



Comunicação de Crise na Publicidade: Marcas, *Prosumers* e Mediações¹

Lucimara Rett²

Universidade Federal do Rio de Janeiro

Resumo

A comunicação de crise já está incorporada à comunicação corporativa, entretanto, mais efetivamente aplicada na assessoria de imprensa das empresas. A Professora Doutora Karine Berthelot-Guie, da Université de Paris-Sorbonne, na França, traz o conceito para a publicidade, o que desperta o interesse de investigação desse novo desafio para as marcas no cenário de convergência e cultura participativa. A título de estudo exploratório, este trabalho apresenta alguns exemplos em que a manifestação das marcas são interpeladas, nesse contexto, por diferentes tipos de mediação ressignificados pelo receptor, quais sejam: mediações espaciais, humanas e virtuais.

Palavras-chave: Publicidade; Marcas; Mediações; *Prosumers*; Comunicação de Crise.

Comunicação de Crise

Dentro do *mix* de comunicação que contempla, dentre outras disciplinas, publicidade e propaganda, promoção, merchandising, marketing direto e relações públicas, no caso da comunicação corporativa (ou comunicação empresarial), destaca-se a assessoria de imprensa como uma importante ferramenta, sobretudo voltada para a comunicação de crise.

Sonia Maria Ribeiro Jaconi (2010, p. 70) esclarece que

¹ Trabalho apresentado no Grupo de Trabalho 6 – Comunicação, Consumo e Subjetividade, do 5º Encontro de GTs - Comunicon, realizado nos dias 5, 6 e 7 de outubro de 2015.

² Publicitária (Unitau) e Doutora em Comunicação (Umesp). Atua como Professora Adjunta e Coordenadora do Curso de Publicidade e Propaganda na Escola de Comunicação da UFRJ. Integra os grupos de pesquisa REC – Retórica do Consumo (UFF) e Imagem, Mercado e Tecnologia (UFRN). e-mail: lucimara.rett@eco.ufrj.br.



As crises são inevitáveis. [...] Reconhecer a fragilidade da organização, perante o atual contexto social, é o primeiro passo que se pode dar em direção a diminuição dos impactos negativos gerados pela crise e permanecer forte e competitivo no mercado tornou-se um grande desafio para os executivos, pois, além de cumprirem com as exigências do mercado na questão qualidade e preço, precisam se preocupar para suas ações e processos e, principalmente com a opinião pública.

Maria Luisa Timoni Carvalho Neves (2005) apresenta três tipos de crises convencionais enfrentadas pelas empresas: o primeiro diz respeito aos negócios da organização, relacionados a questões de gestão ou avaliação incorreta do mercado; o segundo refere-se à crise policial, em que a empresa é acusada de cometer fraudes fiscais, contábeis, de concorrência, dentre outros; e o terceiro trata das crises ocasionadas por eventos fortuitos, tais como falhas em programas operacionais, acidentes graves de trabalho, ou até mesmo uma gestão em um período problemático.

Seja qual for o caso, as corporações devem estar preparadas para enfrentar os processos de crise e, diante desse cenário, Isabela Pimentel (2012, p. 5) elucida que “a gestão de crise compreende todo o processo de planejamento prévio e elaboração de um plano de ações de caráter preventivo”. A autora acrescenta que “o gerenciamento da crise trata-se do conjunto de ações desenvolvidas no momento em que a crise já está instalada na empresa”.

Trazendo para o âmbito da comunicação empresarial, Wilson da Costa Bueno (s/d, *online*)³, contextualiza:

As crises existem, sempre existiram, mas não apanham as organizações do mesmo jeito porque há formas e formas de combater a crise. A melhor delas é exatamente ter consciência dos riscos, disposição, planejamento e competência para enfrentá-los e uma comunicação estratégica para dar conta de seus impactos sobre a imagem e a reputação. Transparência, profissionalismo, ética são palavras-chave no combate a crise.

³ Disponível em:

<http://www.comunicacaoempresarial.com.br/comunicacaoempresarial/artigos/comunicacao_crise/artigo2.php>. Acesso em 25 jul. 2015.



Carolina Rodriguez (s/d, *online*)⁴ complementa, afirmando que durante uma crise, “a empresa deve manter os colaboradores, clientes, acionistas, fornecedores, imprensa, grupos de pressão, sociedade e governo informados sobre o problema ocorrido e as ações que estão sendo tomadas para solucioná-lo”, sendo que falhas nessa comunicação podem implicar em novas crises ou ainda, arranhar a imagem da corporação.

Postos alguns conceitos basilares acerca de comunicação de crise, percebe-se, então, que a mesma aplica-se em nível organizacional e operada, em geral, pela assessoria de imprensa das empresas. Entretanto, durante a conferência *Le spectacle des marques, une culture publicitaire?* (O espetáculo das marcas, uma cultura publicitária?), proferida na abertura do VI Pró-Pesq PP – Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda⁵ –, a Professora Doutora Karine Berthelot-Guiet, da Université de Paris-Sorbonne (França), traz para a comunicação publicitária, e conseqüentemente para a gestão de marcas, o conceito de comunicação de crise em função da atuação do *prosumer*⁶ em sua comunicação no contexto da convergência e cultura participativa.

Convergência e Cultura Participativa

O surgimento das mídias digitais *online*, o advento da convergência dessas mídias, bem como a evolução da interatividade e da cultura participativa, favoreceram o desenvolvimento de uma nova comunicação entre marcas e consumidores. Henry Jenkins (2009, p. 29-30) esclarece que o processo de convergência não é meramente tecnológico e “representa uma transformação cultural, à medida que os consumidores

⁴ Disponível em: <<http://www.comtexto.com.br/2convicomcomcomunicaCarolRodriguez.htm>>. Acesso em 23 jul. 2015.

⁵ VI Pró-Pesq PP – Encontro Nacional de Pesquisadores em Publicidade e Propaganda. Realizado pela ABP2 – Associação Brasileira dos Pesquisadores de Publicidade e Propaganda – nos dias 27, 28 e 29 de maio de 2015 no Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da ECA-USP.

⁶ *Prosumer*: conceito criado a partir da fusão dos termos, em inglês, *producer* (produtor) *consumer* (consumidor), proposto por Alvin Toffler (1980), que designa o novo papel do consumidor na pós-modernidade, bem como uma nova relação entre produção e consumo de informação.



são incentivados a procurar novas informações e fazer novas conexões em meio a conteúdos de mídia dispersos”. Assim o autor define o que se entende por inteligência coletiva, que engloba transformações tecnológicas, mercadológicas, culturais e sociais onde o consumo tornou-se “um processo coletivo”, o que se entende por inteligência coletiva.

Segundo Raquel Recuero (2011, p. 16), a era da hiperconexão nas redes sociais *online* favorece a atuação dos *prosumers*, que estão em rede comentando, discutindo e participando. É a era do relacionamento, quando essas “conversações públicas também oferecem um substrato para novas formas de serviços, marketing e publicidade mais direcionados e mais conversacionais”. Rogério Covaleski (2010, p. 50) observou, também, que “as mídias de tecnologia interativa devem redimensionar o impacto das peças publicitárias tradicionais e as marcas estão buscando formas de trabalhar proativamente”. Gil Giardelli (2011, p. 57) destaca que estamos tratando de pessoas e não de sistemas, sendo que nas redes sociais “falamos de vivências e não de negócios. Trocamos ideias e não anúncios. As empresas estão de olho nessa relação mais estreita com o cliente”.

Como Shirky (2011, p. 54) afirma: “a infraestrutura não pertence aos produtores do conteúdo: ela é acessível a qualquer um que pague para usar a rede, independentemente como a utilize”. Shirky (2011) ainda enfatiza que o botão “publicar” nos traz uma autonomia nunca antes alcançada.

O sujeito está se tornando fragmentado, composto não de uma única, mas de várias identidades, algumas vezes contraditórias ou não resolvidas. O processo de identificação tornou-se mais provisório, variável e problemático. De acordo com Stuart Hall (2006), a identidade tornou-se uma “celebração móvel”: formada e transformada continuamente em relação às formas pelas quais somos representados ou interpelados nos sistemas culturais que nos rodeiam.

Esse sujeito, com identidade fragmentada (HALL, 2006), em hiperconexão (RECUERO, 2011), com identidades móveis, envolto na cultura participativa e inteligência coletiva (JENKINS, 2009) caracteriza-se como *prosumer*.



Tomando-se por base o discurso de Lúcia Santaella e Maria Collier de Mendonça (2014, p. 28), “se por um lado, o consumidor-internauta contemporâneo angustia-se com o excesso, buscando prazer imediato e mergulhando no ciclo trabalho-ganho-consumo; por outro, ele já tem a liberdade de produzir conteúdos, interagir e reagir espontaneamente às mensagens das marcas”.

Vander Casaqui (2014, p. 37) complementa que “o sentido da coprodução, ou seja, da instauração do consumidor como *prosumer*, é derivado desse espírito de tempo. Compõe a lógica de contratos comunicativos que apontam para transformações nas relações entre produção e consumo, mediadas pelos suportes digitais”.

Assim, podemos considerar o que Flusser (2007) propõe acerca do indivíduo conectado em rede por meio de dispositivos. O autor

situa o indivíduo do presente como nóculo numa rede de interações e possibilidades. Vivendo em simbiose com as máquinas que criou, o ser humano é obrigado a abrir mão da possibilidade de controle da realidade, até mesmo porque a noção de “realidade” é transformada por sua ação. [...] A experiência do mundo passa a ser regida por outros códigos e convenções, por linguagens e projetos capazes de reformular a percepção, muito mais do que a realidade” (FLUSSER, 2007, p. 16-17).

Há que se considerar, ainda, o inesperado na interação entre o *prosumer* e a manifestação de sua nova imaginação no que tange às novas imagens. De acordo com Flusser (2007, p. 174), elas “são criadas para que se busque, entre as possibilidades dadas, o inesperado (a saber, no diálogo com outros), de modo que a realização desse inesperado é experimentada apenas como uma espécie de manifestação paralela que ocorre quando tratamos do mundo dos objetos”.

Compilando-se todo esse referencial, o objetivo desse breve ensaio é explorar como essas manifestações se dão no âmbito da mediação das marcas com os *prosumers* e como tais exemplos ilustram situações nas quais a comunicação de crise poderia ser aplicada na comunicação publicitária, minimizando os riscos à imagem das corporações.



Lívia Souza e Mariana Marchesi (2014, p. 95) já iniciaram uma pesquisa semelhante e corroboram com a ideia da ressignificação inesperada, não somente em termos de imagens, mas de todo o conteúdo publicitário:

Ocorre que a publicidade tradicional, ao projetar no anúncio um *ethos* pretendido com base no que supõe quanto à identificação do público com os valores veiculados, por vezes se depara com um *ethos* desse receptor diferente do que planeja encontrar. A novidade é que no atual contexto, tal público não só ressignifica o anúncio em sua leitura, mas também remete os novos sentidos à esfera pública. Novos sentidos, estes, por vezes bastante diferentes do que havia previsto o *ethos* da enunciação publicitária.

A seguir, são apresentados os conceitos de Andrea Semprini (2006) acerca de manifestações e mediações da marca. Serão elencadas as categorias de mediação e alguns exemplos serão citados a título de ilustração.

Manifestações de marca e suas mediações

Andrea Semprini (2006) define a marca como uma instância enunciativa, sendo que esse processo de enunciação é o que lhe permite a passagem de um estado virtual, de seu projeto, sua concepção, para um estado concreto de manifestação.

Definimos o nível de enunciação como projeto de marca e aquele dos enunciados produzidos como manifestações da marca. Lembremos também que as manifestações de segundo nível não devem ser reduzidas à “comunicação” de projeto de marca. O termo comunicação é muito caracterizado no universo das marcas. Evoca imediatamente a esfera da comunicação comercial (publicidade, *below the line*, nome, logo, etc.). Em nosso modelo, a vasta panóplia de instrumentos de comunicação de marca é considerada como uma série de suas manifestações, situando-se no mesmo plano teórico e metodológico das outras manifestações, como os produtos, o preço, as práticas de interação ou os modos de distribuição (SEMPRINI, 2006, p. 143).

A publicidade, em sua versão clássica, compreende a manifestação da marca dentro da lógica da comunicação de massa, onde o emissor tem controle sobre o conteúdo enunciado, sendo então, no âmbito comercial, esta a maneira da organização se comunicar com o receptor, de fazer o posicionamento de sua marca, bem como de realizar um trabalho de *branding*.



Estetizar permite exprimir melhor o projeto de uma marca, com uma notável otimização de sua força expressiva. O trabalho sobre a forma permite veicular com mais refinamento e clareza (é claro que sob a condição de que os receptores dispinham das chaves semióticas necessárias para a interpretação) os valores que a marca deseja afirmar. Esta valorização da dimensão formal permite também colocar, em termos originais, a questão do conteúdo. [...] Não podemos esquecer que os receptores só conseguem forjar uma idéia de identidade manifesta da marca [...] apenas a partir de suas manifestações. Se o plano das manifestações não consegue atrair a atenção dos receptores e ativar o processo interpretativo, o projeto de marca, seja qual for o nível de sua originalidade e de pertinência, jamais poderia ser descoberto (SEMPRINI, 2006, p. 196).

Há que se levar em conta, entretanto, que de acordo com o cenário apresentado anteriormente no referencial teórico deste estudo, “aspectos fundamentais da configuração pós-moderna dos espaços sociais contemporâneos permitirão situar a problemática da marca em termos mais gerais, além do universo comercial no qual habitualmente ela se fecha” (SEMPRINI, 2006, p. 200). É nas mediações que o enunciado pode ser imprevisivelmente ter seu *ethos* alterado por parte do receptor.

Ainda de acordo com Semprini (2006, p. 220), a “lógica da marca está exposta, hoje mais do que nunca, a uma série de emboscadas e de desvios que acabam por colocar em questão sua legitimidade e sua credibilidade”.

Em uma concepção semiótica e pós-moderna da marca, entretanto, o papel dos receptores está longe de ser aquele de espectadores passivos e, sobretudo, a marca funciona como um verdadeiro agente de mediação. [...] Esse mesmo trabalho de interpretação permanente permite aos receptores definir a identidade manifesta da marca⁷, ter acesso ao projeto de marca pelas evidências subjacentes e fixar as condições de contrato concluído com a marca. [...] Longe de ser uma forma distante que só se oferece para a contemplação de seu público, uma marca tem a obrigação de interagir sempre com seus destinatários (SEMPRINI, 2006, p. 202).

Considerando-se os três tipos principais de mediação propostos pelo autor (2006, p. 205), a saber: as mediações espaciais, as mediações humanas e as mediações

⁷ Vale lembrar o caso da empresa GAP, marca californiana de roupas, que alterou seu logotipo em 2010 e, após uma série de críticas por parte dos fãs/seguidores nas redes sociais Facebook e Twitter, resolveu reconsiderar a mudança de identidade visual. A GAP ainda tentou uma ação de *crowdsourcing* para que fosse criado um novo logotipo de maneira colaborativa, ação que também não teve sucesso. Sem alternativas, a empresa voltou a utilizar o logotipo antigo (ROCHA, 2010, *online*).



virtuais, propomo-nos, agora, a ilustrar a ressignificação feita pelos *prosumers* em cada uma dessas categorias.

Mediações Espaciais: Esse tipo de mediação inscreve a manifestação da marca em uma dimensão espacial concreta, de três dimensões, caracterizando-se pela sua comunicação em pontos de venda, *flagship stores*, dentre outros espaços funcionais, onde é possível a interface entre o projeto de marca e o receptor. Trazendo-se a ideia de espaço físico para o espaço público, tem-se os primeiros exemplos de ressignificação.

O coletivo *Projeção* (2015, *online*) se auto define como: “LUZ, REFLEXÃO, MOBILIZAÇÃO. Somos um coletivo que investe na ocupação de espaços públicos como forma de expressão política”. Assim, por diversas vezes, marcas estão involuntariamente envolvidas nas ações do coletivo, que transforma a manifestação dessas marcas por meio de projeções em fachadas de empresas e de prédios públicos, backdrops de eventos, veículos de transporte público, dentre outros (figura 1).

Figura 1 – Projeção na fachada da Rede Globo (RJ)



Fonte: *Projeção*



Outra intervenção foi a do coletivo #issomudaomundo, que alterou os adesivos das bicicletas de uso coletivo do projeto Bike Rio, patrocinado pelo banco Itaú. Entendendo que o sistema servia muito mais como um “marketing pseudo-social” do que como uma solução para a mobilidade urbana (figura 2).

Figura 2 – Ação do coletivo #issomudaomundo



Fonte: Ninja Oximity

De acordo com Rafael Medina (2014, *online*), “a intervenção lúta surgiu com a insatisfação de um coletivo de artistas com o uso de um transporte alternativo como peça publicitária. Ao reordenar as letras do logo pretendemos abrir caminho para o uso das bicicletas pra propagar ideias, não exclusivamente bancos”.

Mediações Humanas: Referem-se às manifestações da marca encarnadas por uma pessoa “de carne e osso” que estabelece o ponto de contato entre a marca e o consumidor.

Como exemplo de ressignificação nessa categoria, foi elegida, dentre várias manifestações, a performance da ativista Jacqueline Traide, que em 2012, em uma



vitruve na rua Regent, em Londres, se submeteu a 10 horas de “torturas” a que usualmente são submetidos os animais utilizados em testes dermatológicos realizados em laboratórios pelas empresas de cosméticos (figura 3).

Figura 3 – Performance da ativista Jacqueline Traide



Fonte: Tecno Arte News

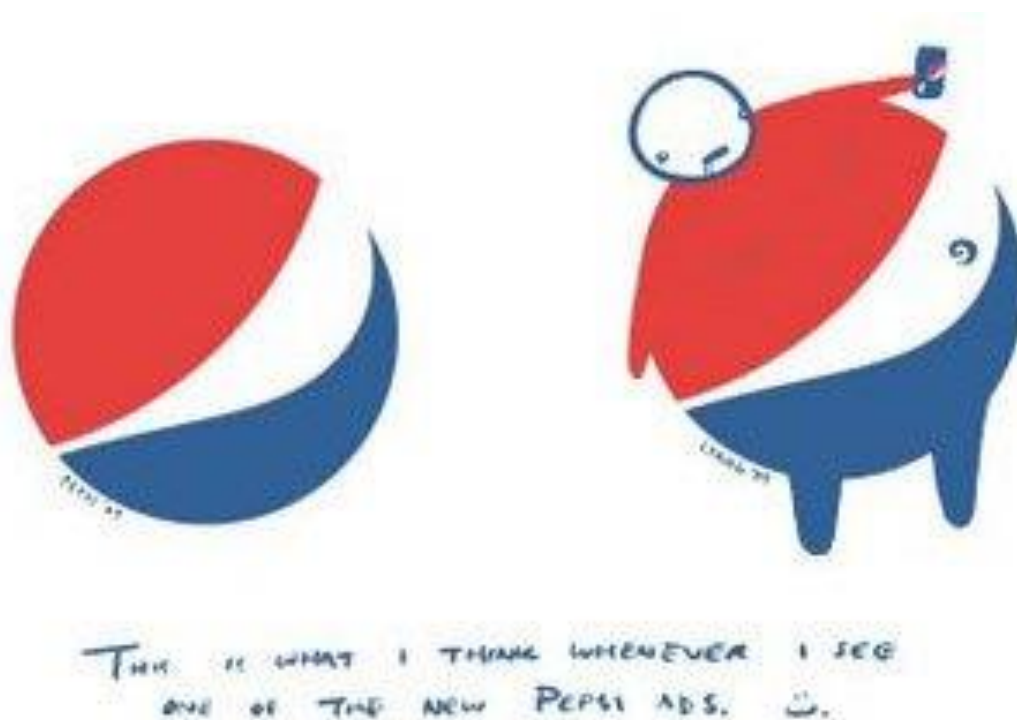
Segundo a Tecno Arte News (2012, *online*), a reação do público fazia parte da performance. “O público que passava pelo local observou a performance horrorizado. Filmavam, tiravam fotos e ligavam para desconhecidos. [...] A intenção era justamente chocar, ao chamar atenção para o sofrimento pelo qual passam os animais”.

Mediações Virtuais: A terceira e última categoria proposta por Semprini (2006) refere-se à maifestação-mediação da marca ligada ao desenvolvimento das novas tecnologias, sendo sua maior expressão na internet.



Para ilustrar as mediações virtuais, foi escolhida a crítica bem humorada de Lawrence Yang à mudança da identidade visual da Pepsi, feita em 2009. O *designer* criou um personagem com base no novo logotipo proposto pela agência norte-americana Arnell Group, que foi transformado em um boneco gordo, com a barriga escapando da roupa e uma lata do refrigerante na mão (figura 4). A imagem, amplamente compartilhada em *blogs* e redes sociais, ainda traz os dizeres “é nisso que eu penso quando vejo um dos novos anúncios da Pepsi :)” (ZAMPAR, 2009, *online*).

Figura 4 – Personagem do designer Lawrence Yang



Fonte: Silvia Zampar (2009)

Segundo a Meio & Mensagem *apud* Comuniquec (2009, *online*)

Na nova identidade visual, a tradicional esfera colorida ganha um formato que se assemelha a uma boca sorrindo. A ideia é transmitir uma imagem de positividade e alegria. O símbolo da marca ganha uma aparência um pouco diferente, com contornos que se assemelham aos emoticons – símbolos da internet utilizado para expressar emoções e sensações. O objetivo é ressaltar a



modernidade da Pepsi e a sua conexão com os jovens e com a interatividade e agilidade com as quais eles se comunicam. As cores azul, vermelho e branco foram mantidas no novo símbolo.

Por ser o ambiente virtual o que mais propicia a conexão e atuação dos *prosumers*, seria possível elencar diversos exemplos de ressignificações de mediações virtuais e, ainda, subdividi-los em sub-categorias, entretanto, isso fica como proposta para uma pesquisa mais aprofundada sobre o tema, dada a limitação deste estudo exploratório.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A convergência das mídias, a inteligência coletiva e a cultura participativa (JENKIS, 2009; SHIRKY, 2011) trouxeram um novo contexto para a comunicação, dando oportunidade para se evidenciar a participação do receptor no processo comunicacional. É importante destacar que isso não significa que o receptor não tinha voz ativa na comunicação massiva. Essa participação foi, em verdade, potencializada pelo ambiente *online* e pela hiperconexão, dando origem, então, ao termo *prosumer*, que designa o produtor e receptor de conteúdo.

Os efeitos são inesperados, podendo ser surpreendentemente bons ou ruins para o *branding*, mas no atual cenário, é importante que as empresas estejam atentas à fragilidade de sua comunicação frente à sociedade contemporânea.

Para este estudo optou-se pela ilustração de três tipos de mediações na comunicação publicitária – espaciais, humanas e virtuais – onde a ressignificação da manifestação das marcas gerou situações que deveriam ser contornadas por uma comunicação de crise aplicada à publicidade. Esta, entretanto, ganha especial importância, sobretudo nas mediações virtuais, onde o *prosumer* tem visibilidade ampliada exponencialmente, sendo que uma infinidade de exemplos poderiam ser trazidos para ilustrar essa situação. Há que se considerar, também, que o ambiente virtual tornou-se uma extensão ou, em muitos casos, substituiu os SACs – Serviços de Atendimento ao Consumidor, onde a resposta deve ser rápida, aliada à solução dos



problemas apresentados pelos consumidores. Torna-se imprescindível, portanto, um constante monitoramento das redes sociais *online* por parte das empresas, para que a resposta seja, além de rápida, precisa, esclarecedora e adequada, a fim de se evitar arranhões na imagem da marca, o que pode ser igualmente caracterizado com uma gestão de comunicação de crise na publicidade. Assim, infere-se que, como propôs a professora Karine Berthelot-Guie, a comunicação de crise, já consolidada pela assessoria de imprensa na comunicação organizacional, ganha importante função na gestão de marcas no que tange a comunicação publicitária e suas mediações, em especial nas redes sociais *online*.

Destaca-se que este é apenas um estudo exploratório que, apesar das limitações de pesquisa, abrem espaço para reflexões futuras mais amplas e novas pesquisas acerca do tema apresentado.

REFERÊNCIAS

BUENO, Wilson da Costa. Comunicação e crise: e a lama escorrendo por debaixo do tapete. Disponível em:

<http://www.comunicacaoempresarial.com.br/comunicacaoempresarial/artigos/comunicacao_crise/artigo2.php>.

Acesso em 25 jul. 2015.

CASAQUI, Vander. Contratos comunicativos da comunicação publicitária contemporânea: sentidos da produção e do consumo nas estratégias de publicização. In: ATEM, Guilherme Nery; OLIVEIRA, Thaianne Moreira de; AZEVEDO, Sandro Tôrres de (orgs.). **Ciberpublicidade**: discurso, experiência e consumo na cultura transmidiática. Rio de Janeiro: E-papers, 2014. p. 31-47.

COMUNIQUEC. Novo logo da Pepsi. 2009.

Disponível em: <<https://comuniquec.wordpress.com/2009/07/28/nova-logo-da-pepsi/>>.

Acesso em: 25 abr. 2015.

COSTA, Marcela. *Branding transmídia*. In: PAPERCLICK; DOURADO, Danila (orgs.). **#Mídias sociais**: perspectivas, tendências e reflexões. E-book, [s/l]: 2010. p. 109-115.

COVALESKI, Rogério. **Publicidade híbrida**. Curitiba, PR: Maxi, 2010.



FLUSSER, Vilém. **O mundo codificado**: por uma filosofia do design e da comunicação. Tradução Raquel Abi-Sâmara. São Paulo: Cosac Naify, 2007.

GIARDELLI, Gil. Mercado de agências. In: BRAMBILLA, Ana (org.). **Para entender as mídias sociais**. E-book, [s/l]: 2011. p. 57-60.

HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Tradução Tomaz Tadeu da Silva. 11. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

JACONI, Sônia Maria Ribeiro. Comunicação de crise: gestão e desafios. In: **Revista da Faculdade de Administração e Economia**, v. 2, n. 2. Universidade Metodista, 2010, p. 60-71.

Disponível em: <<https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/ReFAE/article/viewFile/2155/2197>>.

Acesso em: 27 jul. 2015.

JENKINS, Henry. **Cultura da convergência**. 2.ed. São Paulo: Aleph, 2009.

LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. São Paulo: Ed. 34, 1999.

MEDINA, Rafael. Artistas modificam letreiros de bicicletas do Itaú e provocam reflexão sobre ransporte alternativo. 2014.

Disponível em: <<https://ninja.oximity.com/article/Artistas-modificam-letreiros-de-bicicl-1>>.

Acesso em: 25 abr. 2015.

NEVES, Maria Luisa Timoni Camargo. Comunicação de crise: a atuação da assessoria de imprensa da Varig e a sua imagem na cobertura da Folha de S. Paulo. 2005, 157 p. Monografia (Bacharel em Jornalismo). Universidade Metodista de São Paulo.

Disponível em: < http://www.aberje.com.br/monografias/marialuiza_crise.pdf>.

Acesso em: 24 jul. 2015.

NINJA Oximity. Disponível em <<https://ninja.oximity.com>>. Acesso em: 25 abr. 2015.

PIMENTEL, Isabela. Gestão de crise: a comunicação em momento decisivo (2012).

Disponível em: < <http://pt.slideshare.net/isabeladpimentel/gesto-de-crise-12655776>>.

Acesso em: 27 jul. 2015.

PROJETAÇÃO. Disponível em <<http://projetacao.org/>>. Acesso em: 25 abr. 2015.

SHIRKY, Clay. **A cultura da participação**: criatividade e generosidade no mundo conectado. Tradução Celina Portocarrero. Rio de Janeiro: Zahar, 2011.

RECUERO, Raquel. A nova revolução: as redes são as mensagens. In: BRAMBILLA, Ana (org.). **Para entender as mídias sociais**. E-book, [s/l]: 2011. p. 14-16.



ROCHA, Polyanna. GAP: nova logomarca derrubada pelos consumidores nas redes sociais. 2010. Disponível em:

<<http://polyannarocha.com/2010/10/13/gap-nova-logomarca-derrubada-nas-redes-sociais/>>.

Acesso em 24 abr. 2015.

RODRIGUEZ, Carolina. Comunicação e crise nas organizações. Disponível em:

<<http://www.comtexto.com.br/2convicomcomcomunicaCarolRodriguez.htm>>.

Acesso em 23 jul. 2015.

SANTAELLA, Lúcia; MENDONÇA, Maria Collier de. Reconfiguração da publicidade no ciberespaço: um cenário e construção. In: ATEM, Guilherme Nery; OLIVEIRA, Thaianie Moreira de; AZEVEDO, Sandro Tôrres de (orgs.). **Ciberpublicidade**: discurso, experiência e consumo na cultura transmidiática. Rio de Janeiro: E-papers, 2014. p. 19-29.

SEMPRINI, Andrea. **A marca pós-moderna**: poder e fragilidade da marca na sociedade contemporânea. Tradução Elisabeth Leone. São Paulo: Estação das Letras, 2006.

SOUZA, Livia; MARCHESI, Mariana. A publicidade perdeu o controle? A apropriação e a resignificação das mensagens publicitárias pelo público no contexto da cibercultura. In: ATEM, Guilherme Nery; OLIVEIRA, Thaianie Moreira de; AZEVEDO, Sandro Tôrres de (orgs.). **Ciberpublicidade**: discurso, experiência e consumo na cultura transmidiática. Rio de Janeiro: E-papers, 2014. p. 85-104.

TECNO ARTE NEWS. Ativista se submete a testes feitos em animais. 2012.

Disponível em:

<<http://www.tecnoarteneews.com/noticias/diante-de-um-publico-horrorizado-ativista-se-submete-a-testes-feitos-em-animais/>>. Acesso em: 25 abr. 2015.

ZAMPAR, Silvia. Evolução do Logo da Pepsi. 2009.

Disponível em: <<http://tudibao.com.br/2009/02/evolucao-do-logo-da-pepsi.html>>.

Acesso em: 25 abr. 2015.