento de um progresso útil, apenas, para alguns, reforçando ainda mais a uniformização e o apagamento de culturas locais, sendo um empecilho para o movimento decolonialista.

At a glance: the Ipsos Global Trends

In 2019 we used advanced analytics and perspectives from our team of trends and foresight experts to analyse 370 questions across 36 markets, identifying 36 global values and 12 trends, which we have been tracking ever since.

Since then, our annual updates have highlighted how our 12 trends (which cover populism, brand-building, climate change, technology, data security, politics and social issues) have changed – or not changed – over time.

We are delighted to be able to share with you what they look like in 2023, blending our latest data, local signals, our updated Macro Forces and some thought-starter provocations on what they might mean for your organisation, whether it is a government department, a corporation or an NGO.

We hope you find these insights thought-provoking.

Da mesma forma e como dito anteriormente, a globalização também leva ao consumo excessivo, à exploração de recursos naturais e ao agravamento das desigualdades – Não é possível mais falar de globalização sem pensar nas reparações necessárias para controlar

o hiperconsumo e as múltiplas crises que vivemos em função do momento econômico, social e ambiental de forma global.

E a abordagem decolonialista que, por sua vez, busca uma reafirmação das identidades culturais, e o

combate à marginalização e à supressão das culturas locais causadas pelo colonialismo, está diretamente relacionado a duas

tendências complementares do relatório de tendências da Ipsos: “Peak Globalization” e “A divided world”?

Divisions can be created by inequalities and rising diversity, but they also create fertile territory where brands can have a voice

Signals

The Netherlands barred COVID-19 vaccine conspiracy theorist David Icke from entering country after he was invited by far-right political party FvD¹. (via [BBC](#))

In Poland, Yes, a Polish jewellery brand, actively supporting women's rights and inclusivity had its Christmas 2021 campaign banned by Polish Public Television – but its impactful creative work won a Grand Prix Effie Award². (via [YouTube](#))

The most impactful Macro Force themes affecting this trend

- 1 Increasing geopolitical conflicts
- 2 Community migration
- 3 Rethinking institutions
- 4 Greater ethnic & religious diversity
- 5 Rise & fall of middle classes

John Holdren, ex-presidente da Associação Americana para o Avanço da Ciência, disse, em 2007, que temos basicamente três opções com relação às mudanças climáticas: mitigação, adaptação e sofrimento. “Vamos fazer um pouco de cada. A questão é qual será a combinação. Quanto mais mitigação fizermos, menos adaptação será necessária e menos sofrimento haverá.”

A relevância dos povos originários tem se destacado, principalmente, quando nos damos conta de que,

aqui, ainda podemos mitigar as mudanças ao aprender com a cultura indígena. A FAO (Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura) lista 5 hábitos indígenas que podem ajudar na nossa luta³⁵: práticas de agricultura adaptadas às mudanças climáticas; conservação e restauro de florestas e dos recursos naturais; dieta diversificada; cultivo de culturas mais resilientes às mudanças de temperatura; preservação da biodiversidade e dos animais na natureza.

A DOR DO PLANETA E AS DORES INDIVIDUAIS

Assim como as pessoas, as empresas que escutam e observam verdadeiramente a dor e as necessidades dos consumidores para buscar uma solução podem, sim, encontrar as soluções realmente transversais, que podem ser aplicadas globalmente, ou soluções locais e regionais que não impactem o conceito da marca globalmente falando.

Alguns exemplos simples do mercado brasileiro, em que vemos multinacionais se adaptando às culturas locais:

McDonald's – A empresa entendeu a forma como o consumidor local chama e pronuncia a sua marca e “rebatizou” os seus restaurantes para atender essa regionalização de como os brasileiros carinhosamente chamam a rede. Agora, é possível ver nas entradas das unidades um grande logo escrito “Méqui”.

Além disso, a rede de *fast food* incluiu itens em seu cardápio que são reconhecidamente brasileiros, como o pão de queijo.



Mas, em geral, os mercados têm maturidades diferentes em relação às categorias, têm players com diferentes abordagens, canais, distribuição e precificação. O contexto importa e pode gerar muitas possibilidades. Recortes e olhares para esses perfis vão garantir uma

certa localização desse chassi mais global, mas que pode fazer toda a diferença em relação ao engajamento, ao repertório e à consideração no momento de compra.

Um exemplo disso também podemos

ver na marca L'Occitane au Brésil que identificou uma oportunidade de aliar a qualidade francesa da marca L'Occitane de Provence aos elementos e ingredientes brasileiros, como a própria marca diz, trazendo o borogodó brasileiro.



Isso traz também a clara ideia de flexibilização de suprimentos global, mas com receitas locais.

Por fim, vale uma reflexão sobre a globalização e o decolonialismo do ponto de vista da beleza. Os padrões de beleza e estética mudaram significativamente ao longo dos anos, e os padrões contemporâneos são influenciados por uma série de fatores, incluindo: a mídia, a indústria da moda, celebridades, e cada vez mais, as redes sociais em um mundo globalizado.

Esses padrões contemporâneos de estética e beleza massificados são corpos magros, atléticos e tonificados, peles sem manchas e com um realce facial por maquiagem ou procedimentos estéticos, porém sabemos que essa não é a realidade da maioria.

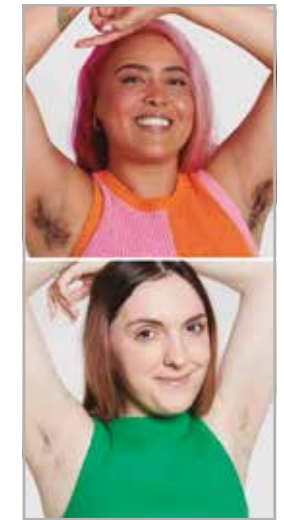
Em um experimento realizado por uma empresa britânica, batizado de "Perceptions of Perfection", que visava entender como as percepções de beleza variam ao redor do mundo, foi pedido aos designers gráficos do sexo feminino

de 18 países diferentes que fizessem uma forma feminina no Photoshop, tornando-a, na opinião delas, mais atraente para as outras pessoas de seu país. Os resultados de cada país foram bem diferentes entre si.

A beleza não pode ser julgada objetivamente, pois o que uma pessoa acha belo ou admirável pode não agradar a outra. E a variedade de representações encontradas nesse experimento parece confirmar essa noção. Embora a beleza possa vir de várias formas, há um importante papel das indústrias, das marcas e da mídia, na construção dos parâmetros e ideais de beleza.

Muitas empresas e marcas globais já atuam de forma social e responsável contribuindo para a aceitação de padrões de beleza "normais", ou seja, aqueles que se diferenciam dos ideais globalizados e que variam além das fronteiras.

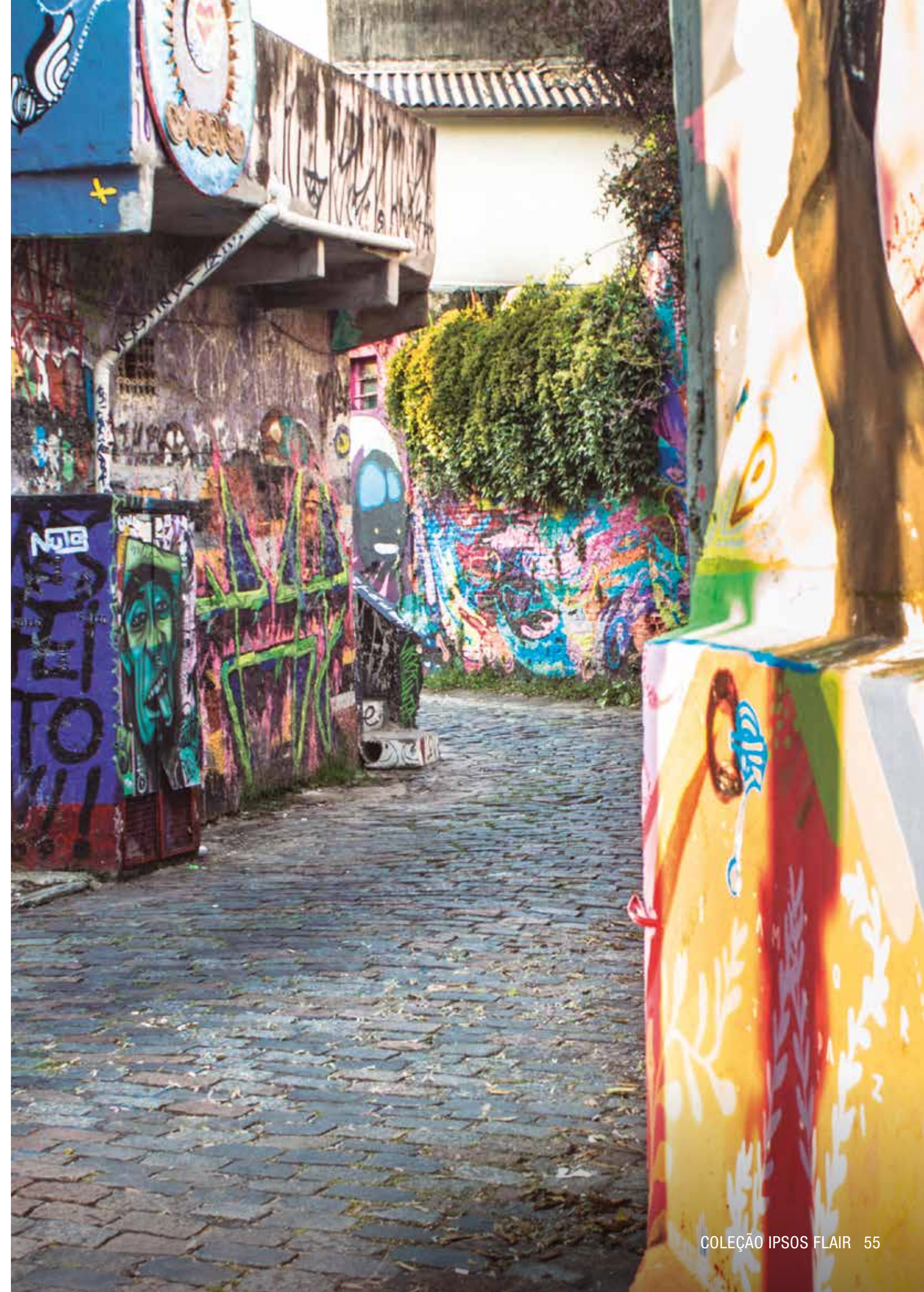
A Dove é uma marca que historicamente já levantou essa bandeira da real beleza e segue consistente com esse objetivo, que visa valorizar as formas reais e locais de cada região.



Temos também o exemplo da Oxxo, uma rede de mercados mexicana que chegou ao Brasil em 2020. A rede optou por colocar uma placa ensinando os brasileiros a pronúncia de seu nome – ó-quis-sô –, mas também incorporou no portfólio o pão francês, o tabaco, e os itens de higiene e limpeza para atender os clientes brasileiros.

A identificação e empatia das pessoas é fundamental para o sucesso de produtos, serviços e marcas. Em um

mercado fragmentado com tantas opções a escolha é individual, e não há globalização e massificação que consiga dar conta de todos os espectros, do mundo diverso; por isso, as segmentações voltaram a ser de grande relevância – e a importância de um olhar local pensando em contexto e na empatia das necessidades locais, ainda que a base original seja global, é extremamente importante para que os produtos globais continuem a ser relevante em diferentes mercados.



EQUIDADE DE GÊNERO: A IMPORTÂNCIA DAS METAS E DOS INDICADORES PARA A REPRESENTATIVIDADE FEMININA NAS EMPRESAS

PRISCILLA BRANCO
GERENTE SR., PUBLIC AFFAIRS
E CORPORATE REPUTATION

Quando eu escolhi esse tema para o Flair 2024 confesso que, curiosamente, a minha primeira reação foi certo sentimento de incômodo. Afinal, pensei, tanto já se falou e tem se falado sobre a equidade de gênero nas empresas, então, como escrever algo que realmente contribua para mudar o quadro atual? Ser vetor de um debate que ainda é urgente, principalmente, no Brasil e na América Latina, traz uma responsabilidade gigante.

Para falar de representatividade institucional e corporativa feminina, precisamos falar de equidade de gênero e, principalmente, sobre os espaços de liderança que são ocupados por mulheres. O ponto positivo da trajetória deste tema no meio empresarial tem sido os esforços para disseminar o entendimento sobre a importância da equidade de gênero nas empresas, bem como o comprometimento das corporações em difundir o compromisso em perseguir a diversidade e a equidade de gênero em seus espaços.

Essa é uma boa notícia, de fato, mas alguns dados disponíveis nos mostram que faltam metas, indicadores e programas específicos que permitam

às empresas gerarem, efetivamente, um impacto positivo. Ou seja, ainda há poucas empresas traçando objetivos claros ou desenvolvendo programas e/ou políticas que mirem na mitigação da desigualdade de gênero, e que, realmente, permitam às mulheres ocuparem os seus espaços nas organizações, principalmente, os de liderança, onde se concentram os maiores *gaps* de equidade de gênero.

Ainda há bastante foco na disseminação, entre os *stakeholders* internos e externos, de valores de não discriminação e do comprometimento das lideranças C-level com essa “agenda” – o que é excelente e cumpre com o objetivo de equalizar o nível de entendimento sobre o tema, tornando todos os colaboradores familiares com o assunto – mas, quando mensuramos a quantidade de empresas que efetivamente conseguem desenhar e aplicar políticas, para garantir a diversidade e a equidade de gênero, o percentual de empresas atuantes cai consideravelmente.

Um exemplo bastante claro sobre essa problemática é apontado pela pesquisa “Mulheres na Liderança da WILL” (“Women in Leadership in Latin

America”³⁶). Quando perguntamos às empresas participantes sobre “quais práticas ou políticas a empresa possui para combater a cultura do preconceito contra a mulher e a subestimação de sua capacidade no ambiente de trabalho?”, quase a totalidade das empresas (94%) afirma que possui uma política de proibição da discriminação em razão do gênero e 86% delas realizam campanhas internas de conscientização para aumentar a compreensão sobre a importância e valorização da mulher. No entanto, apenas metade (50%) das empresas participantes realizam programas

de treinamento facultativo sobre os vieses inconscientes, por exemplo, e uma parcela ainda menor (29%) realiza treinamentos obrigatórios sobre os vieses inconscientes relacionados à discriminação.

Treinamentos, palestras e *workshops* são um passo fundamental que as empresas devem dar no sentido de disseminar e equalizar o nível de conhecimento dos colaboradores sobre a igualdade de gênero. São nesses espaços que temas sensíveis como as ações discriminatórias, os vieses inconscientes e as atitudes preconceituosas são abordados.

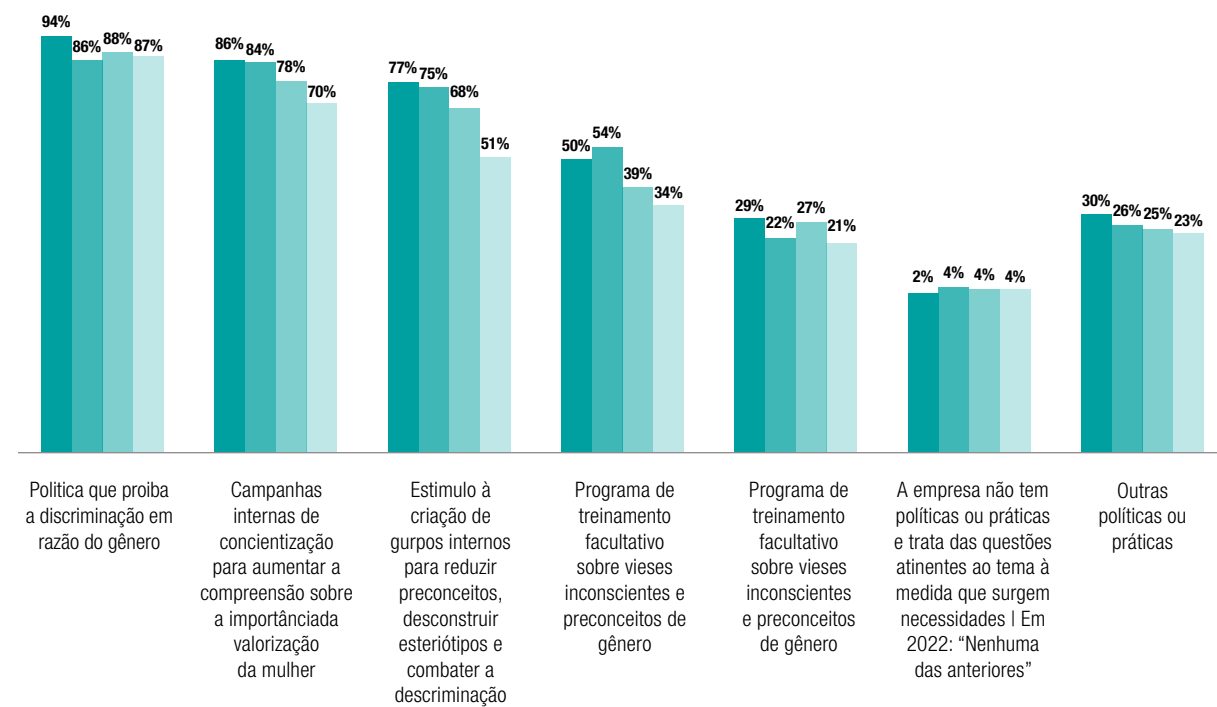


Gráfico 1 - Pesquisa “Mulheres na Liderança 2022”.
Q10. Quais destas práticas ou políticas a empresa possui, para combater a cultura do preconceito contra a mulher e a subestimação de sua capacidade no ambiente de trabalho?

Esse mesmo padrão de ação é encontrado quando mensuramos outros eixos ou componentes investigados pela pesquisa. Por exemplo, quando perguntamos às empresas quais são as “*políticas ou práticas da empresa contra o assédio moral ou sexual às colaboradoras*”, 94% afirmam que disponibilizam um canal anônimo de denúncias e reclamações contra o assédio. Além disso, oito em cada dez empresas realizam o acompanhamento dessas denúncias. A mesma proporção

treina os seus colaboradores sobre os tipos de conduta que podem ser considerados como assédio moral e sexual. No entanto, menos da metade das empresas (47%) inclui a avaliação da questão da discriminação de gênero e do assédio dentro dos procedimentos de gestão de riscos estratégicos e reputacionais das empresas. Esse dado evidencia muito bem como a governança é importante para a concretização das práticas sociais e ambientais das empresas.

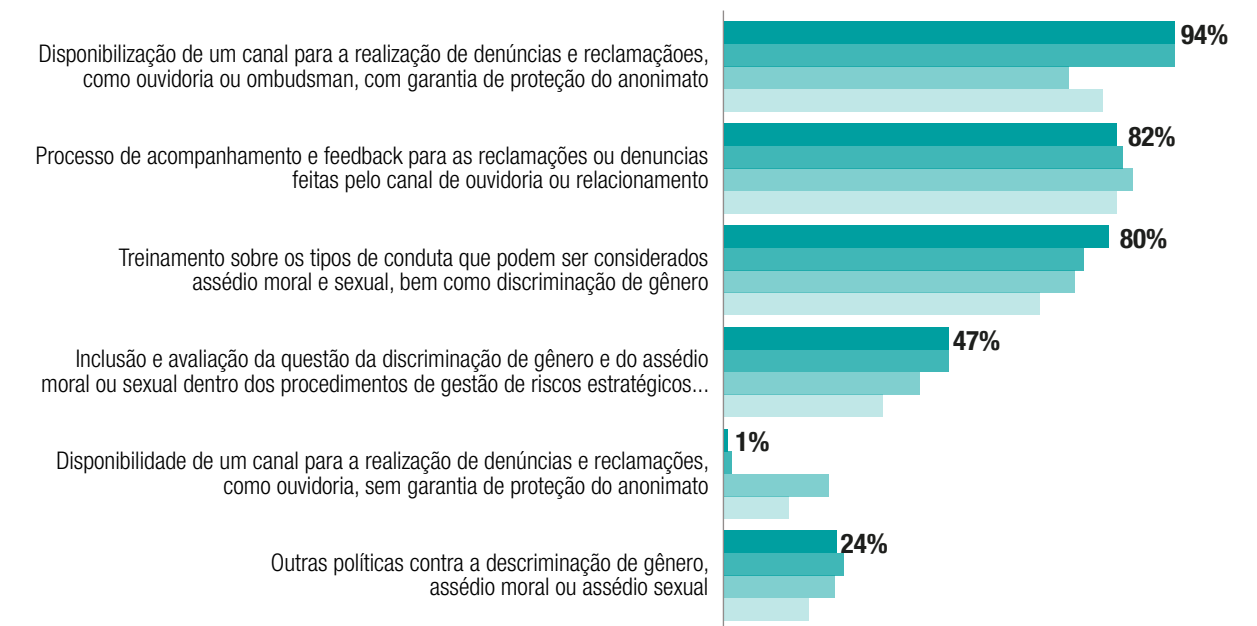


Gráfico 2 - Pesquisa “Mulheres na Liderança 2022”.
Q11. Informe as políticas ou práticas da empresa contra assédio moral ou sexual a colaboradoras

Quando se trata de mulheres em postos de liderança, aproximadamente dois terços das empresas (59%) dizem possuir metas para reduzir a diferença

na proporção de cargos de liderança ocupados por homens e mulheres. Apesar do avanço com relação à abordagem do tema, sabemos que a

quantidade de mulheres em postos de liderança ainda está aquém do que possa ser considerado um equilíbrio. E isso não apenas no setor privado, vale dizer, mas no setor público também. Tampouco é apenas um problema brasileiro.

De acordo com uma matéria publicada pela **American Psychological Association (APA)**, das 500 maiores empresas listadas pela revista “Fortune”, apenas 10% são comandadas por mulheres. O artigo da APA cita diversos estudos realizados nos Estados Unidos que comprovaram que ter mulheres líderes

nas empresas contribui positivamente para a produtividade, melhora a colaboração entre as equipes, inspira a dedicação organizacional e melhora o sentimento de justiça social.³⁷ Um artigo da revista “Forbes”, intitulado “Why Everyone Wins With More Women In Leadership”³⁸ confirma que globalmente, apesar dos avanços, as mulheres ainda são sub-representadas em cargos de liderança. A matéria foca bastante na conexão entre a diversidade e a inovação, e o quanto as mulheres se destacam em relação às soft skills necessárias para a liderança corporativa.

Soft skills e inteligência emocional podem ser uma vantagem competitiva para as mulheres nos negócios. De acordo com uma pesquisa da consultoria internacional Hay Group, publicada em 2016, as mulheres superam os homens em 11 das 12 principais características de inteligência emocional. Isso inclui: autoconsciência emocional, empatia, gerenciamento de conflitos, flexibilidade e trabalho em equipe – todas habilidades essenciais para se tornar um bom líder no trabalho.

Solomon Amar
Forbes Council Member

Se há tantos benefícios assim, a pergunta que persiste é: por que é tão difícil fechar esse *gap* da representatividade feminina nas empresas? Há algumas respostas para essa pergunta que, no limite, se complementam: predominância de uma cultura patriarcal, falta de **entendimento sobre os malefícios trazidos pelas desigualdades**, resistência às mudanças e falta de comprometimento com as metas que efetivamente podem gerar um impacto positivo.

No Brasil, de acordo com a pesquisa Ipsos para o Dia Internacional da Mulher, em 2023, menos da metade da população (47%) reconhece que a igualdade de gênero é algo que beneficia tanto os homens quanto as mulheres. Em outros países da América Latina incluídos na pesquisa, esse entendimento atinge dois terços das populações. Ou seja, ainda é um desafio ampliar o entendimento de que a equidade é algo que atende a todos e não, apenas, a um grupo³⁹.

Estudiosos e pesquisadores sobre o tema convergem em apontar alguns caminhos que podem ser mais certos para alcançarmos mais rapidamente um cenário de maior

equidade, como, por exemplo: ter programas para a identificação de lideranças em potencial, oferecer treinamentos, principalmente, para os homens, sobre a discriminação e os vieses inconscientes, realizar programas formais de mentoria, *sponsorship* e capacitação para as mulheres, e incluir nas avaliações de *performance* (tanto pessoais, quanto corporativas) metas claras e indicadores transparentes sobre a equidade de gênero. A pergunta clássica de “onde queremos chegar”, “como” e “quando” precisa ser levada a sério pelas corporações.

TAKE AWAY

A utilização de metas e indicadores permite às empresas prestarem contas, fortalecer a governança e uma cultura de transparência. Para além dos indicadores, é importante frisar a relevância que a ampliação do debate tem para se pavimentar um caminho orientado às transformações positivas. E, quando falamos em ampliação, devemos considerar não apenas as questões mais gerais que giram em torno da equidade de gênero, mas, sobretudo, as de suas interseccionalidades: mulheres pretas, trans, 50+, PCD. Afinal, os programas de incentivo à liderança feminina devem ser moldados de acordo com as especificidades de cada grupo que, atualmente, está sub-representado.

A pesquisa pode e deve ser uma aliada nessa jornada na medida em que entrega insumos estratégicos nas diversas etapas da construção de uma cultura mais igualitária. Como o diagnóstico, primeiro passo para a formulação das metas e indicadores, é o acompanhamento da evolução dos resultados e as avaliações dos impactos. Seja qual for o estágio da empresa no que diz respeito à equidade de gênero, fixar objetivos claros e com base em evidências deveria ser o “passo zero” para a geração de impacto positivo.



COLEÇÃO IPSOS FLAIR
EXPECTATIVAS



INFLAÇÃO X PORTFÓLIO: O VÁCUO DAS MARCAS (PARTE 2)

FERNANDA WAJCHENBERG
HEAD, INNOVATION

MARCELA AYRES
GERENTE, INNOVATION

INFLAÇÃO: O INIMIGO SILENCIOSO DO PODER DE CONSUMO

Com a redução do poder de compra do consumidor, é fundamental que as marcas que se posicionam no território de valor ou categorias “commoditizadas” tragam alguma vantagem financeira ou em benefícios de produto, como maior rendimento e duração, uma vez que

elas não se diferenciam por grife ou *status*. Nesse contexto, também deve ser levado em consideração o quanto cada categoria é facilmente substituível e o que os fabricantes devem fazer para se manterem presentes na cesta de consumo.

Outro comportamento emergente é a maior abertura às marcas próprias de grandes varejistas ou distribuidoras que trazem um preço mais vantajoso com a assinatura da rede habitual do consumidor.

Além disso, a compra em grandes volumes pode ser vista como uma alternativa mais econômica, incentivando a estocagem de determinados produtos, o que costuma ser um comportamento entre os consumidores que conseguem ter um

desembolso maior em prol de uma economia no longo prazo.

Em contrapartida, existe também a compra de embalagens menores, de menor desembolso, e que permite aos consumidores comprarem, apenas, a quantidade de produto de que precisam naquele momento. Essa compra pode proporcionar a sensação de controle sobre os seus gastos e permite que tenham acesso a maior variedade de produtos.

A INFLAÇÃO E O MERCADO DE BENS DE CONSUMO: DESAFIOS E OPORTUNIDADES

Diante do aumento dos custos de produção, a indústria vê as suas margens de lucro reduzidas e surge a necessidade de repassar o aumento de preços para o consumidor. Essa incerteza é um desafio relevante, dificultando o planejamento estratégico das empresas.

É importante salientar, no entanto, que, apesar de todos os ônus que carrega consigo, a inflação também pode abrir portas para as inovações

e os ganhos de eficiência, uma vez que o consumidor está propenso a rever os seus hábitos e buscar por soluções mais vantajosas. Nesse sentido, a adoção de novas tecnologias e *claims* pode ser uma resposta eficaz, reduzindo a sensibilidade ao preço.

Ao associar a marca às questões atuais como a crise climática, pautas sociais ou saudabilidade, potencializa-se a percepção de responsabilidade

e atualidade, podendo ser um critério de direcionamento da escolha do consumidor (adicional ao fator preço).

Buscar eficiência, melhorar os processos de produção, encontrar as fontes econômicas de matérias-primas e implementar estratégias centradas no consumidor também são caminhos válidos. Categorias básicas e facilmente substituíveis sofrem mais com a inflação, enquanto aquelas que oferecem diferenciação e conforto



Diante de um consumidor mais atento e que socializa mais, surge também a importância de adotar estratégias mais assertivas. Vemos crescentes movimentos de grupos de WhatsApp, além de redes sociais, em que promoções são compartilhadas, como no caso de um grupo de mães que compartilham entre si promoções de

emocional são mais resilientes, como produtos de cuidados com a pele, maquiagem e bebidas alcoólicas.

Como exemplo, podemos citar a Gillette, que expandiu o seu portfólio por meio do desenvolvimento de uma lâmina de barbear com tecnologia avançada, trazendo o *claim* de “remoção de impurezas”, ou Corona Cero Sunbrew, cerveja sem álcool com um apelo de saudabilidade usando o *claim* de reposição de vitamina D.



fralda, por exemplo.

Em momentos de inflação, aumenta a relevância e o processo de revisão de adaptação estratégica do portfólio de produtos. Empresas que tradicionalmente operam com marcas premium, priorizam “marcas de valor” em suas estratégias, minimizando a

migração de consumidores impactados com a crise para a concorrência. Outra estratégia que vem sendo adotada é trabalhar com faixas de preços dentro do território de valor (território de marcas que oferecem preço baixo como uma vantagem), dando opções com alguns benefícios agregados, mas ainda aos preços acessíveis, trazendo uma percepção de produto “promocionado” a todo o tempo.

Outra possível estratégia seria focar na “*premiumização*” de produtos, para quais a sensibilidade ao preço costuma ser menor. Por exemplo, temos a marca Nespresso, que conseguiu transformar a experiência do cafezinho em casa, hábito tipicamente brasileiro, em uma experiência diferenciada, com sabores especiais, além da possibilidade de o consumidor criar as suas próprias receitas.

NOVOS FORMATOS E TAMANHOS

As indústrias estão reavaliando as embalagens para reduzir o desperdício e proporcionar economia aos consumidores, seja por meio de embalagens menores ou produtos mais concentrados.

A oferta de produtos é, geralmente, direcionada aos lares com duas a quatro pessoas, que abre oportunidade para as porções individuais ou de maior rendimento. Trabalhar com embalagens menores

também beneficia a indústria, pois permite que ela mantenha ou aumente o preço por grama/mL.

Além disso, diversificar as opções de tamanho das embalagens para atender a diferentes ocasiões de consumo é uma estratégia eficaz, como exemplificado pela Coca-Cola sem açúcar, que introduziu embalagens não convencionais para ampliar a sua cobertura e atender às novas necessidades e ocasiões.



Outra prática que vem tornando-se recorrente são os *downsizings*, movimentos em que as empresas reduzem as porções de produtos, mas mantêm o preço habitual, como forma de evitar o aumento de custos ao consumidor. No entanto, temos observado que os consumidores estão cada vez mais atentos e críticos em relação a essa prática, pois sentem que as empresas estão tentando enganá-los. Dependendo do nível de lealdade e recorrência, essa medida pode levar ao abandono da marca no longo prazo.

Além de ações voltadas aos produtos, a parceria e colaboração com o varejo é essencial. Estratégias de *trade* e negociação com varejistas também podem ser usadas para responder às

mudanças causadas pela inflação. Isso inclui formas diferentes de execução de promoções, a adaptação do *mix* de produtos, o posicionamento em locais estratégicos no ponto de venda, além da colaboração em estratégias de preços.

A diversificação e as estratégias de portfólio em diferentes canais são importantes. Canais menores preferem embalagens menores e *premium*, enquanto mercados e hipermercados exigem mais diversidade. O atacarejo é voltado para as compras de produtos maiores ou em maior quantidade. Os canais *on-line* oferecem oportunidades de promoções personalizadas e a possibilidade de trabalhar com os canais próprios, como por exemplo, o Zé Delivery, da Ambev.

A gente tem um diferencial muito grande. Personalização e escala são desafios muito grandes de operar de forma massiva, mas toda a parte de dados que conseguimos via Zé Delivery nos ajuda muito. Por exemplo, em determinado momento ou ocasião, identificamos que alguns consumidores estão mais abertos ao consumo de determinada bebida. Com essas informações, nós identificamos como dar o gatilho certo, no momento certo, para ganhar aquele cliente.

Marco Aurélio Garcia
Head de pesquisa da Ambev

O CONSUMIDOR DITA O TOM!

Diante de um consumidor mais atento, racional e aberto às trocas quando encontra melhores opções de custo-benefício, a estratégia das empresas de portfólio e sortimento por canal devem ser cuidadosamente revistas, buscando minimizar as perdas de vendas e ter o produto certo no momento ideal para aquele consumidor. Além disso, trata-se de um momento importante para a inovação, já que os consumidores estão mais dispostos a rever os seus

hábitos em tempos de bolso apertado. Inovações relevantes e diferenciadas ganham espaço para entrar na vida desses consumidores, atendendo às suas necessidades de uma nova forma ou mesmo como pequenas recompensas no dia a dia.

Em resumo, este é um momento de reinvenção, em que a habilidade para repensar e remodelar as estratégias pode ser a diferença entre o sucesso e o declínio de uma marca.



O PAPEL DOS INFLUENCIADORES DIGITAIS E A AUTENTICIDADE DAS MARCAS

PRISCILLA THOMÉ
DIRETORA, BRAND HEALTH TRACKING

MATEUS ROMA
GERENTE, BRAND HEALTH TRACKING

A influência pode ser definida como a “capacidade de mudar os pensamentos ou comportamentos de alguém sem o uso da violência”⁴⁰. Trata-se de uma capacidade inerentemente de humanos para humanos. Pessoas influenciam pessoas e as marcas se aliam às pessoas para influenciar outras pessoas. Isso permite que a mesma personalidade consiga se relacionar

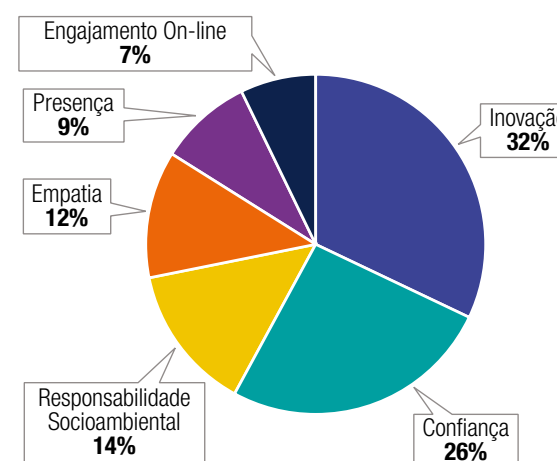
com diferentes indivíduos, a depender das ocasiões de cada um deles. Por exemplo, um influenciador como Rodrigo Hilbert pode ser, ao mesmo tempo, o chefe do sabor da Kitano, valorizando o seu aspecto de cozinheiro e ligado à natureza, e o porta-voz da Medley, valendo-se de seu lado saudável.

Essa realidade é ainda mais evidente

quando lembramos que, cada vez mais, as pessoas vêm assumindo a dianteira nas relações com as marcas; é um processo de empoderamento irrefreável. Nesse contexto, se uma marca optar por aliar-se a algum influenciador, ela precisará ser extremamente consciente e cautelosa, pois um deslize do escolhido pode respingar na reputação da corporação.

Começamos analisando as dimensões que compõem o *ranking* das marcas mais influentes do Brasil no último ano, segundo o “The Most Influential Brands”⁴¹: inovação, confiança, responsabilidade socioambiental, empatia, presença e engajamento *on-line*.

À exceção de inovação, todas as demais dimensões (que, juntas, correspondem a 68% da influência) possuem uma característica comum:



tratam, na essência, de relacionamento entre as marcas e as pessoas. Nesse sentido todas permeiam o território de empatia, dimensão esta que aparece em 2023, pela primeira vez, separada das demais, o que mostra o quanto esse tema é relevante na construção de marcas fortes.

Vale ainda lembrar que um relacionamento duradouro entre as marcas e as pessoas depende muito da autenticidade com que as marcas se posicionam. Ser percebida como uma marca autêntica diz respeito à capacidade das empresas serem vistas com uma imagem positiva e verdadeira, o que, inclusive, aumenta a predisposição ao maior *share of wallet*, conforme mostra o estudo “Ipsos Global Trends”, de 2023, que aponta que 59% dos brasileiros estão dispostos a gastar mais com marcas com as quais eles possuem uma imagem mais próxima; uma predisposição acima da média global de 52%.

Se observarmos o *ranking* das marcas mais influentes do “The Most Influential Brands”, veremos que as quatro primeiras marcas são, na verdade, facilitadoras de

relacionamentos interpessoais; elas se tornam influentes por meio do impacto que geram na rotina de quem as usa. Dar voz aos indivíduos de forma autêntica é o caminho de sucesso para se tornar uma marca influente. Aliás, as quatro primeiras marcas do ranking são: Google, WhatsApp, YouTube e Instagram.

E falando em autenticidade, esse é um ponto-chave para refletir sobre a decisão da marca em se aliar a uma pessoa em busca da influência deste indivíduo. Não se trata de uma obrigatoriedade para se tornar uma das marcas mais influentes do Brasil, embora essa associação possa proporcionar um alcance de público diferenciado para a marca. Nesse sentido, o caminho que talvez venha primeiro à mente da maioria dos profissionais de marca é o de se aliar aos influenciadores.

Aqui, a decisão não é menos complexa de ser tomada. Há de se levar em conta três fatores:

1. *Fit* do perfil do influenciador com a sua marca;
2. Bônus em se associar a esta pessoa; e

3. Ônus desta relação. Esse último é um dos mais em voga e, ao mesmo tempo, o mais subestimado pelas marcas e as suas agências.

Não faltam exemplos de marcas que se arrependeram de se associar a um ou outro influenciador ou celebridade em função de alguma atitude questionável; nesse sentido, é fácil lembrarmos de casos como o de Neymar que perdeu o seu contrato de patrocínio com a Nike, em 2021⁴², ou da conturbada relação entre a Adidas e o Kanye West.⁴³

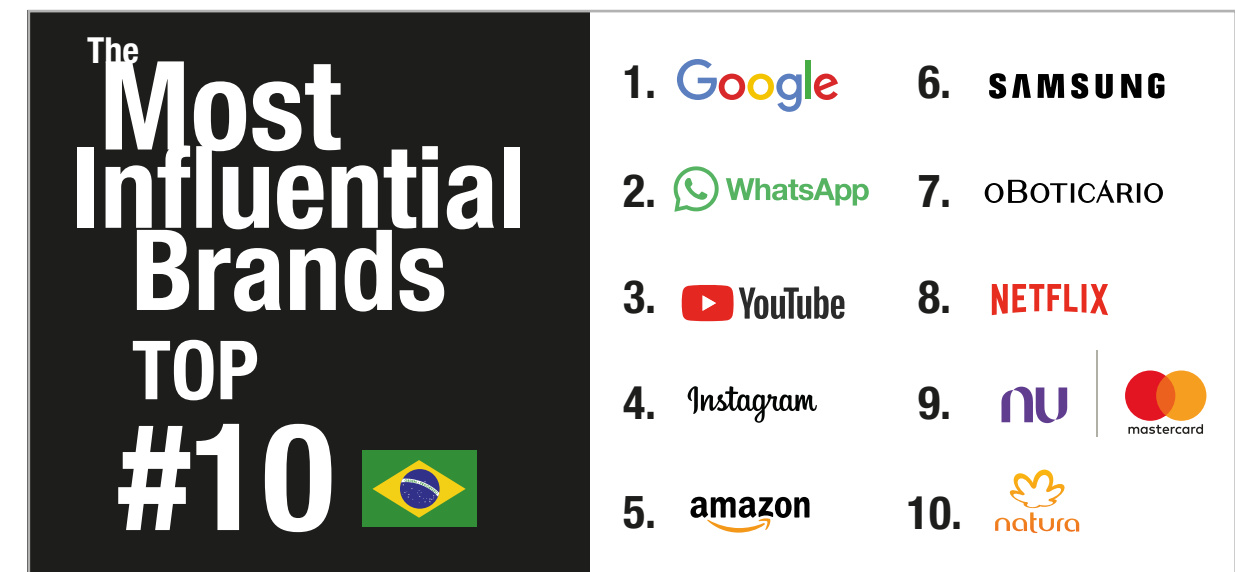
Esse arrependimento está no radar de todas as marcas em tempos de tantos cancelamentos, mas seria evitável com o melhor planejamento da relação. Afinal, as relações se desgastam e é natural que ocorram momentos de afastamento.

Como dizia o poeta Vinicius de Moraes: “*Que não seja imortal, posto que é chama, mas que seja infinito enquanto dure*”.

Saber da finitude das parcerias nos permite, como gestores de marca, planejar esse momento e saber até que ponto queremos aprofundar essa relação.

Da mesma forma que é preciso respeitar a individualidade dos nossos consumidores e das pessoas com quem firmamos essas alianças para a influência, é preciso respeitar a história e os valores da marca. Não vale a pena perder a autenticidade por conta de uma influência de curto prazo. Nesse sentido, a relação se

constrói com três agentes (marcas, influenciadores e influenciados) que vão se retroalimentar e que possuem, cada um à sua maneira, contextos, expectativas e graus de empatia distintos. Trata-se, contudo, de uma relação hierárquica em que a parte mais forte da relação é, e continuará sendo, a das pessoas consumidoras.



AS ESTRATÉGIAS DE UTILIZAÇÃO DE INFLUENCIADORES POR ALGUMAS DAS MARCAS PRESENTES NO RANKING “MARCAS MAIS INFLUENTES” (2022)

Amazon: a marca, que se tornou ícone por meio da venda de produtos digitais (vídeos e músicas) e físicos

(livros e bens de varejo) com uma cadeia logística considerada uma das melhores do mundo, hoje procura um

lugar ao sol em terrenos de diversidade e de representatividade feminina. Para isso, **aposta** em uma variedade de influenciadores, mas sempre sustentando a qualidade da logística do serviço. Isso não impediu a marca de buscar espaços de inovação como os serviços de *streaming*, a diversificação do *marketplace* e as assistentes virtuais, mas sempre lembrando de sua origem.

A estratégia da Amazon em termos de influenciadores possui dois pilares. O primeiro consiste na busca por representatividade, que ajuda a construir dimensões importantes como a responsabilidade socioambiental e a presença de marcas. O segundo, é o uso de vários influenciadores, a fim de evitar associações profundas com um único indivíduo que possa gerar ruídos para a marca em caso de desgaste. É importante dizer que a escolha por essa relação mais superficial também limita a possibilidade de influência que essa aliança poderia trazer.

Natura & O Boticário: as duas empresas brasileiras de produtos de beleza e cosméticos que aparecem no top 10 do ranking possuem estratégias semelhantes à da Amazon em termos

de pulverizar as suas escolhas de influenciadores. Novamente, isso permite maior segurança, mas não permite o aprofundamento e a construções de *assets*.

Ainda assim, vale perceber como cada marca, ainda que concorrentes e com uma estratégia similar, não procuram o lugar comum e, sim, cada qual o seu espaço de autenticidade. Enquanto a Natura não deixa jamais de lidar com a questão ambiental, O Boticário busca uma construção de presença e proximidade trazendo o apelido da marca (“Boti”) de forma institucional.

Mastercard: a marca de bandeiras de cartão aparece em 9º lugar no *ranking*. Aqui, existe uma característica inerente ao surgimento dela, que é a inovação. A influência por essa dimensão pode dispensar a presença de pessoas influenciadoras. Contudo, acaba por deixar mais distante os consumidores e encontrar dificuldades em construir um relacionamento emocional. A ausência de influenciadores pode contribuir para essa distância e é, possivelmente, parte do motivo pelo qual essa marca não consegue galgar posições mais elevadas no *ranking*.

Netflix: chegamos à gigante dos streamings que opta por uma construção de influenciadores distinta das demais marcas do ranking. A sua dimensão com maior peso no indicador de influência é o engajamento on-line e a sua estratégia é bem intencional: a marca dá preferência ao uso de seus personagens como pessoas influenciadoras fictícias.

Essa estratégia permite escolher essas pessoas com base no *buzz* já gerado por elas nas séries originais da empresa, como é o caso do professor de A Casa de Papel, interpretado por Álvaro Morte. Essa estratégia minimiza os riscos de ações indesejadas dos influenciadores, mas demanda um investimento prévio maior na construção do personagem.

TAKE AWAY

Em suma, cada marca adota uma estratégia diferente para a construção de sua teia de influência, mas se há uma constante nas marcas mais influentes do Brasil é que, na maioria, a construção se dá por meio de pessoas, seja dando voz a elas, se aliando a elas ou, ainda mesmo, as inventando. De toda forma, é sempre preciso lidar com os bônus e os ônus dessa relação.

E como, então, encontrar o equilíbrio desse bônus e ônus? A resposta a essa pergunta é, sem dúvidas, uma daquelas milionárias, mas podemos pensar em três pontos fundamentais:

1. *Entenda o fit do influenciador com a sua marca;*
2. *Esteja preparado para o término da relação;*

3. *Nunca perca de vista a autenticidade da sua marca.*

Com essas três cautelas podemos minimizar os riscos dessa relação, mas, em um mundo de polícrises, querer certezas e risco zero significa não ter espaço na dinâmica do mercado. Os anos que se

aproximam continuarão a trazer esse dilema aos gestores de marcas e sempre que tivermos dúvidas precisamos voltar à essência: uma marca de sucesso não se constrói sem delinear as expectativas das pessoas, levando em conta os seus contextos e agindo com empatia.

Esse desafio é cada vez mais relevante no contexto de liquefação das relações sociais⁴⁴ e nos momentos em que se definirão o impacto do surgimento das Inteligências Artificiais generativas. Será possível usá-las para influenciar as pessoas? O quanto elas serão capazes de colocar

em xeque a autenticidade das marcas? Ou as IAs serão uma outra ferramenta para identificar o influenciador com melhor *fit* para a marca? Afinal, Bauman já alertava que “As redes sociais são uma armadilha”⁴⁵; então, o que serão as ferramentas de IA generativa nessa relação?



OS IMPACTOS DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

MAILSON ROCHA
DIRETOR, BUSINESS
INNOVATION PARTNER

THIAGO RAMOS
DIRETOR, GLOBAL
MODELLING UNIT

Quais são os impactos da Inteligência Artificial (IA) na sociedade e no mercado de trabalho? Perguntamos isso a uma IA generativa para saber o que ela diria sobre a sua própria implicação no mundo em que conhecemos hoje. As respostas foram:

1. Automação de tarefas: a IA permite a automação de muitas tarefas repetitivas e rotineiras, o que pode aumentar a eficiência e a produtividade em várias

indústrias. Porém, isso também pode levar à substituição de empregos que, antes, eram realizados por humanos;

2. Transformação de setores e indústrias: a IA tem o potencial de transformar setores inteiros, como: transporte, saúde, finanças e varejo. Isso pode trazer novas oportunidades de negócios e empregos, mas também pode impactar negativamente àqueles

que não se adaptarem às mudanças;

3. Mudanças nas habilidades exigidas: com a adoção da IA, algumas habilidades passam a ser mais valorizadas, como o pensamento crítico, a criatividade, a resolução de problemas complexos e a capacidade de trabalhar em equipe. Por outro lado, algumas habilidades técnicas podem se tornar obsoletas, exigindo que os trabalhadores se atualizem constantemente;

4. Desigualdade socioeconômica: a implementação da IA pode agravar a desigualdade socioeconômica caso não sejam desenvolvidas políticas adequadas para mitigar os seus efeitos. Setores menos qualificados e com menor acesso à educação podem enfrentar maiores dificuldades na adaptação às mudanças tecnológicas;

5. Novas oportunidades de emprego: ao mesmo tempo em que alguns empregos podem desaparecer, a IA também cria oportunidades de emprego. A demanda por profissionais

especializados em IA, aprendizado de máquina e análise de dados está aumentando, abrindo caminho para novas carreiras.

O lançamento do ChatGPT pela OpenAI, no fim de 2022, teve um impacto muito grande na sociedade e deu início à corrida pelo uso da Inteligência Artificial generativa. Esta nova fase da IA é chamada de generativa porque ela é capaz de produzir conteúdo, como os cinco tópicos anteriores, por exemplo.

Esse tipo de inteligência é formado por algoritmos treinados com uma enorme quantidade de dados, ou seja, ela é alimentada com o conhecimento que já tínhamos em mãos. Isso é possível graças ao aumento da capacidade computacional, custos mais acessíveis e pelo fato de que parte do conhecimento humano está disponível de forma *on-line*.

Se a IA sabe o que foi ensinado, podemos concluir que a qualidade do ensino faz toda a diferença. Para que a IA se mantenha sempre atualizada, precisa ser treinada constantemente, caso contrário o seu conhecimento irá parar no tempo.

Os mais conservadores preferem confiar nas informações geradas pelos humanos, já que a análise humana é baseada no que é visível, enquanto as informações apresentadas pelas IAs são feitas com dados desconhecidos. Porém, há os otimistas que concordam com

a visão expressada pela Microsoft⁴⁶, que comenta que “quanto mais as pessoas entenderem a IA, mais elas verão o seu potencial para ajudar com as partes mais significativas de seus trabalhos”.

NEM TUDO SÃO FLORES

Como toda tecnologia, a IA generativa vem acompanhada de desafios. Precisamos entender como lidar com os temas como: a qualidade dos dados, a propriedade intelectual e a mudança de *mindset*.

A qualidade das informações utilizadas para alimentar a IA é muito relevante, já que se houver vieses nos dados, os resultados e as análises serão prejudicados. A modelagem estatística para a construção das informações é essencial, pois ela utiliza os dados coletados e vai construindo o modelo baseado nessas informações. Se uma informação errada for repetida inúmeras vezes, essa informação será relevante e impactante na construção do modelo que está por trás do resultado. Por isso, temos que ter cuidado ao analisar os dados gerados

pela IA, mesmo que elas tenham sido treinadas com uma grande massa de dados. A qualidade dos dados está diminuindo; já que não são confiáveis e não foram produzidos por profissionais, há quem diga que podemos ficar sem dados confiáveis suficientes para treinar os algoritmos de IA⁴⁷.

Com relação à propriedade intelectual, há um debate muito grande, pois o dado que está sendo inserido pode ser usado pela plataforma de IA em futuras pesquisas, o que pode atrapalhar os pesquisadores no uso dessas plataformas, já que, muitas vezes, existe a necessidade de sigilo. Outro desafio é na construção de marca, pois caso tenha sido utilizada a IA para criar uma marca, quem seria o dono? A resposta para essa questão ainda não é clara, uma vez que as leis

de propriedade intelectual ainda estão em processo de adaptação às novas tecnologias. No entanto, algumas jurisdições já estão começando a discutir o assunto e a tomar medidas para proteger os direitos de propriedade intelectual em relação às marcas criadas por IA; por isso, é preciso tomar cuidado com o uso das ferramentas.

O outro ponto de atenção tem a ver com a resistência das pessoas. De acordo com uma pesquisa realizada pela Microsoft, 64% das pessoas dizem que não têm tempo e energia para fazer o trabalho, e esses funcionários têm 3,5 vezes mais chances de enfrentar dificuldades com inovação e pensamento estratégico.

A frase “A IA não vai substituir você, mas quem usa vai”, é verdadeira. Uma coisa é gerar informação tomando como base os dados históricos; outra é tomar ação com base nessas informações.

O QUE ESPERAR?

Podemos resumir em mudanças e oportunidades! As mudanças continuaram em um ritmo muito acelerado, e já estamos vendo a

Um desafio para quem utiliza a IA é saber fazer as perguntas corretas, e essa é uma habilidade esperada dos profissionais do futuro; a engenharia de entrada (inputs) é a próxima tendência profissional.

Como perguntar o que realmente queremos saber de uma forma que a IA entenda - não estamos nos referindo, aqui, à linguagem ou ao idioma, mas sim, formular a pergunta correta, para que a/o resposta/*insight* ajude com o nosso objetivo. Saber fazer as perguntas e na sequência correta é uma das habilidades importantes para o futuro que já começou.

Segundo a Microsoft “habilidades como pensamento crítico e raciocínio analítico, resolução de problemas complexos, criatividade e originalidade serão as principais competências para todos os funcionários, pois a IA se tornará um elemento-chave no trabalho”.

combinação de algoritmos de IA, o que aumenta ainda mais o leque de aplicabilidade das ferramentas, como, por exemplo:

- Entendimento das mudanças climáticas;
- Tratamento de câncer;
- Uso em modelos de linguagem para que as máquinas passem a entender e a se comunicar com o ser humano;
- Aumento da segurança na internet para a prevenção de crimes;

- Veículos autônomos.

Em muitas oportunidades, com o uso da Inteligência Artificial será possível aumentar a produtividade, já que muitas atividades que, hoje, são feitas por humanos, poderão ser/já são feitas por robôs e, com isso, as pessoas poderão focar em atividades que requerem maior atenção.

COMO AS MARCAS PODEM UTILIZAR A IA?

Depois de tudo que vimos nesse mundo de Inteligência Artificial e os seus diversos usos, precisamos, agora, trazer para a nossa realidade e entender as melhores práticas e o uso dessa tecnologia para as marcas; por isso, vamos trazer algumas possibilidades:

- Utilização da ferramenta na captação, no atendimento e no pós-atendimento dos clientes, com o uso eficaz da ferramenta para adaptar as respostas de forma mais rápida, e trazer um processo mais inteligente e eficiente do que os atendimentos automáticos que temos hoje em dia;
- Além disso, podemos unir a IA com a realidade virtual e o metaverso para proporcionar experiências diferenciadas e muito mais realistas para o consumidor, trazendo-o para um mundo novo e que pode ser muito explorado pelas marcas.
- Uso para construir estratégias mais customizadas para determinado público-alvo e, além dessa forma, pode-se agregar informações transacionais da sua base (CRM e afins) para poder ajustar melhor os modelos e atingir com mais assertividade os clientes;

DAQUI PARA FRENTE

Como falamos neste artigo, o uso de IA é algo que precisa ser supervisionado pelo ser humano, pois como toda ferramenta automatizada ela precisa de ajustes para que se tenha maior eficiência; por isso, não acreditamos que, no curto prazo, a participação e o pensamento humano sejam descartados.

O efeito da inteligência humana e a capacidade de adaptação são fundamentais para que melhorem a eficiência da IA, pois, como falamos anteriormente, o modelo estatístico puro que, muitas vezes, é utilizado pode sofrer com efeitos do uso, como em qualquer tipo de classificação automatizada, pois esse tipo de classificação utiliza muitos dados estatísticos para definir os principais parâmetros, mas estas estatísticas podem sofrer com a influência externa.

É o caso de enquetes que permitem que votemos diversas vezes no mesmo item.

Um efeito interessante foi o case da GameStop, em que pequenos investidores compraram a ação da empresa de forma arquitetada, o que gerou um aumento de 1800% no valor da ação; assim que chegou neste valor, eles venderam e deixaram o prejuízo para grandes investidores que não perceberam tal movimento. Se isso foi feito no mercado de ações, que tem uma regulamentação forte e grande número de olhos atentos, o que pode acontecer se alguém tiver algum interesse em um assunto específico?

Diante do exposto, é importante termos muito cuidado com a informação que estamos recebendo e inserindo na IA para que o modelo seja o mais parcimonioso possível.



A PRIVACIDADE A SEU FAVOR: COMO CONQUISTAR OS CONSUMIDORES E CRIAR AS OPORTUNIDADES UTILIZANDO A GOVERNANÇA DE DADOS

CAROLINA FAIRBANKS
ADVOGADA SR., IPSOS NO BRASIL

ESG É A SIGLA DO MOMENTO. INICIATIVAS RELACIONADAS À REDUÇÃO DE PEGADA AMBIENTAL E AO APOIO ÀS POPULAÇÕES CARENTES SÃO FACILMENTE DIVULGADAS E TRAZEM UM RETORNO PERCEPTÍVEL DE VALOR DE MARCA. CONTUDO, COMO DEMONSTRAR O G DE ESG? A PRIVACIDADE PODE SER UMA FORMA MAIS ATUAL E DIRETA DE DEMONSTRAR A GOVERNANÇA CORPORATIVA RESPONSÁVEL.

Atender às expectativas dos consumidores nunca foi tão difícil. O consumidor contemporâneo leva em conta não apenas as características do produto em si, mas também como a marca se posiciona e se relaciona com o mundo à sua volta. As expectativas deles incluem nesse contexto a sigla ESG, como detalha, nesta edição, o artigo “ESG - Os desafios de implementar uma governança eficaz, sustentável e que deveria trazer retorno financeiro”. Porém, enquanto as campanhas ambientais e sociais têm fácil apelo de *marketing*, a governança acaba sendo deixada de lado em muitas comunicações e pode apresentar um campo inexplorado de oportunidades, em especial no gerenciamento de dados pessoais e privacidade.

Mais de dois terços (68%) dos

consumidores ao redor do mundo afirmam estar preocupados com a sua privacidade *on-line*⁴⁸. A empatia com que você, enquanto empresa, gerencia os dados dos seus clientes e comunica as suas políticas de privacidade pode fortalecer o seu relacionamento com esses consumidores.

A maturidade na gestão de privacidade permite abandonar a postura retraída e cautelosa que predominou no ambiente corporativo após a publicação da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) e passar a enxergar a privacidade como um ativo importante.

Investir em gestão de privacidade pode ser uma forma de reter os clientes, melhorar a imagem e a comunicação, e, até mesmo, gerar oportunidades de negócio.

A IMPORTÂNCIA DA PRIVACIDADE PARA A SUA MARCA

Por outro lado, o custo de não gerir adequadamente a privacidade é alto e pode gerar uma grande insatisfação. Além da perda de confiança, um incidente de segurança com

vazamento de dados leva 82% dos consumidores a parar de usar uma marca, um serviço ou produto em algumas ocasiões, ou para sempre, segundo a Associação Internacional

de Profissionais de Privacidade (IAPP, na sigla em inglês).

É de senso comum entre os especialistas de segurança da informação que um incidente de segurança é algo inevitável. Vai acontecer, é somente uma questão de tempo. Mas é possível minimizar os danos causados por essa ocorrência, o que pode ser uma razão para 30% dos consumidores afetados permanecerem no relacionamento.

Para que seja possível reagir bem, é necessário ter feito a lição de casa compreendendo quais são os dados tratados pela empresa, quais são os riscos envolvidos, e estabelecendo políticas e procedimentos adequados tanto para o dia a dia quanto para o caso de uma situação de crise.

As pesquisas apontam, porém, que o

foco da privacidade não deve recair somente sobre os vazamentos. Para a IAPP, a mesma porcentagem de consumidores considera que um vazamento ou pedir mais dados do que o necessário são práticas que causam desconforto (63%).

Na mesma linha, outra pesquisa revela que expor o consumidor a uma experiência negativa de privacidade tem efeitos quase tão ruins quanto um vazamento, com 35% de perda de confiança (contra 44% no vazamento de dados), e levaria 39% dos respondentes a abandonar a sua marca favorita em favor de um concorrente⁴⁹.

Como, então, organizar a sua empresa para que ela realize uma gestão de dados que minimize os impactos em um vazamento e crie uma experiência positiva de proteção de dados para o consumidor?

CONQUISTANDO A CONFIANÇA DO CONSUMIDOR

Novas legislações referentes à proteção de dados surgiram ao redor do mundo desde a entrada em vigor da legislação europeia sobre o tema,

a General Data Protection Regulation, em 2018. Com diretrizes semelhantes e alinhadas à GDPR, elas trazem, em geral, uma novidade interessante: a

imposição de governança corporativa sobre dados, incluída também na legislação brasileira, publicada em 2018 e em vigor desde 2020.

O Legislativo tem, por princípio, deixar que as empresas e o mercado se organizem como preferirem, trazendo exigências maiores somente quando necessário, tal como em casos de concentração de mercado ou nas empresas com capital aberto. A LGPD, porém, exige uma adaptação das empresas, de maneira transversal.

Mais do que isso, a legislação estabelece um princípio específico para a responsabilidade e a prestação de contas, que demanda a produção de uma documentação adequada.

Hoje, quase 5 anos após a publicação da LGPD, muitas empresas ainda não completaram esse processo. A necessidade de realizar o mapeamento dos dados pessoais e a análise de risco sobre a forma como esses dados são tratados causou alvoroço nas empresas.

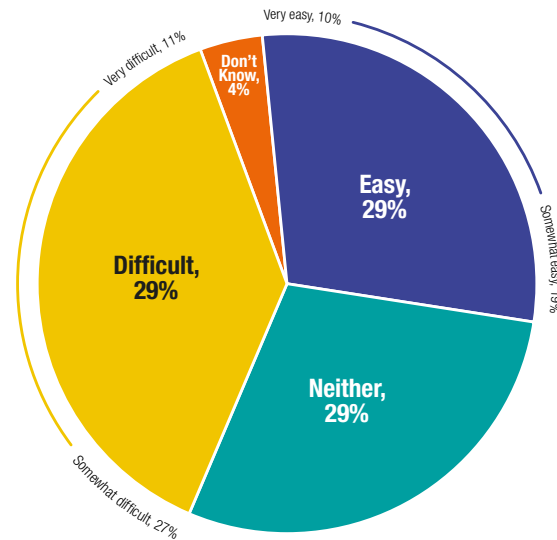
“NÃO LI E CONCORDO”: DIZEM QUE A ÚNICA CONSEQUÊNCIA DA LGPD É TER QUE ACEITAR EXTENSAS E INCOMPREENSÍVEIS POLÍTICAS DE PRIVACIDADE PARA ACESSAR QUALQUER SERVIÇO. ESSA IMPRESSÃO É RASA E INFUNDADA. A LEI EXIGE UM TRATAMENTO RESPONSÁVEL DOS DADOS PESSOAIS, AINDA QUE COM CONSENTIMENTO – O CONSENTIMENTO NÃO É PASSE LIVRE PARA O ABUSO.

De todo esse preparo, apenas uma pequena parte transparece para o consumidor. Além do eventual contato direto com os funcionários que tratam de temas de privacidade - e que devem ser bem treinados -, o principal documento que permite uma empresa se comunicar com o consumidor é uma política, aviso ou termo de privacidade. Por isso, é essencial

aproveitar essa oportunidade para começar a moldar as expectativas e estabelecer uma relação de confiança e transparência.

As políticas que encontramos, porém, não são nada atraentes. Como elas têm o foco de blindar a empresa contra os riscos e atender as exigências legais, é

comum a facilidade para a leitura e compreensão ser deixada em segundo plano, e a política se tornar um texto extenso e cansativo. O resultado é claro: apenas 29% da população considera fácil entender o quanto bem as empresas protegem os seus dados, e 38% consideram difícil ou muito difícil, de acordo com a IAPP.



Facilidade de compreender o quanto bem uma empresa protege as suas informações pessoais: 4%, não sabem; 29%, fácil; 29%, nem um nem outro; 38%, difícil.

É hora de propor novos formatos. Mesmo quando não for possível reduzir ou dinamizar o texto principal do termo ou da política de privacidade, não há nada que impeça o acréscimo de uma explicação curta, objetiva e com linguagem simples em destaque no início da página, trazendo os maiores pontos de preocupação para o consumidor. Assim, ele pode ler só o que o interessa e buscar mais detalhes quando necessário.

O impacto de um bom termo de privacidade não pode ser subestimado. A clareza das informações e o controle do consumidor sobre como os seus dados são tratados estão entre as alternativas mais citadas como

ações das empresas que aumentam a confiança dos consumidores, com 64% de menções. Em um estudo do Google em que os participantes foram expostos às experiências positivas e negativas de privacidade, 43% dos entrevistados afirmaram que trocariam a sua marca preferida por uma segunda opção, caso essa segunda opção trouxesse uma experiência de privacidade positiva.

Além de criar um resumo em destaque, outro caminho para melhorar a comunicação é demonstrar empatia com o microcontexto do consumidor (aliás, esse conceito é detalhado na narrativa de sucesso de marca da Ipsos⁵⁰) no momento em que ele entra em contato com

o aviso de privacidade. Em vez de bombardear o consumidor com avisos genéricos e aceites gerais, podemos trazer informações ou consentimentos *just in time*, disponíveis no exato momento em que são utilizados ou solicitados os dados, e que permitem ao consumidor entender claramente o que está acontecendo.

Já vimos nos sistemas operacionais, por exemplo, o pedido de acesso à câmera do aparelho somente no momento necessário para ler um *QR Code* ou realizar a identificação por biometria facial, evitando o desconforto do usuário de ter que autorizar uma lista de acessos e permissões confusas ao instalar um aplicativo que, geralmente, ele ainda não conhece.

Além dessa boa prática, ainda há formas simples de dar maior sensação de controle ao consumidor. Ao trazer uma propaganda direcionada em um site, podemos incluir uma nota ou um *link* que explique como as informações de perfil e de consumo são coletadas e utilizadas para direcionar essa propaganda, e um botão que permita ao titular de dados ajustar essas informações ou, até mesmo,

apagá-las. Dessa forma, ele receberá publicidades que, de fato, o interessem e aumentará as chances de visualização e compra com base nessas visualizações. É como o conceito de cookies, mas um pouco além.

Explico: em vez de confiar que os algoritmos das empresas vão usar as minhas informações da melhor maneira, após clicar em “aceito os *cookies* de publicidade”, os anunciantes poderiam ser mais claros e me dizer “você tem interesse em produtos X, viagens Y e serviços Z”, e eu, enquanto consumidor, deveria ter a chance de responder “sim, mas, neste momento, preferiria receber publicidades direcionadas somente dos serviços Z”.

A comunicação clara e no momento certo é a principal ferramenta para ganhar a confiança e segurança do consumidor, permitindo que o tema da privacidade evolua de um incômodo ou uma preocupação para uma fonte de oportunidades de negócio.

SAINDO DA PARALISIA INICIAL E CRIANDO OPORTUNIDADES DE NEGÓCIO

Outra grande mudança trazida pela nova onda legislativa foi a transição dos dados pessoais de uma *commodity* - vendida livremente entre as empresas - para um direito fundamental do titular. Os dados não podem mais ser tratados como uma mercadoria de venda livre, em que empresas acumulam, analisam, lucram, tomadas pela febre do *Big Data*. Como mencionamos, as empresas devem ter uma explicação

plausível, tal como o consentimento do indivíduo, e tratar os dados de forma responsável.

Vale lembrar, porém, que o consentimento não é a única nem a principal, mas, apenas, uma entre as dez bases legais ou justificativas dadas pela lei para o tratamento dos dados pessoais, que incluem também outras alternativas como o legítimo interesse ou a execução de contratos.

OPT-IN PARA TUDO: O CONSENTIMENTO PODE SER REVOGADO PELO TITULAR E DEPENDE DE COMPROVAÇÕES COMPLEXAS. EM MUITOS CASOS, OUTRAS BASES LEGAIS COMO O LEGÍTIMO INTERESSE OU A EXECUÇÃO DE CONTRATO PODEM E DEVEM SER UTILIZADAS, COM A TRANSPARÊNCIA GARANTIDA POR MEIO DE UM AVISO DE PRIVACIDADE CLARO E COMPREENSÍVEL.

As dificuldades das empresas em compreender bem a lei, selecionar uma base legal adequada e ajustar as suas práticas geraram uma paralisação de muitas atividades. Notamos na indústria de pesquisa o congelamento das vendas de listagens, que são os bancos de

dados de pessoas físicas. A legislação, porém, não impede a comercialização de dados, desde que sejam respeitados os princípios da lei e que haja uma base legal adequada. A novidade é que o beneficiado pelos dados deve ser o próprio titular.

Um exemplo interessante que encontramos foi o de uma empresa de investimentos que oferece um *voucher* de compras em troca da possibilidade de reter os dados pessoais e de perfil para as análises. Outra ideia é a formação

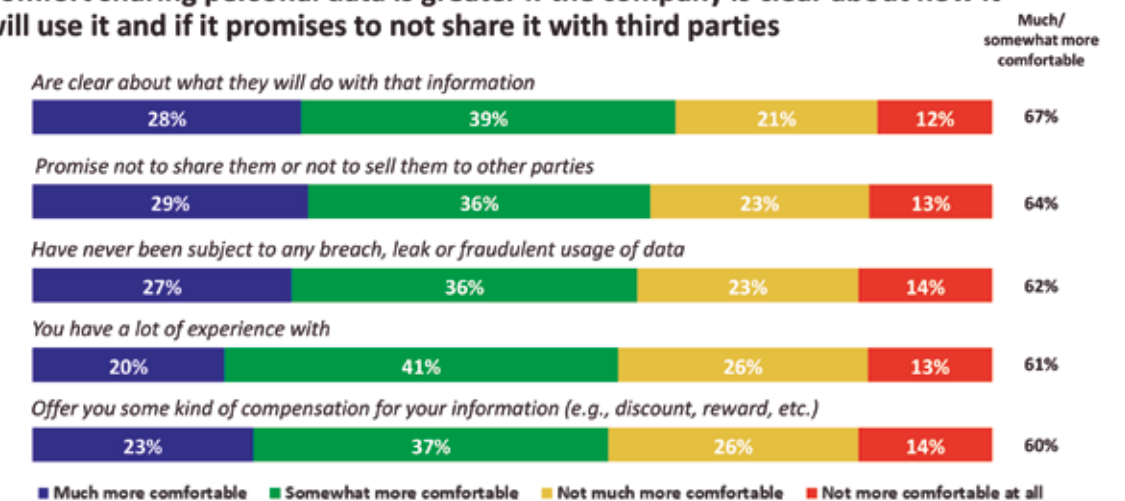
de parcerias e a oferta de descontos voltados a um público específico cujos dados sejam visados, tal como descontos na compra de um carro que permita compartilhar os dados do comprador com as companhias de seguros.

OS DADOS PODEM SER COMERCIALIZADOS PELO PRÓPRIO TITULAR, GERANDO UM RELACIONAMENTO GANHA-GANHA COM AS EMPRESAS. PARA QUE ISSO FUNCIONE, É NECESSÁRIO ESTABELECEER UMA RELAÇÃO DE CONFIANÇA COM O TITULAR E UMA PROXIMIDADE COM A EQUIPE DE PRIVACIDADE.

Notamos também uma abertura da população à comercialização dos seus dados, já que 45% dos entrevistados na pesquisa “Global Trends Survey” da Ipsos⁵¹ indicaram que não estão preocupadas com

o que as empresas ou o governo sabem sobre elas, e consideram que as pessoas estão preocupadas demais com a privacidade, e, em outra pesquisa global conduzida pela Ipsos, 54% dos entrevistados⁵²

Comfort sharing personal data is greater if the company is clear about how it will use it and if it promises to not share it with third parties



Q4. To what extent would you be more comfortable about sharing your personal information with companies or brands that...

afirmam que os indivíduos deveriam ser recompensados pelo uso dos seus dados. Essa oferta de compensação financeira, contudo, não pode ser tratada como uma solução simples para todos os problemas. Sem uma comunicação adequada, ela pode gerar no consumidor uma retração

e desconfiança ao ver uma tarja de preço conectada aos seus dados.

A abertura para o compartilhamento de dados em troca de descontos é melhor recebida em transações de maior valor, e se for mal utilizada pode causar uma perda de confiança.

TAKE AWAY

Para explorar melhor essas oportunidades de negócio, é imprescindível a comunicação empática com o microcontexto do consumidor realizada por uma equipe competente de *marketing*, mas também um time de privacidade que entenda do seu negócio e seja envolvido desde cedo nas novas ideias, redirecionando aquelas que apresentem os riscos e potencializando as que possam explorar melhor essa parceria com os consumidores. É da parceria entre essas áreas

internas que as marcas podem abrir portas para a inovação em privacidade. Em resumo, superamos o momento de cautela inicial, em que se congelavam as operações e escreviam políticas extensas, e, feita a lição de casa, podemos caminhar para os relacionamentos mais transparentes que conquistem os consumidores e buscar oportunidades de vantagens mútuas para que a gestão de privacidade se torne um ativo relevante, e não, apenas, uma preocupação para as empresas.



A IMPORTÂNCIA EM PRIORIZAR A AGENDA ESG COM UMA GOVERNANÇA EFICAZ

SIDNEI MARTINEZ
DIRETOR, CUSTOMER EXPERIENCE

CHRISTIAN OMMUNDSEN
HEAD, CUSTOMER EXPERIENCE

O mundo atravessa um momento de transformação influenciado por muitas variáveis. Inteligências Artificiais, mudanças climáticas, tensões geopolíticas e questões sociais são alguns exemplos. Temos muitos desafios a serem enfrentados e não seria

possível elencar todos em um só artigo. Limitando o nosso olhar ao setor privado, queremos abordar um conceito que tem um impacto alto e é uma das melhores formas para superar alguns grandes desafios das organizações no momento atual da humanidade: a agenda ESG.

O modelo de governança dos pilares ESG acompanha o modelo geral de qualquer governança corporativa: trata-se de conjuntos de diretrizes que norteiam como uma empresa se relaciona com as partes interessadas, desde os acionistas, funcionários, clientes, sociedade e até a comunidade que vive no entorno de suas operações. Agora, se já temos o conceito, por que ele ainda não está devidamente materializado?

Por se tratar de um tema relativamente novo, há empresas em diversos níveis de maturidade e entendimento sobre ESG. Muitas ainda buscam uma orientação sobre como iniciar, como incluir o tema em seu planejamento estratégico. Mas há também algumas empresas mais avançadas no assunto, com a orientação do tema para a inovação do seu portfólio de produtos e serviços, e para o atendimento aos clientes. Estas já se encontram monitorando e avaliando as suas atividades e estratégias pautadas no tema.

No cenário atual, existem fatores mais desafiadores: as empresas precisam se posicionar em assuntos que podem ser considerados polêmicos para mostrar o seu ponto de vista. O tema ESG precisa ser uma prioridade,

hoje, pois trata-se de, além de outras coisas, um diferencial competitivo e uma oportunidade de aumentar o retorno financeiro do negócio. No futuro próximo, pode até se tornar uma questão de sobrevivência das marcas.

Entendemos que, para iniciar um movimento de ESG eficaz dentro da empresa, devemos provar que o investimento não só tem um impacto social ou na reputação da marca, mas pode ajudar a atender melhor os seus clientes e pode trazer maiores retornos financeiros.

Olhando os pilares ESG, as práticas devem trazer uma promessa clara que deverá ser entregue para que se torne um diferencial competitivo:

- **Ambiental (*Environment*):** há uma crescente preocupação da população com as questões relacionadas ao impacto das empresas no meio ambiente, como: emissão de carbono, poluição e reciclagem, desperdício de recursos naturais, uso da energia etc.;
- **Social:** a forma como as empresas tratam os seus funcionários, os clientes e as

comunidades, as discussões sobre: diversidade e inclusão, desigualdade social, políticas de RH, direitos humanos, segurança, normas trabalhistas, privacidade, atendimento ao cliente, trabalho beneficente e afins têm sido mais debatidas com o passar do tempo;

para o mercado financeiro - deve ganhar mais relevância neste ano: composição do conselho, remuneração executiva, corrupção, ética nos negócios, auditoria, transparência nas contabilidades e compliance fazem parte do escopo desta sigla.

- **Governança (Governance):** a sigla talvez menos abordada dentre as três, com ações mais discretas, mas importantes - principalmente,

Na percepção dos consumidores, é totalmente possível que a mesma empresa siga preceitos ESG e gere uma receita.

ATITUDE E PERCEPÇÃO DE CLIENTES RELACIONADOS ÀS EMPRESAS QUE INVESTEM EM TEMAS DE ESG



64%

Dizem que tentam comprar produtos de marcas que agem de forma responsável, mesmo que seja mais caro



80%

Concordam que marcas podem ganhar dinheiro e apoiar boas causas ao mesmo tempo

No estudo “Global CX Voices” da Ipsos, realizado com os profissionais de *customer experience*, vemos que as próprias empresas admitem que

ainda se encontram em um nível longe do desejado no que tange às iniciativas de ESG.

ENVOLVIMENTO DA EMPRESA EM INICIATIVAS DE ESG



Um bom início para o planejamento de ESG na empresa é adotar práticas alinhadas com a promessa de marca. Por exemplo, um banco poderia dar treinamento sobre educação financeira para os jovens de classes mais baixas. Essas práticas têm mais chances de causar impacto na atitude ou no comportamento do consumidor, do que fazer afirmações genéricas sobre o meio ambiente ou as causas

sociais. Ou seja, não basta a empresa apenas discursar, só dizer que é a favor do meio ambiente, ela precisa mostrar o seu posicionamento na prática, com a inovação de produtos e nos serviços aos clientes.

As comunicações precisam ser transparentes, os consumidores avaliam se o que a empresa fala é o que ela entrega. E a lacuna entre o

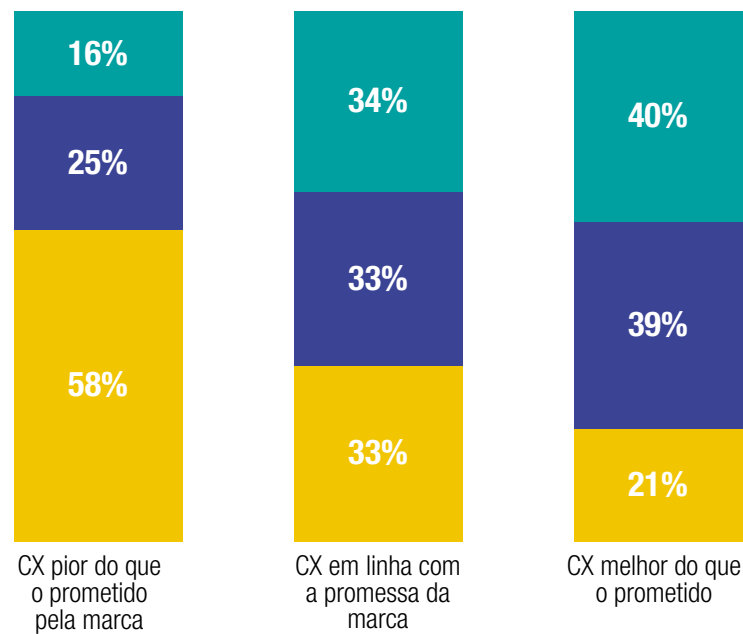
que a marca comunica ou promete em relação ao que a marca faz ou entrega

pode causar uma dissonância e um prejuízo enorme à marca.

FORÇA DO RELACIONAMENTO DOS CLIENTES DEPENDENDO DA RELAÇÃO ENTRE A PROMESSA VS. ENTREGA DE MARCA

Medir até que ponto o CX cumpre a Promessa da Marca é imperativo.

- Relacionamento forte
- Mediano
- Relacionamento fraco



As iniciativas de ESG não devem ser consideradas apenas como custos ou como ação comercial. Quando fundamentadas e bem executadas, estas iniciativas podem gerar oportunidades, criar valor e potencializar

relacionamentos fortes, duradouros e lucrativos com os clientes. Um correto direcionamento para a estratégia de alinhamento da promessa de marca e experiência deve seguir alguns fundamentos básicos, como a seguir:



Crie valor tangível



Alinhe comunicações e experiência



Cumpra as promessas e atenda às expectativas dos clientes

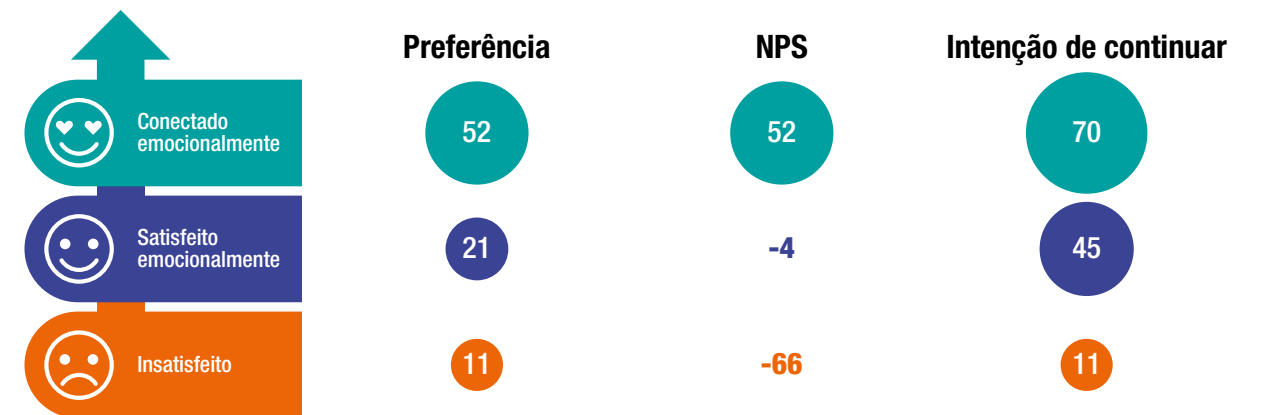


Impulsione um senso de Pertencimento e relacionamentos mais fortes

É preciso executar esses benefícios e torná-los acessíveis por meio de experiências que vão além da comunicação, promovendo um relacionamento mais forte com os

clientes e um vínculo emocional. Entregar apenas o funcional, hoje, é o básico; quando criamos este vínculo o nosso relacionamento com o cliente traz benefícios exponenciais.

QUANDO UM CLIENTE ESTÁ EMOCIONALMENTE LIGADO, ELE ESTÁ:



Cliente mais emocionalmente conectado com uma marca tende a ter uma relação mais longa e de maior qualidade com ela (é mais fiel, recomenda mais, gasta mais com a marca).

É fato, portanto, que a agenda e o planejamento ESG em qualquer organização trazem benefícios relevantes e o retorno do investimento ao negócio; vale, inclusive, medir esse retorno nas iniciativas de ESG sendo, além de outras coisas, uma forma de construir um case de negócios

para buscar maiores investimentos e ir consolidar a empresa neste looping de investimento, e no consequente posicionamento da marca e na entrega de experiências relacionadas ao tema, além de impactar positivamente a sociedade e o planeta.

COMO MELHORAR?

São grandes os desafios para a implementação de uma agenda ESG nas organizações. Elencamos a seguir alguns deles e as possíveis soluções:

- Falta de envolvimento ou priorização do C-level da empresa e de métricas de incentivo - a busca por lucros e o retorno para os acionistas podem tomar boa parte do tempo da alta direção das empresas que não dão prioridade à pauta de ESG.
 - » **Solução:** *com os modelos estatísticos que comprovam o retorno de investimento em ESG a pauta poderia passar a ter prioridade; comprovadamente estas ações podem ajudar a fortalecer o relacionamento com os clientes e, conseqüentemente, alavancar o lucro das empresas.*
- Desconhecimento de como começar, como incluir a pauta no planejamento estratégico – a falta de conexão com o tema pode trazer desafios para os líderes que querem começar a implementação de uma cultura de ESG, mas que tem este tema muito longe da cultura atual da empresa.

» **Solução:** *é necessária uma avaliação da maturidade da empresa, comparar com os melhores na categoria, entender como incorporar ESG e desenvolver um roadmap de iniciativas que apoiem a condução e a criação deste modelo de governança.*

- Desafio de como adaptar a experiência do cliente para incorporar os princípios de sustentabilidade – as jornadas dos clientes já estando ou não mapeadas.
 - » **Solução:** *necessário revisitar as jornadas com uma reconstrução a partir de metodologias de design de serviços para criar valor, fortalecer os relacionamentos resultando nos comportamentos desejados dos clientes.*
- Dificuldade no controle de fornecedores – controlar os processos, os números e a comunicação da empresa, por vezes, pode ser um desafio, mas não é o suficiente; um desafio ainda maior é trabalhar com os parceiros que também cumpram

uma agenda ESG, com um modelo de governança transparente.

» **Solução:** *treinamentos, alinhamentos, renegociações e, por vezes, até a revisão no credenciamento de fornecedores pode ser um caminho para um*

ecossistema saudável e pautado na agenda de ESG.

Lembrando que é indispensável equalizar a promessa a ser feita dentro de ESG com base no que realmente se conseguirá cumprir.



MARCAS X ESG: RESPONSABILIDADES, PROTAGONISMO E AUTONOMIA

JOANA CAMARGO
DIRETORA, INNOVATION

ESG É O NOVO ETCETERA?

“ESG tem se tornado o novo ‘etcetera’”. Fiquei pensando bastante nessa afirmação da especialista em sustentabilidade Denise Hills em uma conversa que tive com ela. De fato, a quantidade de artigos, notícias e palestras sobre o meio ambiente, a responsabilidade social e a governança cresceu em quantidade, mas não necessariamente em qualidade. É comum encontrar discussões com uma profundidade

aqueém do que o tema exige. Por outro lado, por ser um tema com uma difusão crescente, vemos as movimentações de empresas direcionadas às práticas sustentáveis, com a adoção de uma estratégia na qual os pilares ambiental e social permeiam a governança ou o direcionamento das ações.

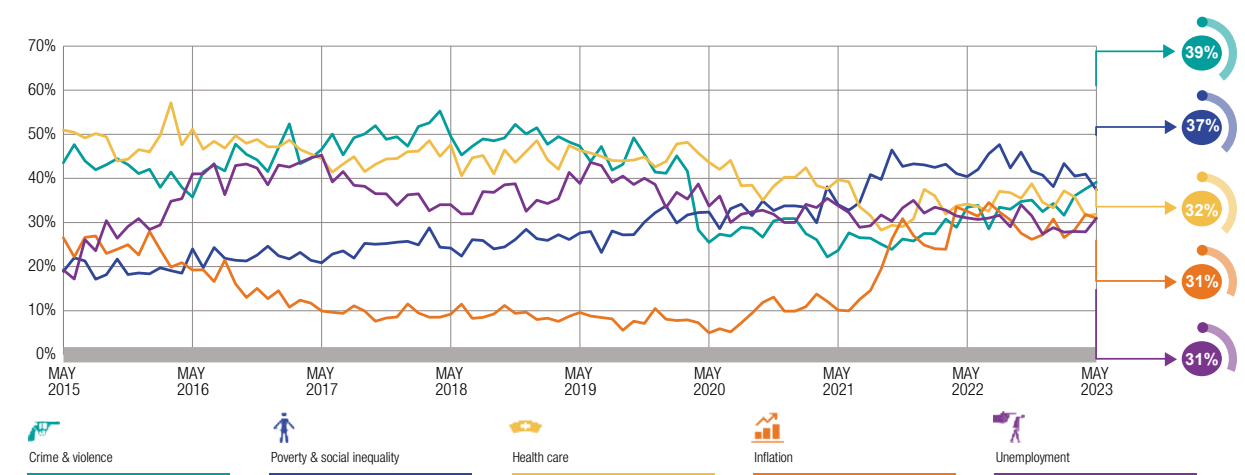
Na tentativa de dar sentido ao novo *etcetera* e do porquê ele tem extrema

relevância, convém olhar para as cinco maiores preocupações elencadas pelos brasileiros em junho de 2023:

pobreza e desigualdade social (40%), crime e violência (35%), saúde (35%), desemprego (30%) e corrupção (30%).



Fonte: “Global Advisor”, junho de 2023. Quais são os três dos tópicos a seguir que você considera mais preocupantes em seu país? Índices mencionados abaixo de 5% foram ocultados⁵³



Fonte: “Global Advisor”. Quais dos três tópicos a seguir você considera mais preocupantes em seu país? Tendência de longo prazo - Base: amostra representativa de brasileiros adultos entre 16-74 anos. ~1000 entrevistados por mês.

Ao comparar com a série histórica, pelo menos desde 2015, vemos que o crime e a violência já chegaram a patamares bem maiores, acima de 50%. Mas o tópico da pobreza e da desigualdade social chegou, em maio de 2021, nos maiores patamares. Hoje, esses cinco temas estão quase em pé de igualdade e são mencionados por, ao menos, um terço dos entrevistados.

A alta percepção de pobreza e desigualdade social coincide com o retorno do Brasil ao Mapa da Fome

da Organização das Nações Unidas (ONU) (quando mais de 2,5% da população enfrenta a falta crônica de alimentos; atingimos mais de 4% em 2021) – e, em 2022, se detectou que quase dois terços da população não têm acesso regular e permanente aos alimentos e 33 milhões de pessoas não têm, de fato, garantido o que comer, de acordo com o “Segundo Inquérito Nacional sobre Insegurança Alimentar no Contexto da Pandemia da COVID-19 no Brasil”. (Agência Senado, 2022⁵⁴).

TAIS QUESTÕES SÃO DE ÚNICA RESPONSABILIDADE DA GESTÃO PÚBLICA?

Mais de 90% dos representantes de empresas do setor corporativo acreditam que solucionar os problemas sociais não é somente uma responsabilidade do governo. Esse é um dado obtido por meio de entrevistas conduzidas entre abril e junho de 2022 pela Ipsos para a pesquisa “Reputation Council” 2022⁵⁵, feita com representantes seniores das áreas de comunicação e reputação de empresas em 16 mercados.

Por outro lado, eles também estão cientes dos riscos de entrar em debates sociopolíticos altamente polarizados e há, ainda, algumas complexidades adicionais que podem ser entendidas como “verdades desconfortáveis” sobre ESG no mundo corporativo: falta de padronização de medidas objetivas e, dentre os três pilares, o social é o que pode ser mais impactado pela subjetividade (uma vez que as ações sociais são, algumas vezes, menos

tangíveis, como o cuidado com os colaboradores, as comunidade e os clientes); em alguns países as evoluções regulatórias constantes são complexas de se acompanhar e, por último, há uma forte dependência da cadeia de suprimentos para se cumprir os compromissos ambientais que as empresas, hoje, vem fazendo, e algumas vezes não é claro o “como” as empresas conseguirão atingir determinados compromissos.

Considerando um cenário complexo, algumas vezes polarizante e que exige muito conhecimento e tempo, podemos nos perguntar: por que as empresas precisam, de fato, agir? E como agir de forma autêntica, sem margens para o ceticismo? Para auxiliar as empresas nesse processo, a Ipsos desenvolveu, no decorrer dos últimos anos, um framework de avaliação de necessidades relacionadas aos três pilares ESG, a fim de identificar o momento em que cada uma pode estar dentro da curva de adoção de práticas. Tal framework é composto pelas etapas de Orientação (entendimento do cenário), Foco (identificação de onde o seu negócio poderia concentrar esforços), Ação

(criação ou atualização de ofertas de produtos e serviços, ou modelos de negócio mais sustentáveis), Fala/Voz ativa (comunicação de esforços, posicionamento ou reposicionamento das marcas buscando influenciar positivamente determinados comportamentos) e Avaliação (monitoramento de forma sistemática dos esforços).

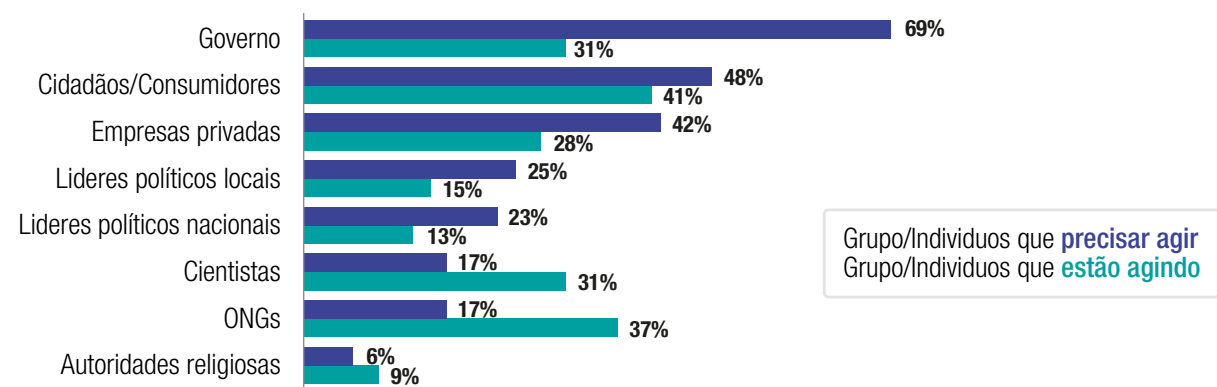
O protagonismo ou a autonomia das marcas está justamente na etapa de Fala/Voz ativa, quando a marca pode se comunicar com muito mais facilidade e proximidade com o seu público. Segundo Helio Gastaldi, líder de Public Affairs na Ipsos no Brasil, em uma entrevista para este artigo, as marcas podem estabelecer um canal de comunicação mais rápido e fluido quando comparado à comunicação corporativa, sedimentando aos poucos o posicionamento da corporação. É de extrema importância, porém, garantir que não haja conflitos entre ambos os posicionamentos (da marca e da empresa). Um caso de sucesso, segundo Gastaldi, é a Natura, empresa que conseguiu “garantir uma consistência muito grande entre o seu propósito e os produtos. Uma simbiose completa”.

AS EMPRESAS E MARCAS POSSUEM, DE FATO, UM LUGAR DE FALA PARA ESG?

Existe credibilidade e confiança do público para que as empresas e marcas falem de temas sociais e ambientais? Na pesquisa “Ipsos Essentials”, realizada em 2020, 63% dos brasileiros confiam mais nas marcas e companhias como fonte de informação do que no próprio governo.

Em outra pesquisa realizada pela Ipsos (“COP 2022”), ao analisar a percepção da responsabilidade

quanto às ações de combate às mudanças climáticas, vemos que na América Latina a lacuna entre a expectativa de ações e a percepção de execução delas por parte do governo é tão grande que os cidadãos acabam transferindo parte dos seus anseios para as empresas. Esse é o caso do Brasil, onde, de fato, temos mais necessidades básicas – como a saúde e o transporte – do que em outros países.



P: na sua opinião, quais grupos/indivíduos na lista a seguir precisam agir em primeiro lugar para ajudar a melhorar o meio ambiente e combater as mudanças climáticas em seu país?/P: e para cada um dos seguintes grupos/indivíduos, quem você acha que é atualmente tomando medidas para melhorar o meio ambiente e combater as mudanças climáticas em seu país?
Base: LATAM: 999 – COP 2022⁶⁶.

Renata Bugni, mestre em Gestão de Políticas Públicas, em uma conversa comigo sobre o tema, afirmou que as empresas “podem e devem” dar

uma contrapartida socioambiental no território onde estão instaladas. “Devemos entender a sociedade como um tecido, onde essas trocas

acontecem, já que estamos no mesmo ambiente.” Outro ponto que Bugni menciona são os impactos positivos de ações que a empresa toma: “Se o funcionário chega até

a empresa de forma segura – por ciclovia ou com ônibus com uma rota mais inteligente – ele chega mais feliz e trabalha mais satisfeito”.

E COMO AGIR?

O primeiro passo que Gastaldi recomenda às empresas que querem construir uma agenda de comunicação pautada em temas ESG é o de identificar a vocação da empresa. Ou seja, a empresa deve descobrir o seu local de fala, consultando e engajando o seu primeiro stakeholder: os colaboradores da empresa. “Não tem nada pior quando a empresa faz uma ação e os próprios funcionários acham estranho, não se identificam ou ouvem o discurso externo de comunicação, mas eles mesmos não têm contato com a ação divulgada”, diz ele. Quando há essa identificação dos colaboradores com a causa, eles são os melhores difusores dela, pois são a ponta da pirâmide reputacional: *advocacy*.

Gastaldi também acrescenta que é de suma importância que a agenda sustentável permeie cada vez mais toda a estratégia e a decisão tomada, e as empresas adotem uma postura de

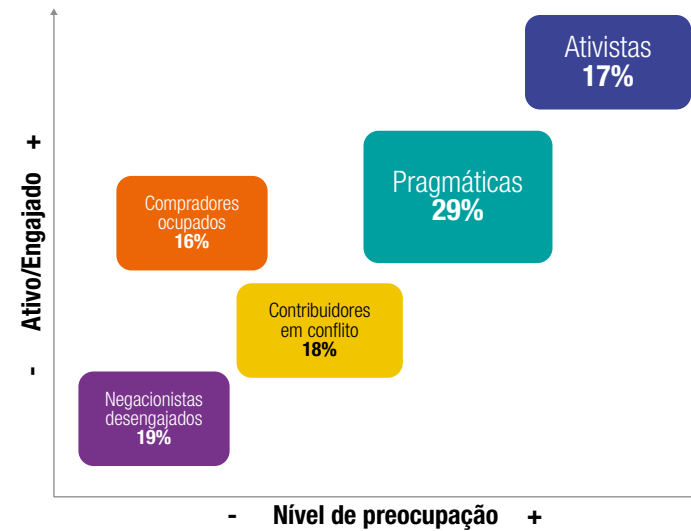
transparência e prestação de contas. “Seja qual for a decisão tomada – e as decisões ocorrem o tempo todo –, a empresa tem de ser transparente e estar pronta para demonstrar a lisura das suas ações, sem omitir nada e nem divulgar mais do que fazem. O efeito pode ser avassalador.”, comenta Gastaldi.

Relembrando o dado que vimos de que 90% das empresas acreditam que deveriam ter uma atuação pautada em ESG (Reputation Council, 2022) e há uma aparente credibilidade perante os consumidores para tal, além da comunicação, espera-se que as ações das empresas sejam, de fato, pautadas nos pilares. Dessa forma, o papel da inovação, nesse cenário, é crucial para que se tenham novos modelos de negócio, novos produtos e, por fim, a voz ativa das empresas e marcas, para garantir o entendimento das ações e a construção de uma reputação corporativa positiva.

Seja por meio da inovação e/ou comunicação, trago aqui um pensamento do Gastaldi de que “o movimento é inexorável, mas não ocorre de maneira uniforme. A todo momento podemos ter retrocessos, como xenofobia e racismo, por exemplo, uma vez que os avanços geram também incômodos. Os avanços são lentos, mas o mundo caminha para uma direção de maior aceitação dos conceitos ESG”. E

as empresas têm um papel e uma credibilidade para impulsionar tais mudanças positivas. Como suporte no processo de inovação de produtos ou modelo de negócio mais sustentáveis ambientalmente (pilar “E” do ESG), a Ipsos realizou uma análise buscando identificar e quantificar diferentes grupos de pessoas cruzando os níveis de engajamento e preocupação com os temas ambientais:

VISÃO GERAL DOS SEGMENTOS EM DUAS DIMENSÕES: NÍVEL DE PREOCUPAÇÃO E AÇÃO/ ENGAJAMENTO



Fonte: Environmental Sustainability Segmentation – Novembro de 2022⁵⁷.

Nessa segmentação, vemos igualmente quase que 20% das pessoas em pilares opostos: ativistas (17%) e negacionistas desengajados (19%) e outros 3 grupos intermediários: compradores ocupados (16%), colaboradores em conflito (18%) e maior volume os pragmáticos (29%). A identificação de tais grupos pode

ajudar as empresas a avaliar se o seu produto pode ter maior afinidade com algum ou alguns deles, e, assim, direcionar os esforços de desenvolvimento e comunicação.

Os ativistas, por exemplo, são um grupo de pessoas para as quais a embalagem final é muito menos relevante do que

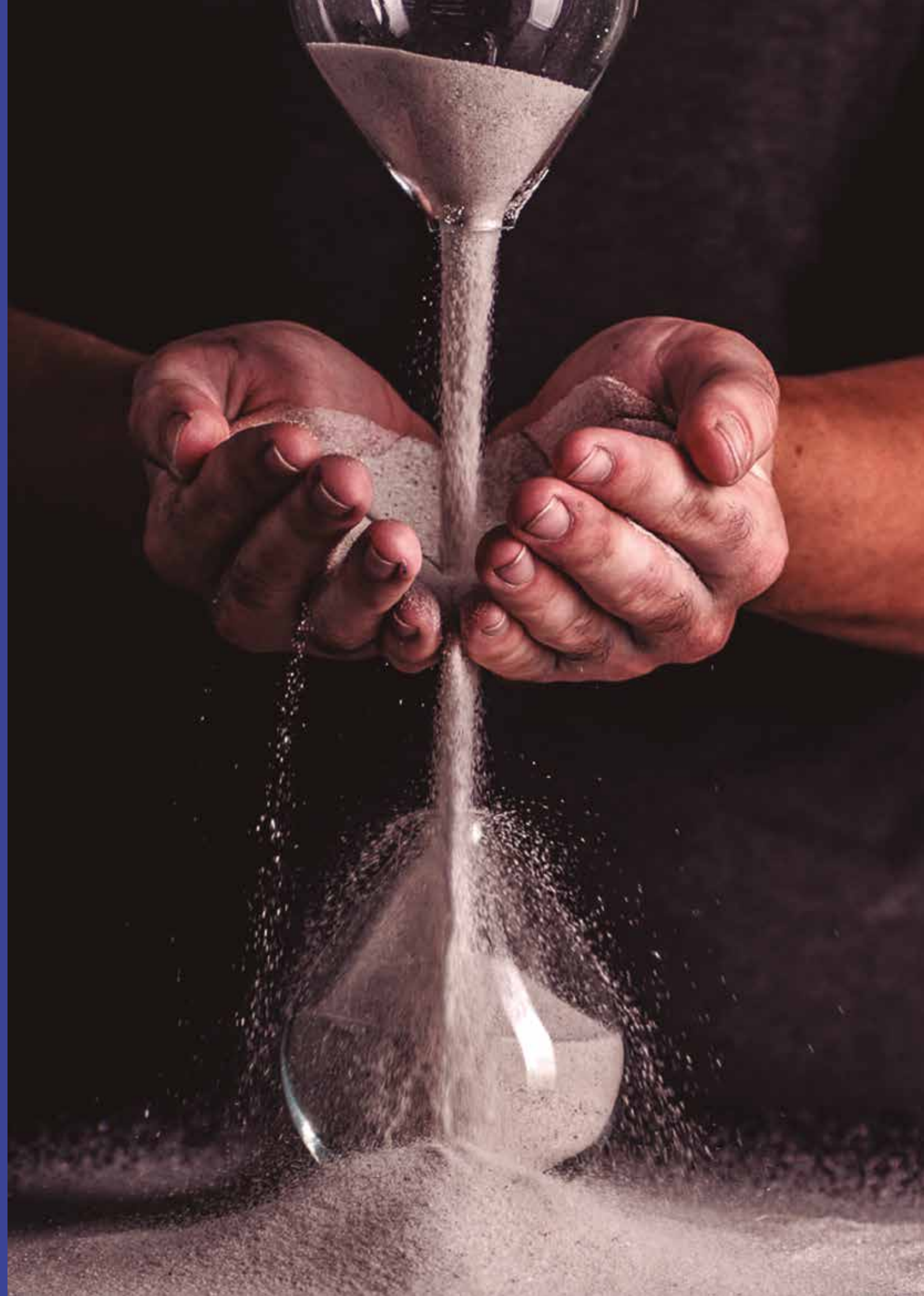
a garantia de um processo produtivo justo. Os pragmáticos esperam que os produtos mantenham as suas características atuais, porém mais sustentáveis. Já os “compradores ocupados” são um grupo com relativo nível de engajamento, mas pela falta de tempo, necessitam de facilidades para que os produtos ou serviços mais sustentáveis sejam por eles adotados. Os “contribuidores em conflito” esperam que a sustentabilidade seja um benefício e que não tenham que pagar mais por tal.

O olhar segmentado do quão preparadas estão as pessoas para cada estágio de produto/serviço auxiliam a estratégia executiva, mas não isentam as

empresas da estratégia sustentável macro e genuína. Dessa forma, para finalizar esse texto, trago aqui outro pensamento de Hills: “não existe estratégia em sustentabilidade se ela não for a própria estratégia”. O protagonismo e a fluidez de comunicação das marcas, o alinhamento desse posicionamento com a comunicação da corporação e os impactos reais das empresas na sociedade na qual ela está instalada, e a sua contribuição para o bem-estar daqueles que ali trabalham, e, conseqüentemente, o *advocacy* de quem vive aquela cultura e os valores no dia a dia, é um ciclo que só vai ocorrer se a sustentabilidade ambiental e social seja a própria estratégia, e isso estiver refletido na governança.



COLEÇÃO IPSOS FLAIR
CANÇÃO



TEMPO PERDIDO

LEGIÃO URBANA

Todos os dias quando acordo
Não tenho mais
O tempo que passou
Mas tenho muito tempo
Temos todo o tempo do mundo

Todos os dias
Antes de dormir
Lembro e esqueço
Como foi o dia
Sempre em frente
Não temos tempo a perder

Nosso suor sagrado
É bem mais belo
Que esse sangue amargo
E tão sério
E selvagem! Selvagem!
Selvagem!

Veja o sol
Dessa manhã tão cinza
A tempestade que chega
É da cor dos teus olhos
Castanhos

Então me abraça forte
E diz mais uma vez
Que já estamos
Distantes de tudo
Temos nosso próprio tempo
Temos nosso próprio tempo
Temos nosso próprio tempo

Não tenho medo do escuro
Mas deixe as luzes
Acesas agora
O que foi escondido
É o que se escondeu
E o que foi prometido
Ninguém prometeu
Nem foi tempo perdido
Somos tão jovens

Tão jovens! Tão jovens!

Letra e música: Renato Russo®

COLEÇÃO IPSOS FLAIR
CONCLUSÃO



CONCLUSÃO

ALEX CANDIDO DOS SANTOS, HEAD, MARKETING & COMMUNICATIONS

No ano passado, no “Ipsos Flair Brasil 2023: Identidades”, analisamos as muitas culturas que formam o Brasil e como elas definem as múltiplas identidades do nosso país. Essa multiplicidade de visões se tornou um ponto de inflexão essencial na compreensão dos comportamentos das pessoas, dos rumos do país, dos desafios e das oportunidades para o mercado.

Na 10ª edição do Flair brasileiro, essa multiplicidade de olhares permanece. São perspectivas tão diversas que convergem em leituras distintas – e, ao mesmo tempo, complementares – do tempo em que vivemos.

O Brasil segue em uma jornada de grandes mudanças. A sociedade está se tornando cada vez mais plural e as pessoas estão mais conscientes dos impactos de suas escolhas. Isso tem se refletido no consumo, na política e na cultura. Os problemas essenciais

e estruturais permanecem no foco, mas com a melhora gradativa da economia, o leque de consideração das pautas relevantes tem se expandido.

O ESG se consolida como um dos temas mais frequentes, não apenas na vida corporativa, mas na sociedade como um todo. Ele segue indissociável do contexto em que vivemos, com as preocupações das pessoas com o meio ambiente e com as questões sociais aumentando, ao mesmo tempo em que se evidencia a necessidade de as empresas trabalharem com mais afinco o pilar da governança para que as ações possam sair do papel e ganhar vida.

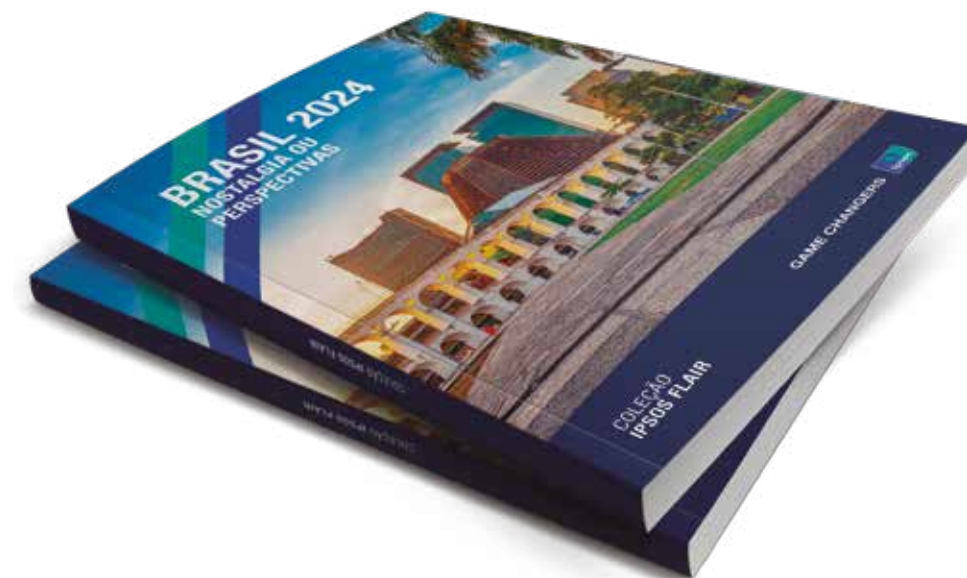
Outro destaque fica por conta dos avanços da Inteligência Artificial (IA), que têm impactado o cenário brasileiro, assim como o resto do mundo. Com a chegada do ChatGPT e do Bard, proliferam-se as ofertas

de novos aplicativos, ferramentas e serviços para melhorar a eficiência dos negócios, e para automatizar e otimizar as tarefas do dia a dia. “Não temos tempo a perder...” já dizia a canção “Tempo Perdido”, usada para ilustrar o Flair deste ano. Esse advento da IA vem gerando novas oportunidades, mas também preocupações sobre o seu impacto no futuro. Com os olhares voltados para o futuro e para as novidades, ainda há espaço para a nostalgia, que conduziu os rumos da sociedade brasileira nos últimos anos?

Nossa pesquisa “Global Trends” mostra que sim; a tendência de nostalgia segue forte por aqui. 61% dos brasileiros afirmam que gostariam que o país voltasse a ser como era no passado – um aumento de 11% em relação à onda anterior em 2021.⁵⁸

E essa visão nostálgica ainda guia muitas de nossas escolhas e de nossos posicionamentos. Ao mesmo tempo, uma linha tênue separa os “nostálgicos” dos “visionários”, que têm perspectivas positivas sobre o que está por vir e estão abertos ao novo; são eles que enxergam no passado a origem da polícrise que vivemos e veem no futuro o mundo ideal a ser alcançado.

Qual é o caminho que o Brasil tomará em 2024? Entre a nostalgia e as percepções, os rumos parecem incertos e indecifráveis, mas os pontos de vista dos nossos especialistas, na edição deste ano, buscaram analisar o contexto, para propor possíveis rotas a seguir. E, batendo na mesma tecla de sempre: ler e entender o contexto é mais primordial do que nunca. O contexto é tudo!



COLEÇÃO IPSOS FLAIR
SOBRE A IPSOS



SOBRE A IPSOS

A Ipsos é uma empresa de pesquisa de mercado independente, fundada na França, em 1975, e presente, hoje, em 90 mercados. A companhia, que tem globalmente mais de 5.000 clientes e 18.000 colaboradores, entrega dados e análises sobre: pessoas, mercados, marcas e sociedades, para facilitar a tomada de decisão das empresas e das organizações.

Uma das maiores empresas de pesquisa de mercado e de opinião pública do mundo, a Ipsos atua nas áreas de pesquisas de inovação, *marketing*, comunicação, *customer experience*, engajamento de colaboradores, reputação corporativa, etnografia, *social analytics*, e diversas metodologias de estudos quantitativos e qualitativos. Os pesquisadores da Ipsos avaliam o potencial do mercado e interpretam as tendências. Desenvolvem e otimizam as marcas, ajudam os clientes a construir o relacionamento de longo prazo com os seus parceiros, testam a publicidade e medem a opinião pública ao redor do mundo.



CONFIRA AS CAPAS DAS EDIÇÕES ANTERIORES DO IPSOS FLAIR BRASIL



2015



2016



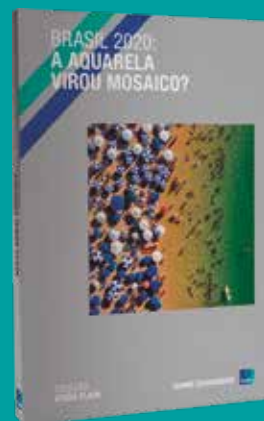
2017



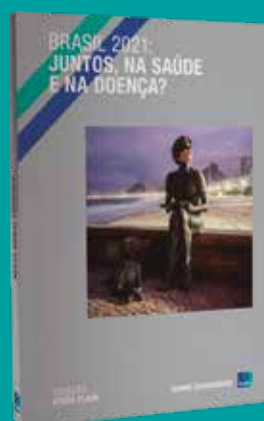
2018



2019



2020



2021



2022



2023

REFERÊNCIAS

1. S&P Global Ratings é uma divisão do grupo McGraw Hill que publica as análises e pesquisas sobre Bolsas de Valores e títulos. É uma das três maiores agências de classificação de risco, ao lado da Moody's e da Fitch Ratings.
2. <https://www.fitchratings.com/research/sovereigns/fitch-upgrades-brazil-to-bb-outlook-stable-26-07-2023>
3. www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2023-01/Global%20Report%20-%20What%20Worries%20the%20World%20Jan%202023.pdf
4. <https://www.ipsos.com/en-us/what-worries-world-july-2023>
5. www.ipsos.com/sites/default/files/2023-Ipsos-Global-Trends-Report.pdf
6. Para ter acesso a todas as publicações anteriores, acesse: <https://www.ipsos.com/pt-br/search?search=flair>
7. https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/contas-nacionais/9300-contas-nacionais-trimestrais.html?=&t=series-historicas&utm_source=landing&utm_medium=explica&utm_campaign=pib#evolucao-taxa
8. <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/precos-e-custos/9256-indice-nacional-de-precos-ao-consumidor-amplo.html?=&t=series-historicas>
9. <https://br.investing.com/currencies/usd-brl-historical-data>
10. <https://edition.cnn.com/2023/07/08/world/extreme-global-temperature-heat-records-climate/index.html>
11. <https://www.ipsos.com/en/earth-day-2023-concern-and-focus-slipping->

climate-change

12. Ipsos Global Trends 2023.
13. <https://twitter.com/elonmusk/status/1526958110023245829>
14. A Friedman Doctrine: The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits, The New York Times, 13 set. 1970.
15. Larry Fink Is Wrong: Business Doesn't Need a Social Purpose. Bloomberg, 18 jan. 2022.
16. <https://www.ipsos.com/sites/default/files/2023-Ipsos-Global-Trends-Report.pdf>
17. Ipsos IGRM. "Sustainability 2023".
18. <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2023-07/the-ipsos-esg-council-report-2023-WEB.pdf>
19. "Ipsos Global Trends", edições de 2014, 2017, 2020 e 2023.
20. O "sentimento de sistema quebrado" (broken-system sentiment) refere-se à percepção de que as instituições, sejam elas políticas, econômicas ou sociais, não estão funcionando corretamente ou não estão atendendo às necessidades das pessoas. Esse sentimento pode ser alimentado por uma variedade de experiências e percepções, incluindo: desigualdade econômica, corrupção, falta de transparência, falta de representatividade política e insegurança social. Essa percepção pode levar ao descontentamento geral, à desconfiança nas instituições e à busca por mudanças radicais.
21. Broken-System Sentiment in 2022.
22. GOMES, W. et al. Politics 2.0: a campanha online de Barack Obama em 2008. Revista de Sociologia e Política, 17(34), 2009.
23. BRAGA, S.; CARLOMAGNO, M. Eleições como de costume? Uma análise longitudinal das mudanças provocadas nas campanhas eleitorais brasileiras pelas tecnologias digitais (1998-2016). Revista Brasileira de Ciência Política (26), Mai./Ago. 2018.
24. HABERMAS, J. Mudança estrutural da esfera pública: investigações quanto a uma categoria da sociedade burguesa. Tradução: Flávio R. Kothe. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2003.
25. PARISER, E. O filtro invisível: o que a internet está escondendo de você. Tradução: Diego Alfaro. Rio de Janeiro: Zahar, 2012.
26. NOELLE-NEUMANN, E. A espiral do silêncio: opinião pública - nosso tecido social. Tradução: Cristian Derosa. Florianópolis: Estudos Nacionais, 2017.
27. "CIGI-Ipsos Global Survey: internet security and trust". Ipsos, 2019.
28. MARCHAL, N. et al. Junk News During the EU Parliamentary Elections: Lessons from a Seven-Language Study of Twitter and Facebook. Oxford, UK: Internet Institute, 2019.
29. RUEDIGER, M.; GRASSI, A. (Coord.). Desinformação on-line e processos políticos: a circulação de links sobre desconfiança no sistema eleitoral brasileiro no Facebook e no YouTube (2014-2020). Rio de Janeiro: FGV DAPP, 2020.
30. BRADSHAW, S.; BAILEY, H.; HOWARD, P. Industrialized Disinformation: 2020 Global Inventory of Organized Social Media Manipulation. Oxford, UK: Programme on Democracy & Technology, 2021.
31. BONFIM, Marcos. Bot Sentinel: 'desinformação no Brasil tende a ser pior do que nos EUA'. Tilt UOL. São Paulo, 22/12/2021.

32. BRADSHAW, S.; BAILEY, H.; HOWARD, P. Industrialized Disinformation: 2020 Global Inventory of Organized Social Media Manipulation. Oxford, UK: Programme on Democracy & Technology, 2021.
33. Netlab UFRJ. Recomendação no Youtube: o caso Jovem Pan. Rio de Janeiro: Escola de Comunicação da UFRJ, 2022.
34. <https://www.ipsos.com/pt-br/ipsos-global-trends-2023>
35. <https://www.fao.org/fao-stories/article/en/c/1203793/>
36. A pesquisa da WILL é conduzida em parceria com o Valor Econômico e conta com o apoio técnico da Ipsos. Resultados podem ser acessados aqui: <https://www.latamwill.org/>
37. <https://www.apa.org/topics/women-girls/female-leaders-make-work-better#:~:text=Decades%20of%20studies%20show%20women,companies%20are%20led%20by%20women>. Acesso em: jun. 2023.
38. <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2023/02/07/why-everyone-wins-with-more-women-in-leadership/?sh=3f2dc8863cdd> . Acesso em: jun. 2023.
39. Ipsos - “International Women’s Day”, 2023.
40. Dicionário Michaelis da Língua Portuguesa. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/influ%C3%Aancia/>
41. Estudo Ipsos - “The Most Influential Brands” - Brasil 2022.
42. <https://www.cnnbrasil.com.br/esportes/nike-diz-que-encerrou-contrato-com-neymar-por-caso-de-abuso-sexual-atleta-nega/>
43. <https://www.lifestyleasia.com/sg/entertainment/celebrities/timeline-of-adidas-and-kanye-west-partnership/#:~:text=On%2025%20October%202022%2C%20Adidas,Adidas%20Yeezy%20brand%20of%20sneakers>
44. Para esse assunto, sugerimos consultar a obra do importante sociólogo polonês Zygmunt Bauman.
45. https://brasil.elpais.com/brasil/2015/12/30/cultura/1451504427_675885.html
46. MICROSOFT. “Will AI Fix Work?”. 2023. Disponível em: <https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index/will-ai-fix-work>. Acesso em: 31 jul. 2023.
47. MIT TECHNOLOGY REVIEW. “Podemos ficar sem dados suficientes para treinar programas de linguagem de Inteligência Artificial”. 2023. Disponível em: <https://mittechreview.com.br/podemos-ficar-sem-dados-suficientes-para-treinar-programas-de-linguagem-de-inteligencia-artificial/>. Acesso em: 31 jul. 2023.
48. “IAPP Privacy and Consumer Trust Report”, produzido pela Associação Internacional de Profissionais de Privacidade, originalmente disponível no Centro de Recursos (IAPP). Reproduzido com autorização. Disponível em: <https://iapp.org/resources/article/privacy-and-consumer-trust-summary/>
49. Nesta pesquisa, os cenários foram desenhados e classificados como positivos ou negativos, conforme incluíssem maior ou menor transparência e controle do usuário sobre os dados. Disponível em: https://www.thinkwithgoogle.com/_qs/documents/18095/Privacy_by_design_report_2023.pdf
50. <https://www.ipsos.com/pt-br/brand-success-tres-chaves-para-impulsionar-o-sucesso-de-marca>
51. <https://www.ipsos.com/pt-br/ipsos-global-trends-2023>

52. <https://www.ipsos.com/sites/default/files/global-citizens-data-privacy.pdf>
53. “Global Advisor”. Which three of the following topics do you find the most worrying in your country? Base: representative sample of Brazilian adults aged 16-74. May 2023: 1000.
54. Agência Senado. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/infomaterias/2022/10/retorno-do-brasil-ao-mapa-da-fome-da-onu-preocupa-senadores-e-estudiosos>. Acesso em: 12 jun. 2023.
55. “The Ipsos Reputation Council 2022”. Disponível em: <https://www.ipsos.com/en-uk/reputation-council/esg-corporate-north-star>
56. “COP 2022” – 24001 entrevistas conduzidas entre agosto e setembro de 2022.
57. Environmental Sustainability Segmentation – Novembro de 2022. Com base na pesquisa “Ipsos Essentials” realizada em fevereiro de 2022 - Consumer survey across 15 countries, including: Australia, Brazil, Canada, China, France, Germany, India, Italy, Japan, Mexico, Spain, South Africa, South Korea, the UK and the US. Global Base: Approx. 10,000.
58. Ipsos “Global Trends 2023”. Disponível em: <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2023-03/ipsos%20Global%20Trends.pdf>

Ipsos Brasil Pesquisas de Mercado Ltda.
Av. Dra. Ruth Cardoso, 7.221 – 10º andar – Pinheiros
05425-902 – São Paulo – SP – Brasil
ISSN: 2527-2373
Criação: Ipsos
Produção: dumpa | creative and fast solutions
Edições Ipsos®: Julho, 2023
Fotos: Shutterstock
Material revisado em outubro de 2023



YVES BARDON
 Diretor do Programa
 Ipsos Flair, Ipsos
 Knowledge Centre



MARCOS CALLIARI
 CEO da Ipsos no Brasil



**ALEX CANDIDO
 DOS SANTOS**
 Head, Marketing &
 Communications



CAROLINA FAIRBANKS
 Advogada Sr.,
 Ipsos no Brasil



**CHRISTIAN
 OMMUNDSEN**
 Head, Customer
 Experience



**FERNANDA
 WAJCHENBERG**
 Head, Innovation



HELENA JUNQUEIRA
 Gerente Sr.
 Ipsos Synthesio



JOANA CAMARGO
 Diretora,
 Innovation



JOÃO VICTOR DALLA POLA
 Analista, Public Affairs e
 Corporate Reputation



JULIANA CHAVES
 Diretora,
 Innovation



MAILSON ROCHA
 Diretor, Business
 Innovation Partner



MALU ACEDO
 Diretora,
 Ipsos IUU



MARCELA AYRES
 Gerente,
 Innovation



MATEUS ROMA
 Gerente, Brand
 Health Tracking



PRISCILLA BRANCO
 Gerente Sr., Public Affairs
 e Corporate Reputation



PRISCILLA THOMÉ
 Diretora, Brand
 Health Tracking



SIDNEI MARTINEZ
 Diretor, Customer
 Experience



TANIA GERQUEIRA
 Diretora, Client
 Organisation



THIAGO RAMOS
 Diretor, Global
 Modelling Unit