



08, 09, 10 e 11 de novembro de 2022
ISSN 2177-3866

BIG PROBLEMA: A INDIGESTA REPERCUSSÃO PÚBLICA DO MCPICANHA PARA A MCDONALD'S - CASO CURTO

WANDERBERG ALVES BRANDAO

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA (UFPB)

CLEYSSON RICARDO JORDÃO BRAGA DIAS

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA (UFPB)

BIG PROBLEMA: A INDIGESTA REPERCUSSÃO PÚBLICA DO MCPICANHA PARA A MCDONALD'S – CASO CURTO

O que faltou para o McPicanha ser um sucesso nacional? O projeto de promoção da nova linha de hambúrgueres da McDonald's parecia perfeito: identidade visual atraente, ações de divulgação nos principais veículos de comunicação e até um lançamento oficial no maior *reality show* do Brasil. No entanto, um erro crucial (e aparentemente não previsto) resultou na suspensão da comercialização dos sanduíches da nova linha menos de trinta dias após o lançamento.

A *McDonald's Corporation*, iniciada em 1940 nos Estados Unidos, tornou-se a maior cadeia mundial de restaurantes de *fast food* de hambúrguer do mundo. No Brasil, a rede também é líder do segmento, com mais de 1.020 restaurantes, 75 espaços nomeados de McCafés e 2.010 *desert centers*, o que contempla todas as regiões do país.

A McDonald's lidera a fatia de mercado de *franchising* brasileiro, no segmento de *fast food*, e possui neste cenário concorrentes diretos como a também americana Burger King e a brasileira Bob's. Destaca-se que o segmento de alimentação é líder em faturamento no mercado de franquias do Brasil. Por isso, estas organizações devem se preocupar com o processo decisório, afinal as decisões tomadas acabam afetando diretamente todos os franqueados.

No dia 5 de abril de 2022, a McDonald's anunciou que a nova linha de hambúrgueres nomeada de “Novos McPicanha” seria lançada no cardápio da rede brasileira. A ideia era oferecer ao consumidor uma experiência com sanduíches inéditos, que possuíam um sabor mais acentuado de churrasco. A carne do hambúrguer traria uma proposta diferenciada em composição e tamanho, por ser 100% bovina e a maior já oferecida pela rede.

O grande dia chegou! As peças publicitárias estavam prontas para o lançamento. O ápice da divulgação estava numa ação que seria realizada no maior *reality show* do país: o Big Brother Brasil, transmitido pela emissora Globo. Os *brother's* e *sister's* (participantes do programa) que ainda estavam na casa foram surpreendidos com uma mega estrutura montada na área externa para divulgação do McPicanha. Além do apelo de divulgação do produto, a McDonald's sugeriu que um comercial do hambúrguer fosse gravado pelos moradores da casa; os equipamentos de gravação estavam postos com os inúmeros sanduíches exclusivos. E assim aconteceu: todos se deliciaram e produziram juntos aquele que seria o primeiro comercial gravado dentro do BBB, e que mais tarde seria transmitido na TV e Redes Sociais.

Figura 1: Ação de lançamento do McPicanha no BBB



Fonte: Gshow (2022).

As lojas do McDonald's apresentavam a grande novidade, os famosos se deliciavam com os sanduíches nas redes sociais, e aquele projeto de comunicação do Produto parecia estar decolando como o esperado.

O indigesto problema veio à tona

No dia 19 de abril, poucos dias após o lançamento da linha McPicanha, a página “Coma Com os Olhos”, que opina sobre produtos gastronômicos, divulgou em seu perfil no *Instagram* que os produtos da linha McPicanha não continham picanha. Na postagem, o Blog apresenta o que alega ser uma cópia do material de treinamento para montagem de um dos sanduíches da linha contendo a seguinte orientação: “Esse sanduíche passará a utilizar carne 3:1, finalize os estoques de carne PIC antes de utilizar a carne 3:1”. Segundo o blog, a orientação se deu pelo motivo da “carne PIC”, termo utilizado internamente para se referir à carne de picanha, ter sido descontinuada da produção desde o dia 5 de abril. O blog alegou que, a partir das informações adquiridas, a carne que viria no McPicanha era a mesma utilizada em outros sanduíches, e não havia uma diferenciação com uma carne de corte bovino de picanha.

Figura 2: Publicação da página “Como Com os Olhos” sobre o McPicanha



Fonte: Coma com os Olhos (2022).

A denúncia repercutiu negativamente na reputação da marca McDonald's entre os consumidores e gerou algumas ações de órgãos de defesa do consumidor. No dia 28 de abril, o Ministério da Justiça e o Procon-SP notificaram o McDonald's. O Procon-SP solicitou que a empresa apresentasse a tabela nutricional dos sanduíches, com a composição dos ingredientes - carne, molhos, aditivos, dentre outros -, além de documentos que "comproven os testes de qualidade realizados, demonstrando o processo de manipulação, acondicionamento e tempo indicado para consumo", segundo o Portal G1. Já o Ministério da Justiça, indagou se o McPicanha possuía picanha na sua composição, a porcentagem e se ocorreu alteração no percentual do corte após divulgação da nova linha. No mesmo dia, o Procon-DF proibiu a venda dos produtos da linha McPicanha após denúncia de consumidor por propaganda enganosa.

Figura 3: Repercussão do caso



Fonte: Elaboração Própria (2022).

Diante destas medidas, o caso alcançou seu ápice de repercussão entre os consumidores e o termo McPicanha esteve entre os 5 mais comentados no Twitter naquele dia, grande parte das menções eram negativas ou relacionadas a memes envolvendo o caso. As buscas relacionadas ao caso no google também dispararam entre os dias 28 e 29 de abril, de acordo com o *Google Trends*.

Pausa para a digestão

No dia 29 de abril, após a grande turbulência causada por pressões legais de órgãos que regulam as relações de consumo no Brasil e de viralizar negativamente entre os consumidores e críticos nas redes sociais, eis que a McDonald's toma uma decisão: admitir o “vacilo” e retirar o seu tão esperado lançamento do cardápio apenas 24 dias após o lançamento. O comunicado ao público veio em tom de suspensão, com a promessa de uma reflexão sobre o problema e de uma nova decisão a ser tomada e comunicada em breve.

Figura 4: Postagem McDonald's com pedido de desculpas



Fonte: Correio Braziliense (2022).

Com a sua reputação abalada, chegou a hora da McDonald's refletir sobre este problema indigesto: permanecer com o produto e ajustar a estratégia de comunicação ou ajustar o produto e permanecer com a estratégia de comunicação?

REFERÊNCIAS

COMA COM OS OLHOS. Instagram. Disponível em: <https://www.instagram.com/p/CciYmMpupfY/>. Último acesso: 21 de julho de 2022.

G1.GLOBO, 2022. Lançados como novos McPicanha sanduíches do McDonalds tem apenas molho com aroma natural de picanha. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2022/04/28/lancados-como-novos-mcpicanha-sandwiches-do-mcdonalds-tem-apenas-molho-com-aroma-natural-de-picanha.ghtml>. Último acesso: 17 de março de 2022.

G1.GLOBO, 2022. Procon SP notifica McDonalds e pede esclarecimentos sobre McPicanha. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2022/04/28/procon-sp-notifica->

[mcdonalds-e-pede-esclarecimentos-sobre-mcpicanha.ghml](#). Último acesso: 17 de março de 2022.

GSHOW, 2022. Brothers do BBB 22 participam de comercial do McDonalds. Disponível em: <https://gshow.globo.com/realities/bbb/bbb22/tempo-real/noticia/brothers-do-bbb-22-participam-de-comercial-do-mcdonalds.ghml>. Último acesso: 17 de março de 2022.

GET DAY TRENDS, 2022. Brazil 28/04/2022. Disponível em: <https://getdaytrends.com/pt/brazil/2022-04-28/20/>. Último acesso: 17 de março de 2022.

IG, 2022. McPicanha não tem picanha McDonalds pode ser processado. Disponível em: <https://economia.ig.com.br/2022-04-20/mcpicanha-nao-tem-picanha-mcdonalds-pode-ser-processado.html>. Último acesso: 17 de março de 2022.

INFOMONEY, 2022. Mc Donalds para de vender McPicanha após revelar que hambúrguer não tem picanha. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/minhas-financas/mcdonalds-para-de-vender-mcpicanha-apos-revelar-que-hamburguer-nao-tem-picanha/>. Último acesso: 17 de março de 2022.

MCDONALDS, 2022. Institucional: quem somos. Disponível em: <https://www.mcdonalds.com.br/quemsomos/institucional>. Último acesso: 17 de março de 2022.

TRENDS.GOOGLE. McPicanha. Disponível em: <https://trends.google.com.br/trends/explore?date=today%201-m&geo=BR&q=MCPICANHA>. Último acesso: 17 de março de 2022.

NOTAS DE ENSINO

Resumo:

Esta é uma proposta de Caso Curto fundamentada por Silva e Bandeira-de-Melo (2021). Trata-se de uma situação real e pública, vivenciada pela empresa Mc Donald's, a partir do lançamento de uma linha de sanduíches nomeada de McPicanha. O Caso Curto apresenta o cenário escolhido pela empresa e alguns erros cometidos no processo de divulgação dos produtos, que resultaram na suspensão das vendas. Sendo assim, o dilema é construído a partir da perspectiva de concepção e divulgação de produtos.

Objetivo de Ensino

Este Caso Curto aborda a temática de concepção de produto e gestão de comunicação, elementos que compõem o mix de marketing. A sua utilização para o ensino objetiva levar os alunos a:

- Refletir sobre a importância da gestão de comunicação no âmbito das decisões que envolvem o composto mercadológico e seu alinhamento com outras dimensões que fazem parte do mix de marketing;
- Identificar os efeitos negativos decorrentes de falhas de comunicação com o público-alvo de uma organização e com a sociedade;

- Compreender a importância e a relação da concepção do produto com a comunicação em decisões de marketing;
- Analisar cenários adversos e tomar decisões para diminuir danos à imagem da marca através da adequação de estratégias mercadológicas.

Fontes de Dados

O Caso Curto tem como base um fato real e público. Todos os dados apresentados foram obtidos a partir de fontes secundárias, como reportagens em sites e blogs, e informações complementares extraídas das mídias sociais *online*.

Aplicações do Caso

Trata-se de um Caso Curto, seguindo a estrutura sugerida por Silva e Bandeira-de-Melo (2021). Como tal, pode ser utilizado em processos de avaliação formal, como provas, mas, a critério do professor, também pode ser utilizado em uma aula (SILVA; BANDEIRA-DE-MELO, 2021). Sua utilização é indicada para cursos de graduação de bacharelado em Administração e Tecnólogo em Marketing, em disciplinas de Administração de Marketing, Estratégia de Marketing, Composto Mercadológico ou disciplinas com conteúdos correlatos a estas citadas. Inserido neste contexto de aplicação, é esperado que o Caso Curto contribua na construção de competências relacionadas à avaliação de estratégias de marketing e tomada de decisão acerca do composto mercadológico, especialmente no que diz respeito a decisões de produto e comunicação.

Questão para Análise

A questão para análise tem como objetivo fomentar nos estudantes reflexões que envolvem a análise de um cenário desfavorável para uma organização perante a sociedade e a tomada de decisão para reverter ou diminuir danos causados à imagem da marca. De acordo com Silva e Bandeira-de-Melo (2021) casos curtos geralmente possuem apenas uma questão, podendo ser estruturada em dois itens, caso haja necessidade. Para este caso, sugere-se como base para discussão em sala a seguinte questão:

- 1) Diante dos danos causados à marca pela repercussão negativa do McPicanha, os executivos de marketing do McDonald's precisam tomar uma decisão e duas alternativas são colocadas em pauta: (1) permanecer com o produto no formato atual e ajustar a estratégia de comunicação ou (2) ajustar o produto e permanecer com a estratégia de comunicação já existente. Qual das duas opções você recomendaria? Caso escolha a opção 1, indique as etapas que envolvem o planejamento da gestão de comunicação e as ações que devem ser realizadas para cada etapa. Caso escolha a opção 2, indique as etapas que envolvem a concepção de produto e as ações que devem ser realizadas em cada etapa.

Parâmetros de Resposta

A linha McPicanha já fora lançada no mercado, o que pressupõe um amplo planejamento de produto e promoção, não deixando de considerar fatores operacionais que envolvem ajustes na distribuição e, naturalmente, na definição preço dos novos produtos da linha. Portanto, espera-se que os discentes considerem nas suas respostas os estágios anteriores que envolvem a concepção da linha McPicanha.

Podem ser trabalhados nas respostas os elementos do composto de marketing, a saber, preço, praça, produto e promoção. O foco específico é a decisão sobre produto e promoção. No dilema, são dadas duas alternativas: (1) permanecer com o produto e ajustar a estratégia de comunicação ou (2) ajustar o produto e permanecer com a estratégia de comunicação.

Caso decida pela opção 1, espera-se que o discente elabore uma linha argumentativa que contemple a revisão da elaboração da estratégia de gestão da comunicação de marketing que, segundo Urdan e Urdan (2013) envolve a combinação mais eficaz e eficiente de atividades, mensagens e mídias para atingir os objetivos. Urdan e Urdan (2013) definem 9 etapas deste processo de gestão, listadas no quadro 1 a seguir:

Quadro 1 – Etapas da gestão de comunicação

Etapa	Alinhamento com o caso
Determinar o problema ou a oportunidade	Esta etapa visa verificar se há alguma questão de marketing, como o lançamento de novo produto, desinteresse dos compradores pelos produtos da empresa, ação da concorrência, queda nas vendas etc., exigindo ações de comunicação dirigidas aos clientes, distribuidores ou outros públicos da empresa. No caso em questão, as sanções e questionamentos por órgãos públicos (Ministério da Justiça, Procon-SP, Procon-DF), consumidores e críticos da marca decorrente do nome do produto gerar uma expectativa não contemplada no produto, fazem emergir a necessidade de respostas a clientes, órgãos de regulação de relações de consumo e sociedade. Esta é uma perspectiva de problema que pode ser abordada a partir das evidências do caso.
Definir os objetivos	Os objetivos visam modificar crenças sobre o desempenho de um produto, gerar tráfego de clientes em lojas, aumentar as ações de compra, encorajar compras repetidas ou remover dúvidas sobre uma compra realizada. Para a McDonald's, os objetivos podem ser traçados visando modificar as crenças sobre a imagem de propaganda enganosa que recaiu sobre o produto e a marca, bem como recuperar os danos à reputação da linha e da marca, além de evitar sanções de órgãos de proteção do consumidor.
Caracterizar a audiência-alvo	Esta etapa visa explorar as características da audiência especificamente relacionadas às comunicações de marketing. O foco pode ser na sociedade como um todo, mesmo quem não é cliente assíduo da McDonald's, uma vez que o caso foi amplamente repercutido na imprensa e nas redes sociais. Mas é certo que o abalo na confiança dos seus clientes enseja ações voltadas especificamente para os mesmos, visando recuperar danos na sua reputação.
Selecionar o composto promocional	Para alcançar os objetivos de comunicação existem algumas ferramentas: propaganda, marketing direto, venda pessoal, promoção de vendas e relações públicas. As ações propostas podem englobar o uso de quaisquer das ferramentas, principalmente a propaganda, que deve ser utilizada para dar amplitude à comunicação com vistas a alcançar o público afetado pelos fatos evidenciados; a promoção de vendas, aonde o McDonald's pode oferecer uma razão adicional ao cliente para adquirir o produto e recuperar a confiança na marca; e relações públicas, aonde o McDonalds pode monitorar as perspectivas dos públicos da empresa, identificar possíveis questões de interesse e preocupação e desenvolver programas para criar e manter relações positivas com estes públicos. Neste caso o foco pode estar em montar um programa de transparência acerca dos insumos dos produtos da marca, de forma a aumentar a credibilidade.
Elaborar as mensagens	Na elaboração das mensagens, devem ser considerados aspectos como o conteúdo da mensagem, estrutura da mensagem e característica do emissor. Acerca do conteúdo, o aluno deve alinhar ao contexto do caso, propondo mensagens que visem reverter os danos da imagem causados pela polêmica dos hambúrgueres de picanha sem picanha. Deve haver cautela quanto a estrutura da mensagem: o que deve ser comunicado precisa ser objetivamente compreendido pelo público-alvo, além de estar alinhado com os objetivos estratégicos de comunicação previamente definidos. Por fim, buscar emissores que possuam empatia com o público pode ser uma alternativa a ser apresentada para lidar com a reversão dos danos da imagem.
Definir os meios	O meio (ou canal) de comunicação é o sistema que viabiliza a entrega de mensagens aos receptores. O McDonald's poderia focar no uso de mídia interativa humana, treinando seus funcionários sobre a composição dos seus produtos e para estabelecer uma comunicação bilateral com os clientes, acerca de esclarecê-los sobre estas informações. Mídia interativa eletrônica, que permitiria ao McDonald's uma grande audiência para suas mensagens. O uso da mídia dirigida (não interativa) também poderia ser utilizada, mas como cautela acerca das mensagens a serem veiculadas, uma vez que a recepção e interpretação destas mensagens não possibilitam uma interação imediata da McDonald's com os consumidores.
Determinar o orçamento	A decisão básica da gestão de comunicações de marketing é a fixação do orçamento financeiro investido no esforço promocional. Neste quesito, o aluno pode informar sobre o

	método adotado para a determinação do orçamento, que podem ser abordagens de baixo para cima ou de cima para baixo. Nas abordagens de cima para baixo, o orçamento deve cobrir a execução das funções e atividades promocionais. Na abordagem de baixo para cima, primeiro são estabelecidos os objetivos promocionais para depois arbitrar o orçamento. Usualmente, se propõe a combinação das duas abordagens. Tendo em vista que já houve um forte investimento prévio na campanha promocional de lançamento do McPicanha, o aluno deve ponderar que o orçamento da revisão da estratégia de promoção será somado aos investimentos promocionais já executados.
Implementar a estratégia	Na fase de implementação da estratégia de comunicação, algumas barreiras precisam ser observadas para preservar o que foi planejado nas etapas anteriores. A rede McDonald's deve encarar a comunicação como o principal mecanismo para reverter a conotação negativa da imagem da marca gerada com a polêmica do McPicanha e cuidar para que as ações sejam cuidadosamente executadas de maneira padrão em todas as suas unidades. Falhas de operação em uma das unidades, por exemplo, podem colocar todo o planejamento em risco.
Controlar os resultados	Nesta etapa, é essencial que se busque demonstrar que um esforço específico gerou resultados específicos e compatíveis com os objetivos. Alguns parâmetros de avaliação podem ser sugeridos pelo aluno, como controle de atitudes, com mensuração de atitudes antes e depois da estratégia promocional implementada. As menções positivas e negativas nas redes sociais podem ser um parâmetro, por exemplo. Controle de comportamentos também podem ser sugeridos, como a avaliação das vendas na rede antes e depois da execução da estratégia.

Fonte: Adaptado de Urdan e Urdan (2013)

Caso opte pela proposta 2, alguns conceitos basilares devem ser compreendidos. O aluno pode abordar o conceito de ciclo de vida do produto, uma vez que há evidências no caso de que houve uma ruptura ainda na fase de introdução do produto no mercado. Esta fase caracteriza-se, segundo Las Casas (2013), pelo uso de fortes estímulos de comunicação, enfatizando as características que diferem o produto do que há no mercado. A fase introdutória representa um período de baixo crescimento nas vendas, uma vez que o produto está sendo introduzido no mercado, além de não gerar lucros às pesadas despesas com o lançamento do produto (KOTLER; KELLER, 2012).

Na escolha deste cenário, seria necessário recriar a proposta dos produtos da linha McPicanha. Ou seja, uma versão melhorada para substituir a anterior. Para alcançar este objetivo, rever as etapas da concepção do produto seria fundamental, que de acordo com Las Casas (2013) são as seguintes:

Etapa 1: Obtenção de ideias

Segundo Las Casas (2013) a maior fonte de ideias é o mercado. É explícito o problema que envolveu o McPicanha. Sendo assim, o aluno pode elaborar alternativas frente ao problema que levou a nova linha da McDonald's ao colapso. Algumas destas possibilidades são: (1) Modificar a composição da carne, incrementando um percentual maior ou igual a 50% de picanha e explicitando esta composição para o consumidor; ou (2) Modificar integralmente o tipo de corte de carne do hambúrguer para picanha e enfatizando este ajuste para o consumidor. A criatividade das ideias nesta etapa deve ser considerada pelo professor.

Etapa 2: Seleção

Após terem sido registradas algumas ideias e sugestões de produtos, selecionam-se aquelas que são mais viáveis e com melhores chances de comercialização, lembrando que nesta etapa, consideram-se aspectos tais como viabilidade de produção, custos e tecnologia envolvida, além de alguns aspectos legais, fiscais, entre outros (LAS CASAS (2013). A McDonald's deve, especificamente, preocupar-se com a recuperação dos danos à reputação da sua marca e com precauções quanto às leis de defesa do consumidor, afim de evitar questionamentos e sanções dos órgãos de fiscalização. Outro fator considerado são os custos do ajuste no produto, uma vez que, a depender da opção selecionada, os custos podem ser maiores, refletindo em toda a cadeia produtiva e no consumidor final.

Etapa 3: Planejamento

Nesta etapa, é fundamental que se reflita sobre testes de conceito, que consistem da apresentação do produto enfatizando suas características e benefícios apresentados em forma escrita, fotos, simulações, e onde os clientes são questionados sobre sua adequação, sugestões de melhoria, condições em que efetuariam a compra, entre outras perguntas (LAS CASAS, 2013). Uma atenção especial deve ser dada a esta etapa, uma vez que se trata do ajuste de um produto que já foi anteriormente lançado no mercado e que se conhecem os motivos que levaram à sua retirada do cardápio. Após o teste de conceito, pode-se partir para os planos para a venda, considerando-se o ponto de equilíbrio, a fim de determinar os níveis de vendas necessários e os custos envolvidos com o projeto (LAS CASAS, 2013). Outro aspecto que necessita de atenção são os investimentos já realizados na concepção e lançamento da versão anterior do McPicanha.

Etapa 4: Desenvolvimento do produto

A etapa de desenvolvimento envolve as equipes de marketing e produção com o objetivo de alinhar as possibilidades de fabricar produtos com mais rapidez e menor custo (LAS CASAS, 2013). É importante que seja enfatizada, ao discutir esta etapa, a necessidade de reajuste nos manuais de montagem da franquia, especificando as novas etapas de conservação e preparo do produto.

Etapa 5: Testes de marketing

Segundo Las Casas (2013) neste momento são planejados e executados testes dos produtos antes da ativação da produção em larga escala. Estes testes podem consistir, por exemplo, em implantar o produto em uma das unidades da franquia com ações de comunicação e vendas em nível local a fim de verificar a aceitação do produto e, caso necessário, realizar reajustes. É importante que seja considerado que o produto McPicanha a ser relançado praticamente não possui margem de erro, já que nasce de uma falha anterior.

Etapa 6: Comercialização do produto

Depois de passar pelos testes e sofrer novos reajustes, os produtos são finalmente comercializados. Muitos detalhes devem ser considerados, como a época do lançamento, por exemplo (LAS CASAS, 2013). No caso em questão, um monitoramento constante das redes sociais para identificar os sentimentos do consumidor com relação à marca, pode ser relevante.

Etapa 7: Lançamento de produto

Quando o produto e o marketing estão ajustados, deve-se elaborar um bom programa de lançamento (LAS CASAS, 2013). No lançamento da versão inicial da linha McPicanha, conforme apresentado no caso, houve um alto investimento em publicidade, com campanhas veiculadas em programa televisivo de alta audiência. A proposta de lançamento do produto revisado deve ponderar sobre a melhor data e melhores meios de divulgação, mas considerando o investimento já realizado anteriormente e os impactos que essa decisão pode trazer no ponto de equilíbrio dos produtos.

Possível Organização da Aula para Uso do Caso

É importante destacar que esta é uma proposta de Caso Curto, definida por Silva e Bandeira-de-Melo (p. 184, 2021) como

uma descrição de uma situação organizacional, profissional, política ou social que demanda uma decisão sobre a resolução de um problema ou uma oportunidade de melhoria, vivenciada, de uma perspectiva mais ampla, por uma organização ou, de forma mais específica, por um profissional, gerente ou empreendedor.

Seguindo a proposta dos autores, a sugestão de aplicação deste Caso Curto pode ser para uma aula de duas horas ou como parte avaliativa da disciplina. Sendo assim, uma proposta foi desenhada para condição de aplicação no encontro de duas horas e está apresentada no Quadro 2.

Quadro 2 – Proposta de aplicação do Caso Curto

Atividade	Tempo estimado
Entrega do caso para leitura e resolução do dilema. Pode-se optar pela aplicação individual ou em grupos.	45 minutos.
Organização do <i>layout</i> da sala em um grande círculo. Neste momento pode-se apresentar breves perguntas que provoquem os alunos a opinarem espontaneamente sobre a experiência reflexiva com a leitura do Caso Curto.	5 minutos.
Debate do Caso Curto e reflexão sobre o dilema a partir do que foi apresentado pelos alunos. Utilização de instrumentos didáticos (ex.: quadro branco ou <i>slide</i>) para anotação dos pontos centrais das reflexões que surgirem.	45 minutos.
Após reflexão geral, sugere-se a divisão da sala em dois grupos: (1) os que optaram por permanecer com o produto e ajustar a estratégia de comunicação; ou (2) os que optaram por ajustar o produto e permanecer com a estratégia de comunicação. Cada grupo, por sua vez, deve argumentar, utilizando as perspectivas indicadas na questão para fundamentar a decisão.	20 minutos.
Fechamento do Caso Curto com a explanação dos principais pontos discutidos, e a reflexão sobre a importância de confrontar a teoria com a prática em situações complexas.	5 minutos.

Sugestões de Bibliografia

KOTLER, P.; KELLER, K.L. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

LAS CASAS, A. L. **Administração de Marketing: Conceitos, Planejamento e Aplicações à Realidade Brasileira**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

URDAN, F. T.; URDAN, A. T. **Gestão do composto de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

Referências Bibliográficas das Notas de Ensino

SILVA, A. B.; BANDEIRA-DE-MELO, R. **Aprendendo em ação**: utilização de casos para inovação no ensino e na aprendizagem. 1. ed. João Pessoa, Editora UFPB, 2021.