

ADAPTAÇÃO DAS AGÊNCIAS DE PUBLICIDADE AO CENÁRIO DIGITAL: um estudo de casos múltiplos em Salvador - BA

PAULA CERVIÑO CARVALHO

EAUFBA - ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DA UFBA

LUCIANA ALVES RODAS VERA

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA (UFBA)

PÂMELA DE SOUZA DIAS

UNIVERSIDADE DE ITAÚNA (UI)

ADAPTAÇÃO DAS AGÊNCIAS DE PUBLICIDADE AO CENÁRIO DIGITAL: um estudo de casos múltiplos em Salvador - BA

INTRODUÇÃO

O mercado publicitário destaca-se quando se considera o fluxo de capital envolvido, consequência de uma significativa quantidade de serviços prestados. De acordo com o estudo "O valor da publicidade", em 2020, foram investidos R\$ 49 bilhões na compra de espaços publicitários nos principais veículos de comunicação. Tal pesquisa, foi realizada pela Deloitte (2021), empresa de consultoria empresarial, a partir de contratação pelo Conselho Executivo das Normas-Padrão (CENP) e divulgado em setembro de 2021.

Tratando de seus conceitos, o termo "propaganda" é oriundo do latim *propagare* que deriva de *pangere*, significa: enterrar, mergulhar, plantar. É visto com o foco de "vender uma ideia". Já a publicidade é um meio de tornar conhecido um produto, um serviço ou uma firma. Também é preciso entender o que de fato é tradicionalmente uma agência de publicidade, tratam-se de serviços, especializados no planejamento, organização e execução de programas de propaganda ou publicidade. A agência elabora campanhas, peças e planos promocionais, cria anúncios apropriados para diversos veículos e cuida das suas publicações e transmissões (Sant'Anna, 2002).

No que se refere a Salvador - BA, a Associação Baiana do Mercado Publicitário (ABMP, 2017) revelou que, só através das agências de propaganda sediadas em Salvador - BA, o mercado baiano de publicidade movimentou uma verba correspondente a R\$ 690 milhões no ano de 2016. Dessa forma, fica claro que o mercado publicitário tem um papel importante no giro da economia baiana.

A transformação digital trouxe impactos que afetam a economia, as empresas, os governos, as pessoas e o trabalho. Dessa forma, faz-se necessária a adaptação das agências de publicidade e de seus profissionais ao cenário da revolução digital. Tornou-se comum divulgações em plataformas de mídia social, entre outros meios digitais. Dessa forma, torna-se necessário desenvolver novos recursos e competências com um repertório variado de estratégias (Silva *et al.*, 2021).

A atitude dos consumidores em relação à publicidade digital mudou nos últimos 20 anos com o desenvolvimento da internet. Os efeitos ocasionados se diferem dependendo de qual tipo de contato online foi considerado. Os mais comuns são publicidade por e-mail, em mídia social, em mecanismo de pesquisa, em banner de exibição na Web, comunicação boca a boca eletrônica e publicidade em site corporativo (Park, Kim, & Kwon, 2017).

De uma perspectiva positiva, a transformação digital impacta significativamente facilitando as comunicações, diminuindo custos operacionais, reduzindo distâncias geográficas e fomentando capacidades relacionais entre diferentes atores econômicos. Porém, do ponto de vista negativo, é preciso lidar com os desafios para o uso eficiente e eficaz de tecnologias, a falta de conhecimento por parte da equipe e os novos riscos de segurança associados (Feliciano-Cestero, Ameen, Kotabe, Paul, & Signoret, 2023).

Diante deste contexto, o presente artigo buscou responder o seguinte problema de pesquisa: quais são as percepções, dos profissionais das agências de Publicidade e Propaganda de Salvador – BA, sobre as mudanças ocorridas pelo cenário digital? Dessa forma, o objetivo do trabalho foi compreender a percepção dos profissionais das agências de Publicidade e Propaganda de Salvador – BA, sobre as mudanças advindas do cenário digital.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Contexto histórico das agências de publicidade

Pode-se dizer que a propaganda nasceu quando alguém disse a outra pessoa que tinha alguma coisa a oferecer, seja um produto ou um serviço (Martins, 2020). Sampaio (2003)

explica que, na Roma antiga, a propaganda tinha um espaço garantido na vida do Império. As paredes das casas que ficavam de frente para as ruas de maior movimento nas cidades eram disputadíssimas, algo como o intervalo comercial dos programas de maior audiência da televisão ou as páginas de uma grande revista, hoje em dia.

Apesar da incerteza quanto à data do surgimento da atividade, o nome propaganda só viria a ser difundido a partir da *Congregatio Propaganda Fide*, Congregação para a Propagação da Fé, organismo criado pelo Vaticano em meados de 1622 para executar o que o próprio nome diz. O pós-guerra contribuiu para o desenvolvimento da atividade, porém um salto de evolução da propaganda comercial foi com o desenvolvimento dos meios de comunicação (Martins, 2020).

No Brasil, segundo estudos realizados pela Escola de Comunicação e Design Digital do Rio de Janeiro (2021), foram criados em 1949 os convênios entre as agências de propaganda, a Associação Brasileira de Propaganda (ABA) e o Conselho Nacional de Imprensa (CNI). Um pouco depois surgiu a Associação Brasileira de Agências de Propaganda (ABAP), dando mais credibilidade ao mercado e colocando a publicidade como um negócio no ecossistema empresarial. Além disso, no Brasil a profissão de publicitário foi regulamentada em 1965. Alguns anos depois, na década de 1970, começou a ser criado o Código de Autorregulamentação Publicitária. O objetivo desse documento é garantir que os publicitários atuem de forma ética e honesta. Embora não tenha força de lei, o código é um consenso entre publicitários e estabelece o padrão ético para essa área de trabalho.

2.2 Contexto da Agência de Publicidade

De forma geral, uma agência de publicidade é uma prestadora de serviço em comunicação, a qual estudará o mercado do anunciante, o perfil socioeconômico e comportamental do público-alvo e mais uma série de variáveis para elaborar uma proposta de ação. Do ponto de vista estrutural, uma agência de publicidade tem setores como qualquer outra empresa, por exemplo, o setor administrativo, comercial e de operações. Normalmente, o departamento comercial tem duas principais funções: a de atendimento ao cliente e a prospecção de novos. Geralmente o papel de prospecção é desempenhado pelos próprios sócios das agências (Martins, 2020).

Já o atendimento é a interlocução entre cliente e agência. Quando a necessidade do cliente chega na agência através do atendimento, o planejamento tem a função de elaborar todo o projeto de comunicação do cliente. Depois dessa etapa, a criação formula as ideias que serão materializadas nos meios de comunicação. A mídia é a área responsável pela distribuição do investimento publicitário nos meios de comunicação que são repassados para os veículos de comunicação. Esta é a estrutura clássica e mais simples de uma agência de publicidade (Martins, 2020).

Segundo a Escola de Comunicação e Design Digital do Rio de Janeiro (2021), a internet foi um novo marco na história da publicidade, por ser capaz de englobar todas as formas de publicidade anteriores e, ao mesmo tempo, criar novas. Com os meios digitais, os tipos tradicionais de propaganda puderam ser reinventados. Um exemplo, são os banners publicitários utilizados em publicações impressas que passaram a ser utilizados também em sites, com a vantagem de poder ter animações e links diretos para os produtos de uma empresa. Dessa forma, as agências de publicidade precisam adaptar suas estruturas e operações para atender essas novas formas de publicidade.

Nesse aspecto, surgem novos desafios, tais como, incluir competências de Inteligência Artificial (IA) para tornar as ações mais assertivas. Em termos de identificação e recomendação de anúncios, as técnicas de IA permitem melhorar a precisão da promoção e identificação. Portanto, nota-se que a indústria de publicidade tradicional passou por grandes mudanças relacionadas ao rápido desenvolvimento de tecnologias incluindo a IA (Shi & Wang, 2023).

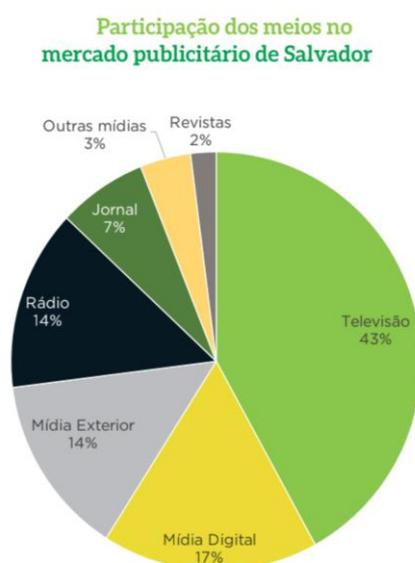
2.3 Mercado publicitário de Salvador - BA

Um estudo realizado pela Associação Brasileira das Agências de Publicidade (ABAP-BA, 2020), entre novembro de 2019 e fevereiro de 2020, traz um panorama de que o mercado baiano de comunicação é composto por cerca de 1.500 empresas que atuam na capital e no interior. Tais empresas produzem em torno de 11,5 mil empregos diretos, recursos humanos à serviço de veículos de comunicação, agências de publicidade e digitais, empresas de *live marketing*, empresas de comunicação corporativa, fornecedores de áudio, vídeo, produção gráfica e de outros serviços.

O mercado baiano de publicidade movimentou, através das agências sediadas em Salvador - BA, uma verba correspondente a R\$ 596,5 milhões. Porém, desse montante, 45% corresponde ao faturamento oriundo de clientes de outros estados. A verba local é, portanto, de R\$ 328,1 milhões, sendo R\$ 232,9 milhões aplicados em mídia e o restante em produção e ações promocionais (ABAP-BA, 2020).

Segundo dados coletados com as agências participantes da pesquisa, a mídia digital foi o meio que registrou o crescimento mais significativo no período entre 2015 e 2018 e já é o segundo investimento das agências de publicidade de Salvador - BA, superando algumas mídias tradicionais como jornal, rádio e mídia exterior. A ABAP-BA (2020) afirma que o crescimento dessa nova forma de mídia aconteceu devido ao crescimento do meio no mundo inteiro e no Brasil, à percepção de ser uma mídia aparentemente mais barata e à tendência em alta das redes sociais como opção de mídia.

Figura 1. Participação dos meios no mercado publicitário de Salvador - BA



Fonte: Estudo do mercado baiano de comunicação, ABAP-BA (2019).

A mídia digital já é a segunda mídia de Salvador - BA e a terceira do interior (ABAP-BA, 2019). A demanda pelas mídias digitais, por parte dos clientes, fez com que as agências investissem nos últimos anos em profissionais especializados. O estudo do mercado baiano de comunicação da ABAP-BA (2019) chegou ao número de colaboradores que trabalham com o digital. O resultado foi de 19% nas agências de Salvador - BA e 37%, nas agências do interior.

Figura 2. Recursos humanos especializados no digital

Recursos humanos especializados no digital Sobre o total de colaboradores da empresa



Fonte: Estudo do mercado baiano de comunicação, ABAP-BA (2019).

Estes índices de recursos humanos, especializados nas mídias digitais, são expressivos, uma vez que os percentuais referidos têm como base de cálculo o total de funcionários de todos os setores: administração, mídia, atendimento, criação e produção.

Dessa forma, segundo os dados apresentados, fica clara a necessidade de adaptação e o desafio para os profissionais do mercado publicitário atualizarem seu modo de trabalho para uma nova rotina digital.

2.4 Transformação digital e Indústria 4.0

Segundo Pacheco *et al.* (2021) as mudanças da Era Industrial para a Era Digital, começaram a partir da Primeira Revolução Industrial no século XVIII, na qual as organizações passaram a usar a substituição de pessoas e a força de animais pela força mecânica, impulsionando a produção. Após a Segunda Guerra Mundial, o mundo passou por várias mudanças tecnológicas, nas quais se iniciaram a revolução industrial no século XX que ficou conhecida como revolução tecnológica, substituindo a tecnologia mecânica pela digital nas atividades industriais. A partir dessas mudanças, deu-se início a era da informação com a criação da internet. Atualmente vive-se a Quarta Revolução Industrial que está sendo marcada pelas convergências de tecnologias digitais, físicas e biológicas. A indústria 4.0 traz soluções totalmente automatizada a partir de sistemas que ligam máquinas com processos digitais.

Nesse contexto, as possibilidades do meio digital modificaram o comportamento do consumidor em termos de busca, obtenção, processamento e resposta às informações ou serviços de uma empresa. A capacidade de uma organização de planejar, implementar e gerenciar a sua competitividade aos olhos dos consumidores, é uma ação implementada através das estratégias marketing digital (Masrianto, Hartoyo, Hubeis, & Hasanah, 2022).

Com o marketing digital surgiu também o consumidor online. Conhecer as perspectivas e comportamentos desse consumidor, viabiliza identificar quais as condições revelam vantagens do comércio virtual em comparação ao que é comum de ser praticado no comércio tradicional (Assis, Dias, & Oliveira, 2019).

Para Silva (2018), com os avanços tecnológicos surgiram novos caminhos para comercialização e, assim, desenvolveu consumidores mais informados sobre os produtos e se suas experiências de compra são relevantes.

A era digital surgiu logo após a revolução industrial onde deu início ao que é chamado de indústria 4.0 que é o uso da capacidade computacional em combinação tecnologias físicas, digitais e biológicas (Magalhães, & Vendramin, 2018).

Ao longo dos anos, a indústria tem passado por transformações que a história intitula de Revolução Industrial. A Indústria 4.0 tem sido encarada como a 4ª Revolução Industrial, pois

igualmente às anteriores, a inovação tecnológica é o ponto de partida para romper com velhos paradigmas e remodelar drasticamente os sistemas de produção (Schwab, 2019).

A revolução que se presencia agora teve início em 2011 quando o governo alemão apresentou na Feira de Hannover uma série de estratégias voltadas à tecnologia capazes de transformar a organização das cadeias de valor globais, por meio do surgimento de “fábricas inteligentes” (Buhr, 2015).

A Indústria 4.0 é o produto de uma profusão de tecnologias aplicadas ao ambiente de produção, o que Schwab (2019) nomeia de “megatendências”. Entre elas, estão os *Cyber-Physical Systems* (CPS), a *Internet of Things* (IoT), a *Internet of Services* (IoS), veículos autônomos, impressoras 3D, robôs avançados, inteligência artificial, *Big Data*, nanomateriais e nanosensores (Schwab, 2019; CNI, 2016; Rüssmann, *et al.* 2015).

No âmbito econômico, a 4ª Revolução Industrial provocará impactos monumentais em todas as variáveis macroeconômicas, como PIB, investimentos, consumo, emprego, comércio e inflação (Schwab, 2019). Para tanto, uma enorme quantidade de investimentos será necessária. Já os EUA, segundo Buhr (2015), investirão 1,35 trilhão de dólares na Indústria 4.0 até 2032, totalizando 90 bilhões por ano.

As demandas dos consumidores, somadas às novas capacidades produtivas e tecnológicas, levarão à criação de novos modelos de negócios e serviços orientados a atender às demandas individuais dos clientes e fornecer soluções para problemas em um contexto caracterizado por redes e cooperação entre parceiros de negócios (Buhr, 2015). Isso exigirá das empresas, a ampliação de sua capacidade de se conectarem em cadeias globais de valor e de encurtar o lançamento de produtos no mercado, além de alterar a forma como se relacionam com clientes e fornecedores, buscando reduzir custos para manter a competitividade (CNI, 2016).

Contudo, os principais impactos sociais ocorrerão na força de trabalho, na empregabilidade e na necessidade das pessoas aperfeiçoarem suas competências para lidar com todas as novas tecnologias e garantir sua empregabilidade. Portanto, será necessária maior exigência de qualificação, juntamente com as mudanças demográficas já em curso – como o envelhecimento da população – os maiores desafios sociais a serem superados (Schwab, 2019).

A incorporação da Robótica Avançada, dos Sistemas de Conexão Máquina-Máquina, da Internet das Coisas e dos Sensores e Atuadores utilizados nesses equipamentos, possibilita que máquinas “conversem” ao longo das operações industriais.

Os benefícios alcançados com a implantação da Indústria 4.0 são muitos. O uso das tecnologias digitais na indústria permitiu aumentar em 22%, em média, a capacidade produtiva de micro, pequenas e médias empresas dos segmentos de alimentos e bebidas, metalmeccânica, moveleiro, vestuário e calçados.

O desenvolvimento da Indústria 4.0 no Brasil envolve desafios que vão desde os investimentos em equipamentos que incorporem essas tecnologias, à adaptação de layouts, de processos e das formas de relacionamento entre empresas ao longo da cadeia produtiva. Também afeta a criação de novas especialidades e o desenvolvimento de competências (CNI, 2019).

3 METODOLOGIA

O presente artigo seguiu uma abordagem qualitativa, buscando compreender particularidades e experiências individuais, entre outros aspectos. Adotou o caráter descritivo, pois visou descrever características das agências de publicidade de Salvador - BA - BA. O método de pesquisa utilizado foi o estudo de casos múltiplos, sendo essa a estratégia mais escolhida quando é preciso responder a questões do tipo “como” e “por quê” e quando o pesquisador possui pouco controle sobre os eventos pesquisados (Denzin, Lincoln, 1994; Yin, 2015).

A técnica de coleta de dados usada foi a entrevista em profundidade. Malhotra (2001) define a entrevista de profundidade como sendo não-estruturada, direta, pessoal e que busca-se descobrir as motivações, crenças e atitudes referentes a um tema, podendo durar de 30 minutos a mais de uma hora.

O instrumento de coleta de dados utilizado foi um roteiro semiestruturado de entrevista, o qual combinou perguntas abertas e fechadas e o informante teve a possibilidade de discorrer sobre o tema proposto. Na aplicação desse instrumento, o pesquisador precisa seguir um conjunto de questões previamente definidas, mas garantindo um contexto muito semelhante ao de uma conversa informal (BONI; QUARESMA, 2005). O Quadro 1 traz o roteiro semiestruturado de entrevista utilizado. Para sua elaboração, foram determinadas 3 categorias, a partir da literatura apresentada no referencial teórico. Cada categoria contém um bloco de perguntas.

Quadro 1. Roteiro semiestruturado de entrevista

Categoria	Questões norteadoras
Perfil profissional do entrevistado	Qual é a sua idade?
	Qual é a sua formação?
	Qual é a agência que você trabalha e há quanto tempo?
	Qual é o seu cargo atual?
	Você poderia descrever de maneira breve sua trajetória profissional?
	Por quantas agências você já passou em sua trajetória? Quanto tempo de mercado nesta área você tem?
Perfil da agência	Conte um pouco da história da agência (tempo de mercado).
	Quantos setores e quantos funcionários vocês dispõem atualmente? Você poderia descrever um pouco sobre estes setores?
	Quais são os segmentos que vocês mais atendem?
Percepção da evolução da publicidade e propaganda (do tradicional ao digital)	Como você lida com as mudanças ocorridas na publicidade e propaganda decorrentes da implementação do digital / transformação digital?
	Quantos clientes contratam a agência para a realização de trabalhos na área digital? Ainda há clientes que só investem em estratégias tradicionais? Como tem se dado a questão dos investimentos dos clientes na agência em serviços on e offline?
	Vocês fizeram alguma reestruturação nos setores da agência para incorporar as demandas digitais? Por exemplo, criaram setores novos específicos para isso? Conte um pouco sobre isso.
	Como avalia o grau de facilidade dos profissionais da agência frente ao uso das novas tecnologias?

	Você considera que a agência como um todo e seus profissionais se interessam por estas novas tecnologias? Conte como é este interesse e quais as ações que vocês fazem neste sentido.
	O que você considera que é um gap/lacuna da agência em relação a novas demandas digitais e como acredita que se deve melhorar?
	Qual a implicação que você enxerga em não utilizar estas novas tecnologias tanto do ponto de vista do seu desenvolvimento profissional quanto da participação da agência no mercado?
	O que você esperaria obter investindo nisso em termos de resultados (aumento de clientes, fidelização e satisfação de clientes, diferenciação no mercado em termos de inovação, fator de competitividade no mercado, questão de sobrevivência no mercado atual)?

Fonte: Elaborado pela autora

Neste estudo, foi feita uma pesquisa com 3 casos de agências de publicidade de Salvador - BA - BA, sendo duas de grande porte e uma de médio porte. As entrevistas foram realizadas através de reuniões por meio da plataforma Google Meet. Para seleção dos entrevistados, foram usados os critérios de estar atuando no mercado publicitário e ter vivenciado a revolução digital neste mercado. As entrevistas foram feitas entre os dias 13 e 17 de junho de 2022 e duraram em média 50 minutos. Dentre os entrevistados, dois são donos de agências e um diretor de uma agência.

Esta pesquisa utilizou a análise de conteúdo como método de análise de dados, a qual configura-se como um conjunto de técnicas de análise das comunicações que faz uso de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens Bardin (2006).

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O Quadro 2 apresenta informações iniciais dos entrevistados, os quais são nomeados de A, B e C.

Quadro 2. Dados dos entrevistados

	Idade	Formação	Tempo de Mercado	Cargo atual
Entrevistado A	46 anos	Comunicação Social: Publicidade e Propaganda - UCSAL	25 anos	Presidente
Entrevistada B	43 anos	Comunicação Social: Publicidade e Propaganda - UCSAL	24 anos	Head de Mídia e Planejamento
Entrevistado C	55 anos	Comunicação e Marketing-UNIFACS	37 anos	Presidente

Fonte: Elaborado pela autora

Os entrevistados A e C são presidentes e donos de agências de publicidade de médio e grande porte em Salvador - BA, tendo sua vida profissional dedicada exclusivamente a suas

agências e presenciado algumas transformações no mercado publicitário. A entrevistada B apresentou uma perspectiva diferente dos demais. Abordou uma visão de quem já passou por diversas agências e hoje lida diretamente com as mudanças que já aconteceram e com as transformações que o mercado está passando.

Além disso, a entrevistada B trabalhou em agências de publicidade em Salvador - BA e em São Paulo e em uma empresa no setor de marketing que foi a primeira do Brasil a investir no meio digital, comprando diárias na *home* de portais como *UOL*, *BOL*, *Terra*, e *Yahoo*, conferindo à pesquisa uma visão de uma pessoa que trabalhou em diversas agências de publicidade, no mercado soteropolitano e teve experiências diretas com a transformação digital.

O entrevistado C teve em sua trajetória profissional a participação em entidades de classes, foi presidente da Associação Brasileira das Agências de Publicidade (ABAP-BA) entre 2001 e 2003 e 2019 a 2021, e, além disso, foi conselheiro da Federação Nacional das Agências de Propaganda (FENAPRO), Sindicato das Agências de Propaganda (SINAPRO), sendo atualmente conselheiro do Fórum da Autorregulação do Mercado Publicitário (CENP). O entrevistado em questão obteve premiações de publicitário do ano Norte-Nordeste duas vezes, e faz parte do hall da fama da Associação Brasileira de Marketing, conferindo a ele uma visão do mercado, além da sua própria empresa. Ele afirmou que "nessa trajetória a agência acompanhou as diversas transformações desde as gravações de comerciais ao vivo, lá no começo, a transformação digital que estamos vivendo hoje."

4.1 Caso Agência 1

4.1.1 Perfil e história da agência 1

Trata-se de uma agência de publicidade de médio porte localizada em Salvador – BA. Foi fundada há 25 anos com poucos recursos, uma sala, dois computadores e nenhum cliente. Com o tempo, amigos dos fundadores passaram a ser seus primeiros clientes e a partir de indicações sua carteira de clientes foi crescendo.

Atualmente, a agência tem o sétimo maior faturamento da Bahia e tem cerca de 30 funcionários, divididos em uma estrutura clássica e mais simples de uma agência de publicidade, como definido por Martins (2020). Porém, atualmente já tem alguns funcionários ligados diretamente a redes sociais, trabalhando dentro dos setores já existentes na agência. A Agência 1 atende clientes exclusivamente do setor privado, atendendo principalmente clientes do setor imobiliário e tem um contrato com a Oi, exclusivo para a compra de mídia.

4.1.2 Percepção sobre transformação digital na agência 1

Para o entrevistado da Agência 1, a transformação digital afetou a forma de fazer quase tudo na agência. Mudou desde a matriz da receita, composição da equipe, até o fluxo de caixa da empresa. Segundo o presidente da Agência 1, "com o digital mudou tudo, menos a importância da criatividade".

Uma necessidade de adaptação foi a equipe. Foi preciso adaptar os treinamentos para os funcionários que já trabalhavam na agência e buscar novas pessoas com habilidades que as novas demandas digitais passaram a exigir. Reafirmando assim, o que foi ilustrado no estudo realizado pela ABAP-BA (2019), que afirmou que a mídia digital já é a segunda mídia de Salvador - BA e a terceira do interior, além de que a demanda pelas mídias digitais, por parte dos clientes, fez com que as agências investissem nos últimos anos em profissionais especializados.

Atualmente, a carteira de clientes desta agência tem apenas um cliente que investe somente em mídia tradicional, que faz um trabalho exclusivo para a compra dessa mídia. Vale ressaltar que os demais clientes da agência trabalham com os meios de mídia tradicional e o meio digital.

Um caso interessante é que um cliente que atendemos há 12 anos não faz mais

nenhuma mídia que fazia há 12 anos atrás. Antes eles compravam anúncios em jornal, revista, tv e rádio, agora há 5 anos atrás pararam de comprar. A última mídia tradicional que eles ainda compravam que era um comercial na rádio Piatã. Hoje em dia eles fazem *cards*, legendas, *storys* e impulsionamento nas redes sociais. Hoje temos uma funcionária, gestora de redes sociais da agência dentro da empresa do cliente, fazendo a gestão das redes sociais e acompanhando o cliente (Entrevistado 1).

Segundo Bell (2018), como já visto no referencial teórico, a revolução digital, que está em pleno curso no mundo todo, é um fenômeno sem volta – e já está impactando todos os setores. Dessa forma, impacta diretamente as pessoas e a forma de trabalho dentro das agências de publicidade. Nesse contexto, a Agência 1 passou a contratar profissionais exclusivos para atender as demandas digitais, porém um desafio ainda é o fluxo de trabalho.

Muitos profissionais ainda estão acostumados com o fluxo de trabalho tradicional, porém esse fluxo mudou e o perfil dos profissionais precisa mudar também. Um exemplo de mudança ocorrida em uma agência de publicidade foi a separação da mídia tradicional e mídia digital Martins (2020). É visível que o fluxo de trabalho mudou e que a adaptação a este novo fluxo de trabalho é um desafio para todas as agências de publicidade.

Quando eu montei a Viamídia eu sabia igual a quem eu queria ser, queria ser igual a Morya, a Ideia 3, li o livro Propaganda de A a Z, que explicava o fluxo de trabalho em uma agência, agora tudo é considerado um *gap*. As agências estão buscando e fazendo cada uma os seus modelos (Entrevistado 1).

As redes sociais lideram os índices de acessos mundiais influenciando toda a sociedade. Dessa forma, a agência que não aderir a esse novo meio de comunicação vai acabar ficando para trás. Para uma empresa de comunicação estar à frente e acompanhando as tendências do mercado é fundamental para sua diferenciação Alves e Lopes (2016). Segundo o entrevistado 1: "É imperativo adotar o digital e se modernizar para poder se manter no mercado."

4.2 Caso Agência 2

4.2.1 Perfil e história da agência 2

Foi fundada há 33 anos para atender às contas do setor público. Nasceu para atender o PCdoB e depois foi conquistando clientes no setor privado também. A agência já atendeu clientes como shopping centers e supermercados. Atualmente tem o perfil de atender contas robustas e não atende contas pequenas.

Hoje, a agência tem duas unidades: uma na Bahia e uma no Rio de Janeiro. Na Bahia tem setores mais tradicionais: criação, atendimento, mídia, planejamento, administrativo financeiro, produção e estúdio. Já no Rio de Janeiro, tem outra configuração. Como uma conta que é atendida lá tem uma grande exigência do digital, tem outra estrutura. Contam com uma *Head de Digital*, um setor de *social media*, responsável pela interação e gestão das redes sociais, e estão buscando inaugurar um setor de *Business Intelligence*, que ficará ligado a gráficos, *dashboards* e relatórios. Além disso, tem também funcionários ligados à programação de sites. Ao todo contam com cerca de 100 funcionários.

Como pode-se perceber, a estrutura da unidade do Rio de Janeiro já passou por uma mudança considerável quando comparada às definições de uma estrutura de agência de publicidade tradicional Martins (2020), reafirmando o que foi exposto no estudo da ABAP-BA (2019), que trouxe que a demanda pelas mídias digitais, por parte dos clientes, fez com que as agências investissem nos últimos anos em profissionais especializados.

4.2.2 Percepção sobre transformação digital na agência 2

Segundo Schwab (2019), independentemente das circunstâncias, a palavra revolução é invariavelmente associada a mudanças profundas e à ruptura com uma realidade anterior. Dessa forma, a revolução digital impactou profundamente o mercado publicitário. Pelo fato de as mudanças afetarem as estruturas das agências e a forma como estas são remuneradas, foi necessária uma adaptação criativa e na linguagem dos profissionais.

A Agência B era uma agência 89% offline e no meio da pandemia do COVID-19 precisou passar por uma adaptação rápida a pedido de um dos seus principais clientes.

No meio da pandemia o cliente Prezunic, migrou 90% da sua verba para o online e ainda pior, disse que seria tudo online, que estava abrindo aplicativo, serviço de delivery, e-commerce, e disse à agência que ou a gente se adaptava ou a gente se adaptava, que o dinheiro agora era online, e a verba de mídia ficou 1/3 do que era, ou seja queriam mais com menos (Entrevistada 2).

De acordo com Schwab (2019), os principais impactos sociais ocorrerão na força de trabalho, na empregabilidade e na necessidade das pessoas aperfeiçoarem suas competências para lidar com todas as novas tecnologias e garantir sua empregabilidade. Desta maneira, os profissionais do mercado publicitário passaram por uma grande transformação e precisarão se adaptar a essa nova realidade. Atualmente, existe no mercado publicitário uma nova geração de pessoas que já nasceram com o *chip digital*, mas existe uma resistência dos profissionais mais antigos. Por exemplo, antigamente a compra de mídia era feita a partir de métricas como TRP e GRP, e atualmente a compra de mídia digital é feita com base em novas métricas como CPC, CPV e CPM. Além dessa mudança, o digital traz para a mídia um cenário mais dinâmico e rápido, no qual é preciso um acompanhamento diário para avaliação da performance da campanha.

Uma questão percebida na agência B é o desafio do equilíbrio de profissionais mais velhos e profissionais mais novos dentro da agência. A maior exigência de qualificação juntamente com as mudanças demográficas já em curso – como o envelhecimento da população – são os maiores desafios sociais a serem superados Schwab (2019).

Eu acredito que é preciso ter um equilíbrio na agência entre profissionais experientes e profissionais novos. É preciso profissionais novos para trazer essa energia de novo, mas precisamos também de profissionais experientes que saibam o que estão fazendo e tenham mais técnica (Entrevistada 2).

Dessa forma, pode-se dizer que hoje no mercado publicitário existem 3 grupos de profissionais. Existe o pessoal mais jovem, que já nasceu na transformação digital, eles não precisam se interessar, já enxergam tudo como uma coisa só, para eles não existe mais online ou *offline*, tudo é *"inline"*. Já o segundo grupo de pessoas é composto por profissionais mais antigos, mas que estão se adaptando e buscando novos conhecimentos. Eles entendem a necessidade de adaptação. O último grupo de pessoas é composto por profissionais que têm uma resistência muito grande e que não querem se adaptar, como por exemplo, um diretor de arte que não quer saber como adaptar uma peça ou como cria-la já nascente para o digital.

Segundo o estudo do mercado baiano de comunicação da ABAP-BA (2019), o número de profissionais que trabalham exclusivamente com o digital já é de 19% nas agências de Salvador - BA e 37%, nas agências do interior quando comparado ao número total de funcionários de todos os setores da agência. Isso corrobora com a percepção da entrevistada 2, "se o profissional de mídia, o criativo e qualquer outro profissional não souber lidar com essa nova demanda vai embora".

Um segundo desafio que chama atenção e que está diretamente relacionado à implementação da Indústria 4.0 no Brasil, é a questão tecnológica CNI (2019). Sobre isso, a entrevistada 2 relata que, para a operacionalização de uma campanha de mídia digital, é preciso ter um arcabouço tecnológico que as agências não tinham. Segundo ela, é necessário comprar ferramentas de análise de digital, ferramentas de monitoramento e fazer um *brandwatch*. “Muitas vezes as agências demoram para se adaptar a isso porque, de fato, não enxergam que isso é importante e para o cliente é vital” (Entrevistada 2).

Segundo Banzato (2015), sempre tem mudanças e adaptações ao longo dos anos. Diante disso, é necessário entender que transformações vão ocorrer e que a adaptação é necessária. Antigamente, o trabalho era feito com fax e poucas pessoas na agência mexiam em computadores avançados, as coisas eram bem rudimentares. Atualmente, todos os profissionais da agência têm um computador de ponta. Inicialmente os programas de criação eram o CorelDraw, hoje é o Illustrator e o InDesign. Na mídia, até as pesquisas se adaptaram, em relação as que estavam disponíveis há 20 anos. Por exemplo, até a Kantar Ibope traz outros tipos de pesquisa.

A entrevistada 2 sinaliza que, para uma agência se digitalizar, precisa ser de “cima para baixo” e os donos das agências precisam absorver a digitalização como algo essencial e vital, entendendo que isso faz parte do dia a dia. É preciso vir da essência da empresa, entendendo que o digital é um meio como qualquer outro, sendo necessário adaptar e começar a fazer a revolução digital em todos. “As cabeças da agência precisam estar pensando e vivenciando isso. Não dá mais para ser o estagiário, o assistente ou o menino do digital. Acredito que tudo vai acontecer muito mais rápido do que a gente pensa” (Entrevistada 2).

4.3 Caso Agência 3

4.3.1 Perfil e história da agência 3

Foi fundada em 1956, como a primeira agência de capital nacional do Brasil. Na época, não tinha shopping e a atividade da publicidade era um desbravamento, um trabalho de aculturação sobre os resultados e sobre a eficiência do investimento. Assim, era necessário ir no comércio de Salvador - BA, na avenida sete, para vender os anúncios de publicidade, onde os comerciantes penduravam cartazes na frente das lojas que dizia “Não damos esmolas e não fazemos reclames”.

A empresa nasceu nesse ambiente e acompanhou as transformações da tecnologia durante o tempo, consolidação dos meios, hoje chamados de meios off, como tv, rádio, outdoor, e mais recentemente acompanhando também a intensidade da transformação digital. Segundo o atual presidente da agência, “todas essas são transformações pela tecnologia e aumento dos canais de mídia para acessar uma audiência e conferir mais eficiência ao investimento.”

Durante a sua trajetória, a agência passou por muitos momentos, como associação a outra agência do mercado soteropolitano, um grande processo de expansão atuando em diversos estados do Brasil para atender grandes clientes como Maxitel, atualmente Tim, Bompreço e Big. Em 2011, foi feita a primeira associação fora do mercado do sul, com o Grupo ABC. Na ocasião foram vendidos 51% do capital da empresa e a agência passou a fazer parte do maior grupo de comunicação do país liderado por Nizan Guanaes e Guga Valente, no qual ficaram associados de 2011 a 2019. Em 2016 o próprio grupo ABC foi vendido para a DDB, uma rede de agências do grupo Omnicom, segundo maior grupo de comunicação do mundo. Em 2019 foi feita uma reorganização societária e a empresa voltou a ser controlada novamente pelo presidente atual.

Atualmente a agência tem 66 funcionários e opera com os setores clássicos de uma agência tradicional, como atendimento, criação, produção, mídia, estúdio e administrativo financeiro, Martins (2020). A agência atende clientes nos setores público e privado, os principais são do ramo de Shopping Center e do setor público.

4.3.2 Percepção sobre transformação digital na agência 3

A transformação digital tem sido um desafio para a Agência 3. Segundo seu presidente, essa transformação nunca foi vista como uma adversidade e sim como um aliado, trazendo para a atividade da publicidade muitas coisas boas, como métricas de aferição de resultados mais precisas, instantaneidade e interatividade. De acordo com Segura (2009), o marketing digital surgiu como um meio de ações para viabilizar, de forma mais segmentada, os métodos de comunicação realizados pelas empresas, onde se consegue, através da internet, novos caminhos para a divulgação de produtos e serviços. Dessa forma, pode-se dizer que esse meio democratizou o acesso à comunicação.

Segundo dados coletados com as agências participantes da pesquisa da ABAP-BA (2020), a mídia digital foi o meio que registrou o crescimento mais significativo no período entre 2015 e 2018 e já é o segundo investimento das agências de publicidade de Salvador - BA, superando algumas mídias tradicionais como jornal, rádio e mídia exterior. Diante disso, é necessária uma preparação para trabalhar com essa nova forma de mídia, como desenvolvimento da equipe, recrutamento de novas pessoas, treinamentos, equipamentos e integração com todas as áreas da agência.

Um modelo que foi utilizado no passado e não deu certo foi a ideia de montar nas agências os núcleos digitais e separar a operação digital e do off-line. Atualmente já se tem o digital espalhado em todas as áreas da agência: atendimento, criação e mídia. Mas o que não deve mudar é a essência da atividade da publicidade. Como afirma Martins (2020) uma agência de propaganda é uma prestadora de serviços que produz ideias e oferece os meios para sua concretização.

O que não muda é o nosso ofício, a essência do nosso negócio que é a criatividade, isso não é "*googável*", aliás quando você automatiza o processo criativo você faz a antítese da criatividade que é a padronização e o condicionamento. Aí está nossa diferença, isso que procuramos produzir, usamos de todas as formas possíveis a eficiência e as características do ambiente digital como a medição, interação e instantaneidade, o que tem trazido resultados muito bons (Entrevistado 3).

Segundo a Escola de Comunicação e Design Digital do Rio de Janeiro (2021), a internet foi um novo marco na história da publicidade por ser capaz de englobar todas as formas de publicidade anteriores e, ao mesmo tempo, criar novas. Com os meios digitais, os tipos tradicionais de propaganda puderam ser reinventados. Por consequência, as agências de publicidade precisaram se reinventar e incorporar o digital em suas operações. Porém, essa adaptação não aconteceu de forma rápida.

Na minha avaliação as agências de publicidade há 5 anos estavam meio nas cordas em relação a esse assunto como se o digital fosse um adversário, que as agências não soubessem lidar com isso, em uma tentativa até de quem tinha seus interesses exclusivamente digitais, de envelhecer nossa atividade. Mas, eu vejo hoje totalmente diferente, as agências liderando todo esse processo, a base da sua diferença que é a criatividade e a base de trazer a tecnologia digital como um aliado para a solução dos nossos clientes (Entrevistado 3).

Para Marcondes (2001, p. 24), "a propaganda incorpora os avanços e as conquistas da sociedade, e os coloca a serviço da comunicação comercial". Perante o exposto, na necessidade de incorporar os avanços trazidos pela transformação digital, as agências de publicidade mexeram principalmente na sua estrutura, precisando adaptá-la Martins (2020).

Hoje somos 66 profissionais e um novo setor já vai para 8 pessoas, que é o setor que chamamos de SM/CM, *social media e community manager* que é a interação a partir das redes sociais dos nossos clientes com seus consumidores. Para alguns clientes fazemos hoje a gestão integrada das suas redes sociais, um trabalho diário, hora a hora, instantâneo, que era uma área que não existia, e hoje já temos mais de 10% do quadro da agência (Entrevistado 3).

Esta fala do entrevistado 3 tem relação com o proposto por Schwab (2019) afirmando que os principais impactos sociais da indústria 4.0 ocorrem na força de trabalho, na empregabilidade e na necessidade das pessoas aperfeiçoarem suas competências para lidar com todas as novas tecnologias. Dessa forma, o desenvolvimento dos profissionais é essencial para conseguir lidar com essa nova demanda. Por exemplo, no caso da Agência 3, está em desenvolvimento um profissional de *Business Intelligence*. No setor de criação, eles já contam com profissionais que estão se especializando em vídeos, recurso muito usado no meio digital. Os profissionais de atendimento estão desenvolvendo uma *expertise* nessa área. A agência tem investido em novas ferramentas de pesquisa do comportamento do consumidor e de aferição de audiência no ambiente digital.

O segmento de shopping center tem sua dinâmica e característica especial nesse ambiente digital que é um dos nossos clientes mais importantes. Eles têm dado uma grande importância a plataforma digital do shopping e temos hoje um profissional dedicado a essa plataforma, estamos enviando gente nossa para o congresso de Shopping Centers, para passar uma semana em treinamento, buscando cursos de vídeo para profissionais nossos, aquisição de equipamentos de tecnologia, investimento relevante nesse sentido, ou seja, treinando de um lado e investindo com pé no chão em tecnologia e suporte (Entrevistado 3).

Quando a necessidade do cliente chega na agência através do atendimento, o planejamento tem a função de planejar todo o projeto de comunicação do cliente. Depois dessa etapa, a criação elabora as ideias que serão materializadas nos meios de comunicação. A mídia é a área responsável pela distribuição do investimento publicitário nos meios de comunicação, que são repassados para os veículos de comunicação. Segundo Martins (2020), este é o fluxo de trabalho em uma agência de publicidade, de forma mais simples. Porém, a Escola de Comunicação e Design Digital do Rio de Janeiro (2021) afirma que a internet foi um novo marco na história da publicidade, afetando também o fluxo de trabalho dentro da agência. As entregas digitais têm uma dinâmica, um timing, uma instantaneidade para as coisas acontecerem.

Isso há alguns anos entravam pelo caminho normal que a agência usava como fluxo de trabalho, a gente detectou que isso não funcionava, criamos um modelo que chamamos de *squad* para fazer uma entrega diferenciada para essa dinâmica digital. Agora, pegamos esse *squad* e já saímos dele como uma solução isolada para integração nas outras áreas. Então o fluxo, hoje, do que é digital já tem uma dinâmica diferente (Entrevistado 3).

O crescimento da mídia digital aconteceu devido ao crescimento do meio no mundo inteiro e no Brasil (ABAP-BA, 2019). Sendo assim, a adaptação e necessidade de entender o digital como um novo meio de comunicação é imperativo para a sobrevivência e crescimento da agência no mercado. "Se não incorporar, está fora do jogo. É muito simples, não é a agência que escolhe, quem escolhe é o consumidor, essa nova jornada requer esse conhecimento" (Entrevistado 3).

5 CONCLUSÕES E CONTRIBUIÇÕES

O presente artigo teve como objetivo compreender a percepção dos profissionais das agências de Publicidade e Propaganda de Salvador - BA sobre as mudanças advindas da transformação digital. Para isso, buscou identificar, a partir de estudo de caso, o nível de conhecimento dos profissionais a respeito das mudanças advindas do cenário digital, suas principais mudanças consequentes desse cenário e entender as implicações das transformações digitais para as agências de Publicidade e Propaganda de Salvador - BA.

Os principais resultados obtidos foram ligados a compreensão do nível de conhecimento das agências de publicidade a respeito das transformações advindas do digital, e como essa mudança impactou no cotidiano, nas pessoas e no fluxo de trabalho das agências.

Para os 3 casos estudados, ficou claro que esta transformação trouxe impactos profundos na operação das empresas. No caso da agência 1, foi possível identificar mudanças estruturais, contratação de novas pessoas, mudanças relacionadas à parte administrativa e financeira do negócio, como a mudança da composição da sua receita e do seu fluxo de caixa.

Já no segundo caso estudado, ficou evidente a adaptação e a criação de uma operação exclusiva para o digital para atender a demanda de um cliente específico. Neste caso, a resistência à mudança de alguns profissionais do mercado foi colocada em pauta e o desafio de equilibrar profissionais mais jovens, com um pensamento mais digital, e profissionais com mais experiência foi colocado como mais um desafio.

Por fim, no último caso estudado, ficou nítido que a mudança para a adaptação ao digital está diretamente relacionada à mudança de comportamento do consumidor final. Dessa forma, a exigência de adaptação para essa nova demanda partiu do cliente que sentiu essa necessidade por conhecer seu consumidor final.

Entre os casos estudados foram percebidas muita semelhança entre os desafios encontrados pelas agências nessa adaptação a essa nova demanda. Um ponto importante é que, para as agências, o meio digital precisa ser entendido como um novo meio de comunicação e como mais um canal de mídia, que precisa ter sua linguagem, criação e *timing* próprios. Consequentemente, os profissionais precisam aprender e compreender as particularidades desse novo meio de comunicação.

As contribuições teóricas desse estudo foram relacionadas a compreensão de um processo de mudança que está acontecendo no mercado publicitário e que ainda vão ocorrer mudanças futuras, alterando as estruturas clássicas definidas pela literatura para este negócio. Já as contribuições gerenciais foram a apresentação de novos modelos de fluxo de trabalho para atendimento do digital, a exposição de novas funções que estão sendo desempenhadas por novos profissionais dentro da agência e a visão de que o meio digital precisa ser entendido como mais um canal de mídia, precisando entender todas as suas particularidades.

A partir das pesquisas e entrevistas realizadas, foi possível perceber que as agências de publicidade estão no processo de adaptação e que estas precisam entender a importância do meio digital, e como este novo meio deve fazer parte do cotidiano da empresa. De fato, um novo modelo para o atendimento de novas demandas que surgiram nessa nova era ainda está sendo consolidado e é imperativo que as agências e seus profissionais entendam que o mercado publicitário, assim como todos os âmbitos da economia, sempre passará por mudanças. Dessa forma, as agências precisam acompanhar essas mudanças e adaptar as suas estruturas para desempenhar um bom atendimento aos seus clientes.

Por fim, aponta-se como limitações o número de entrevistados. Como sugestões para estudos futuros, sugere-se trabalhos relacionados ao entendimento de um novo consumidor digital e como isso influencia na publicidade, além da eficiência do meio digital como novo canal de mídia. Uma pesquisa interessante seria uma comparação entre as agências de publicidade de Salvador - BA e as agências de publicidade de demais estados, no que tange adaptação ao novo cenário digital. Um ponto interessante a ser explorado é como o conceito da

Indústria 4.0 será aplicado no mercado publicitário, visando entender como as agências podem e devem se utilizar de novas tecnologias para adequar seu atendimento a nova realidade dos consumidores.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABAP-BA. *Estudo do mercado baiano de comunicação - 2019*. ABAP, (2020). Disponível em <<http://abap-ba.com.br/estudo-mercado-baiano-2019>>
- ABMP. *Estudo do mercado baiano de comunicação - 2016*. ABMP, (2017).
- Assis, F. A. A., Dias, I. De S., & De Oliveira, T. D. (2019). *Considerações às opiniões de consumidores online: um estudo de caso para a gestão de um comércio virtual*. *Revista Vianna Sapiens*, 10(1), 29.
- Barbosa, G; Rabaça, A. (2002). *Dicionário de Comunicação*. Rio de Janeiro. Editora Campus.
- Bardin, L. (2006). *Análise de conteúdo* (L. de A. Rego & A. Pinheiro, Trads.). Lisboa: Edições 70.
- Bell, D. (2018). *The coming of post-industrial society*. In: Social Stratification. Routledge.
- Boni, V.; Quaresma, S. J. (2005). *Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais*.
- Buhr, D. (2015). *Social innovation policy for Industry 4.0*. Disponível em: <<http://library.fes.de/pdf-files/wiso/11479.pdf>>
- CENP, (2021). Fórum de Autorregulamentação do mercado publicitário. Ranking de agências participantes. Disponível em <<https://cenp.com.br/cenp-ranking/>>
- CNI. (2016). *Desafios para a Indústria 4.0 no Brasil*. Brasília. Disponível em: <http://www.portaldaindustria.com.br/publicacoes/2016/8/desafios-para-industria-40-no-brasil/#>
- Deloitte. (2021). O valor da publicidade no Brasil. Deloitte.
- Denzin N., K. Lincoln Ys. (1994). *Hand- book of qualitative research*. Thousand Oaks, Sage.
- Escola de comunicação e design digital. A história da publicidade e propaganda. Disponível em <<https://ecdd.infnet.edu.br/publicidade-e-propaganda/guia-a-historia-da-publicidade-e-propaganda/>>
- Feliciano-Cestero, M. M., Ameen, N., Kotabe, M., Paul, J., & Signoret, M. (2023). Is digital transformation threatened? A systematic literature review of the factors influencing firms' digital transformation and internationalization. *Journal of Business Research*, 157, 113546. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2022.113546>
- Malhotra, N. K. (2001). *Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada*. 3. ed. Porto Alegre: Bookman.
- Marcondes, P. (2001). *Uma história da propaganda brasileira: as melhores campanhas, gênios da criação, personagens*. Ediouro.
- Martins, Z. (2020). *Propaganda é isso aí!*. Almedina.
- Masrianto, A., Hartoyo, H., Hubeis, A. V. S., & Hasanah, N. (2022). Digital Marketing Utilization Index for Evaluating and Improving Company Digital Marketing Capability. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3), 153. <https://doi.org/10.3390/JOITMC8030153>
- Pacheco, S. C., Sttefany, J., Pacheco, A. C., Teles, S., Dias, S. C. D., Rubens, B., ... Rocha, M. (2021). A era digital e suas influências no comportamento do consumidor. *Revista GeTeC*, 10(31). Retrieved from <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/getec/article/view/2505>
- Park, E., Kim, K. J., & Kwon, S. J. (2017). Corporate social responsibility as a determinant of consumer loyalty: An examination of ethical standard, satisfaction, and trust. *Journal of Business Research*, 76, 8–13. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2017.02.017>
- Rüssmann, M.; Lorenz, M.; Gerbert, P.; Waldner, M.; Engel, P.; Harnisch, M.; Justus, J. (2015). *Industry 4.0: The Future of Productivity and Growth in Manufacturing Industries*. BCG.

- Disponível em: <https://www.bcg.com/pt-br/publications/2015/engineered_products_project_business_industry_4_future_productivity_growth_manufacturing_industries>.
- Sampaio, R. (2003). *Propaganda de A a Z: como usar a propaganda para construir marcas e empresas de sucesso*. Campus.
- Sant'anna, A. (2002). *Propaganda: teoria, técnica, prática*. Pioneira Thomson Learning.
- Schwab, K. (2019). *A quarta revolução industrial*. Edipro.
- Segura, M. C. (2009). *O estudo do Marketing Digital versus Marketing Tradicional e a percepção das suas campanhas por parte dos consumidores no mercado virtual a tradicional*. f. 51. Dissertação (Mestrado em estatística e Gestão da Informação) - Instituto Superior de Estatística e Gestão de Informação da Universidade Nova de Lisboa, Lisboa.
- Shi, B., & Wang, H. (2023). An AI-enabled approach for improving advertising identification and promotion in social networks. *Technological Forecasting and Social Change*, 188, 122269. <https://doi.org/10.1016/J.TECHFORE.2022.122269>
- Silva, C. (2018). Como surgiram a publicidade e propaganda. Disponível em <<https://inscricao.ucb.catolica.edu.br/blog/como-surgiu-publicidade-propaganda>>
- Silva, J. M. da, Rodrigues, M. B., Matos, J. de P., Mais, L. A., Martins, A. P. B., Claro, R. M., & Horta, P. M. (2021). Use of persuasive strategies in food advertising on television and on social media in Brazil. *Preventive Medicine Reports*, 24, 101520. <https://doi.org/10.1016/J.PMEDR.2021.101520>
- Yin, R. K. (2015). *Estudo de Caso-: Planejamento e métodos*. Bookman editora.