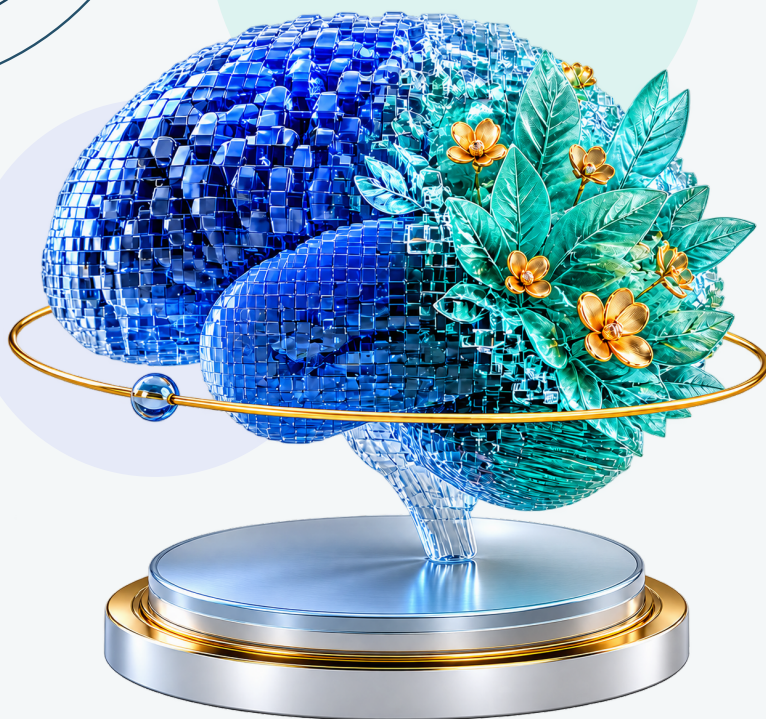


APOSTILA EXECUTIVA · MBA 112

Gestão de Marketing para o século XXI

Da criação de valor à compreensão da mente humana - uma trilha que conecta fundamentos, branding, Marketing 7.0 e inteligência artificial.



**Uma disciplina para
compreender melhor,
escolher melhor e
permanecer reconhecível.**

PROFESSORES E AUTORES

PROF. EDUARDO ZANIN · PROF. RENAN BARBOSA

MBA EM GESTÃO DE NEGÓCIOS TECNOLÓGICOS · 2026

Fundamentos e pesquisa · Marketing 1.0-7.0 · Branding e memória · IA com direção humana

COMO USAR ESTA APOSTILA

Uma trilha executiva de 180 minutos

Cada capítulo combina aprofundamento conceitual, mapa visual, framework executivo, casos comentados, exemplos em vídeo e questões de reflexão. Os tempos somam três horas de estudo orientado. A sequência acompanha a evolução da disciplina: Marketing 7.0 aparece apenas depois das bases e das eras anteriores; IA encerra a trilha como capacidade aplicada. Use o sumário e os marcadores do leitor de PDF para navegar entre os capítulos.

01	Fundamentos da gestão de marketing	Marketing é a disciplina que transforma necessidades humanas, capacidades organizacionais e escolhas de mercado em valor sustentável.
02	Ambiente, informação, pesquisa e planejamento	Estratégia começa quando sinais do ambiente são transformados em perguntas, evidências, escolhas e alocação de recursos.
03	Marketing 1.0 e 2.0: do produto ao cliente	A evolução do marketing não elimina seus fundamentos: amplia o que a organização precisa compreender e coordenar.
04	Marketing 3.0 e branding: o ser humano por inteiro	Quando produtos e insights se tornam semelhantes, a marca precisa articular identidade, valores, cultura e uma diferença reconhecível.
05	Marketing 4.0: conectividade, jornada e influência social	O cliente conectado deixa de ser receptor passivo e passa a pesquisar, comparar, produzir conteúdo, recomendar e contestar marcas.
06	Marketing 5.0: tecnologia para a humanidade	Tecnologia cria vantagem quando amplia a capacidade humana de compreender, decidir, servir e aprender - não quando substitui estratégia por automação.
07	Marketing 6.0: experiências imersivas e phygital	A experiência deixa de acontecer em pontos separados e passa a integrar espaços físicos, interfaces digitais, dados e participação.
08	Marketing 7.0: da exposição à mente	O marketing centrado na mente procura compreender como humanos aumentados filtram informação, atribuem significado e transformam experiências em escolha.
09	IA aplicada ao marketing: capacidade com direção humana	A inteligência artificial amplia marketing quando está conectada a contexto, ativos próprios, processos confiáveis e responsabilidade decisória.

CRONOGRAMA RECOMENDADO

00:00-00:20	Fundamentos	Valor, demanda, troca e coerência do mix.
00:20-00:45	Ambiente e estratégia	Informação, pesquisa, previsão e escolhas.
00:45-01:00	Marketing 1.0 e 2.0	Escala, segmentação e posicionamento.
01:00-01:25	Marketing 3.0 e branding	Propósito, identidade, memória e cultura.

01:25-01:45	Marketing 4.0	Conectividade, jornada e influência social.
01:45-02:00	Marketing 5.0	Dados e tecnologia a serviço da humanidade.
02:00-02:15	Marketing 6.0	Experiências imersivas e continuidade phygital.
02:15-02:40	Marketing 7.0	Atenção, cognição, memória e decisão.
02:40-03:00	IA aplicada	Direção humana, diferenciação e governança.

- Comece pela pergunta central e registre sua hipótese inicial.
- Leia procurando decisões, tensões e renúncias - não apenas definições.
- Nos casos, identifique mecanismo, evidência, contexto e limite de transferência.
- Use as questões de reflexão para ligar o conceito a uma situação profissional real.

CAPÍTULO 01 · 20 min · Valor antes da divulgação

Fundamentos da gestão de marketing

Marketing é a disciplina que transforma necessidades humanas, capacidades organizacionais e escolhas de mercado em valor sustentável.



Marketing é gestão de valor

A American Marketing Association define marketing como a atividade, o conjunto de instituições e os processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para clientes, parceiros e para a sociedade. A definição é importante porque desloca o marketing do território estreito da propaganda. Comunicação é apenas uma parte do sistema. Produto, serviço, preço, distribuição, experiência, relacionamento, inovação e impacto social também constroem - ou destroem - valor.

Administrar marketing significa escolher a quem servir, que problema resolver, que promessa sustentar e como organizar a empresa para cumprir essa promessa. O gestor não deve receber uma oferta pronta e apenas procurar uma forma atraente de divulgá-la. Ele precisa participar da concepção da oferta, da leitura do ambiente, da definição do público, da arquitetura de preço, dos canais e da experiência posterior à compra. Quando o problema é inadequação do produto, fricção operacional ou falta de confiança, aumentar a mídia apenas amplifica a falha.

Necessidades, desejos e demanda

Necessidades são exigências humanas relacionadas à sobrevivência, segurança, pertencimento, estima, autonomia e realização. Desejos são formas culturalmente aprendidas de satisfazer essas necessidades. O marketing não cria a necessidade de comunicação, mobilidade ou reconhecimento; ele participa da forma como essas necessidades são traduzidas em categorias, símbolos e escolhas. Uma pessoa pode precisar de mobilidade e desejar um automóvel específico porque esse objeto também expressa identidade, status, segurança ou pertencimento.

Demanda surge quando o desejo encontra capacidade e disposição para a troca. Essa distinção protege o gestor de um erro frequente: confundir interesse com mercado. Curtidas, intenção declarada e entusiasmo em uma entrevista não garantem compra. É preciso avaliar tamanho do mercado, poder de compra, acessibilidade, urgência, alternativas e situações de uso. A demanda pode ser negativa, inexistente, latente, declinante, irregular, plena, excessiva ou indesejada. Cada estado exige um diagnóstico e uma intervenção diferentes.

Valor percebido, satisfação e troca

Valor percebido é a comparação entre benefícios e custos. Os benefícios podem ser funcionais, emocionais, sociais e simbólicos; os custos incluem dinheiro, tempo, esforço, risco, aprendizagem, exposição social e possibilidade de arrependimento. Por isso, preço baixo não é sinônimo de valor elevado. Em determinadas categorias, um preço muito baixo pode sinalizar risco, baixa qualidade ou ausência de suporte. Em outras, conveniência e previsibilidade valem mais do que recursos adicionais.

Satisfação resulta da comparação entre expectativa e experiência. Promessas exageradas podem aumentar a conversão inicial e destruir confiança depois. Promessas tímidas podem reduzir a atração mesmo quando a entrega é excelente. A gestão madura procura coerência entre o que a marca anuncia, o que o sistema entrega e o que o cliente consegue reconhecer. A troca torna-se sustentável quando cria valor para o cliente, viabilidade para a organização e legitimidade para os demais públicos envolvidos.

O mix de marketing como sistema

Produto, preço, praça e promoção são decisões interdependentes. Se a proposta de valor é conveniência, produto, interface, distribuição, atendimento e comunicação devem reduzir esforço. Se a proposta é exclusividade, disponibilidade, preço, ambientação e serviço precisam sustentar raridade. Um elemento do mix pode contradizer os demais: uma marca que promete simplicidade e cria uma jornada de compra complexa está comunicando uma verdade diferente da campanha.

Nas abordagens contemporâneas, pessoas, processos, programas e performance ampliam esse olhar. Pessoas lembram que valor é produzido e interpretado por humanos; processos tornam a promessa replicável; programas integram ações que atravessam áreas; performance conecta atividade a efeitos financeiros, mercadológicos, sociais e de marca. O objetivo não é substituir os 4 Ps, mas impedir que sejam tratados como uma lista operacional sem coerência estratégica.

Orientação para mercado e marketing holístico

Uma organização orientada para mercado não é simplesmente aquela que pergunta ao cliente o que ele deseja. Ela produz inteligência sobre clientes, concorrentes e contexto; compartilha essa inteligência entre áreas; e responde de modo coordenado. A consequência prática é que marketing deixa de ser um departamento que recebe demandas de comunicação e passa a funcionar como uma competência organizacional. Operações, produto, finanças, pessoas e tecnologia participam da criação de valor porque cada uma altera a experiência, o custo, a confiança ou a capacidade de entrega.

A visão holística acrescenta quatro exigências. Marketing integrado alinha todas as decisões do mix. Marketing de relacionamento administra vínculos com clientes, parceiros e canais ao longo do tempo. Marketing interno transforma a promessa externa em comportamento e capacidade. Marketing de desempenho considera resultados financeiros, efeitos de marca, impacto social e riscos. A força do modelo está na coerência: uma empresa não pode prometer cuidado ao cliente e premiar internamente apenas velocidade de atendimento; nem declarar sustentabilidade enquanto transfere custos ambientais para a sociedade.

A economia do relacionamento: aquisição, retenção e valor do cliente

Gestão de marketing também é gestão econômica. Crescer não significa apenas adquirir clientes; significa adquirir os clientes adequados, entregar valor com margem e preservar relações quando há potencial de recorrência. Custo de aquisição, margem de contribuição, frequência, retenção, churn e valor do ciclo de vida precisam ser lidos em conjunto. Uma campanha pode produzir muitas vendas e ainda destruir valor se atrair consumidores incompatíveis, aumentar devoluções, exigir descontos permanentes ou criar uma expectativa que a operação não consegue sustentar.

O valor do cliente ao longo do tempo não deve ser convertido em licença para perseguir retenção a qualquer custo. Algumas relações são episódicas por natureza. A pergunta estratégica é quanto valor a empresa pode criar e capturar em cada situação sem degradar confiança. A boa métrica conecta comportamento a causa: retenção pode resultar de satisfação e hábito, mas também de barreiras contratuais ou dificuldade de saída. O indicador só orienta bem quando o mecanismo é compreendido.

FRAMEWORK EXECUTIVO

Diagnóstico essencial de valor

01	Problema	Que progresso o cliente tenta realizar?
02	Benefícios	O que melhora funcional, emocional e socialmente?
03	Custos	Que dinheiro, tempo, esforço e risco estão envolvidos?
04	Provas	O que torna a promessa confiável?
05	Coerência	Produto, preço, canal e comunicação contam a mesma história?

CASO PARA DISCUSSÃO

O iPhone e a transformação de uma necessidade em desejo

A necessidade de comunicação existia antes do smartphone. O valor do iPhone foi construído pela integração entre produto, interface, ecossistema, design, distribuição e significado social. O caso ajuda a perceber que desejo não nasce apenas da comunicação: ele emerge quando uma solução funcional também organiza uma experiência e oferece códigos de identidade.

Material didático da disciplina - Apostila MBA 112

01

QUESTÕES PARA REFLEXÃO

- 1 Em sua empresa, qual problema de marketing é tratado indevidamente como problema de comunicação?
- 2 Que benefício valorizado pelo cliente ainda não aparece com clareza na experiência ou na proposta de valor?

CAPÍTULO 02 · 25 min · Compreender antes de escolher

Ambiente, informação, pesquisa e planejamento

Estratégia começa quando sinais do ambiente são transformados em perguntas, evidências, escolhas e alocação de recursos.



O ambiente de marketing

O macroambiente reúne forças demográficas, econômicas, socioculturais, naturais, tecnológicas e político-legais. O microambiente inclui clientes, concorrentes, fornecedores, intermediários e públicos que afetam a capacidade de entrega. O ambiente interno reúne cultura, competências, dados, recursos, processos e restrições. A análise é útil quando vai além de listar tendências e explica como cada mudança altera comportamento, estrutura de custos, canais, riscos ou possibilidades de diferenciação.

Uma tendência não é uma estratégia. Inteligência artificial, envelhecimento populacional ou novas regulações só ganham relevância quando conectadas a uma decisão. O gestor deve perguntar: que comportamento pode mudar, em qual horizonte, por qual mecanismo e com que grau de incerteza? A leitura do ambiente não busca adivinhar um futuro único; busca preparar a organização para futuros plausíveis e reconhecer sinais antes que se transformem em consenso.

Sistema de informações de marketing

Um sistema de informações de marketing integra registros internos, inteligência de mercado, pesquisa e modelos analíticos. Registros internos mostram vendas, margem, estoque, atendimento, recorrência e comportamento de uso. Inteligência de mercado acompanha concorrentes, canais, regulações, cultura e tecnologia. Pesquisa responde a perguntas específicas. Modelos analíticos organizam relações, cenários e previsões. O valor do sistema não está na quantidade de dashboards, mas na capacidade de reduzir incerteza e melhorar decisões.

Dados descrevem partes da realidade e carregam limitações. Vendas mostram o que foi comprado, não necessariamente por que. Busca revela interesse expresso, mas não representa toda a população. Redes sociais tornam opiniões visíveis, porém super-representam grupos mais ativos. A disciplina gerencial está em combinar fontes, explicitar vieses e separar fato, interpretação e hipótese. Informação sem contexto cria uma aparência perigosa de precisão.

Pesquisa de marketing: da decisão ao método

A AMA define pesquisa de marketing como a função que conecta consumidor, cliente e público ao gestor por meio de informação usada para identificar problemas e oportunidades, desenvolver e avaliar ações, monitorar desempenho e compreender o marketing como processo. Um projeto de pesquisa começa pela decisão que precisa ser informada. Só depois são definidos problema, objetivos, fontes, método, amostra, instrumento, análise e forma de comunicação.

Pesquisa exploratória amplia compreensão e formula hipóteses; pesquisa descritiva estima características e relações; pesquisa causal testa efeitos. Entrevistas em profundidade e observação ajudam a compreender linguagem, contexto e tensões. Grupos de discussão revelam repertórios sociais, mas podem sofrer conformidade. Surveys permitem quantificação, desde que amostra e questionário sejam adequados. Experimentos são mais fortes para causalidade, porém exigem controle e interpretação cuidadosa. Nenhum método responde sozinho a todas as perguntas.

A pesquisa deve aproximar declaração e comportamento. Pessoas nem sempre conseguem explicar seus próprios critérios, lembram de modo imperfeito e podem responder de maneira socialmente desejável. Por isso, perguntas precisam ser combinadas com observação, dados de uso, busca, vendas, testes e evidências contextuais. O resultado não é uma coleção de frases do consumidor, mas uma interpretação defensável que muda uma escolha.

Previsão de demanda e cenários

Prever demanda não significa produzir um número infalível. Significa estimar uma faixa provável e declarar premissas. Métodos qualitativos, séries históricas, indicadores antecedentes, intenção de compra, testes de mercado e modelos estatísticos podem ser combinados. A escolha depende da disponibilidade de dados, do ciclo da categoria, da novidade da oferta e do custo do erro. Quanto maior a incerteza, mais importante trabalhar com cenários e gatilhos de revisão.

Uma previsão deve orientar capacidade, estoque, orçamento, contratação e ritmo de investimento. Por isso, é preciso registrar o que faria a estimativa subir ou cair. A gestão aprende quando compara previsão e realidade, identifica causas do desvio e atualiza o modelo. O objetivo não é punir o erro, mas reduzir erros evitáveis e tornar o raciocínio visível.

Do insight ao plano de marketing

Um plano coerente conecta diagnóstico, objetivo, público, posicionamento, proposta de valor, programas, recursos, responsáveis, riscos e métricas. Insight não é uma frase criativa nem uma obviedade sobre o cliente. É uma compreensão apoiada por evidências que reorganiza o problema e altera uma decisão. Estratégia explicita escolha e renúncia: onde competir, para quem, com que vantagem e o que não será priorizado.

Objetivos devem expressar mudança desejada e horizonte. Métricas precisam acompanhar a cadeia entre atividade e resultado: execução, atenção, percepção, comportamento, receita, margem e efeitos de marca. Planos executivos também definem cadência de aprendizagem. Reuniões deixam de ser apresentações de números e passam a responder: o que aprendemos, que hipótese mudou, qual decisão será tomada e que evidência observaremos a seguir?

Qualidade da evidência: validade, viés e triangulação

Uma pesquisa pode ser tecnicamente sofisticada e responder à pergunta errada. Validade interna pergunta se o efeito observado pode ser atribuído ao fator estudado; validade externa pergunta até onde o resultado pode ser generalizado. Viés de seleção surge quando os participantes diferem sistematicamente do público relevante. Viés de formulação aparece quando a pergunta sugere uma resposta. Viés de sobrevivência concentra a análise nos casos que permaneceram visíveis. Viés de confirmação faz a equipe procurar evidências compatíveis com a hipótese preferida.

Triangulação reduz dependência de uma única fonte. O gestor pode combinar entrevistas para compreender linguagem e contexto, dados comportamentais para observar o que ocorre, survey para estimar frequência e experimento para testar causalidade. Divergências entre fontes não devem ser apagadas: elas revelam limites do método ou diferenças entre intenção, memória e ação. O relatório executivo precisa registrar confiança, suposições e lacunas, permitindo que a decisão seja proporcional à evidência disponível.

Arquitetura do plano: escolhas, hipóteses e métricas

Planejamento forte começa com uma tese estratégica: se fizermos determinada escolha para um público em uma situação específica, esperamos produzir certo efeito por determinado mecanismo. Essa frase liga diagnóstico e execução. A seguir, o plano organiza objetivos, posicionamento, programas, orçamento, capacidades, responsáveis e riscos. Cada iniciativa deve explicar que hipótese testa, qual indicador antecedente mostrará movimento e qual resultado tardio confirmará valor.

Métricas antecedentes, como alcance qualificado, disponibilidade, experimentação ou consideração, ajudam a corrigir o percurso. Métricas de resultado, como receita incremental, margem, retenção e crescimento de participação, mostram impacto acumulado. Atribuição digital não deve ser confundida com causalidade: o último clique registra proximidade da conversão, não necessariamente a força que criou preferência. O plano maduro combina experimentos, séries históricas, modelagem e indicadores de marca para evitar que o que é mais fácil de medir se torne automaticamente o que mais importa.

FRAMEWORK EXECUTIVO

Ciclo de evidência para decisões de marketing

01	1. Decisão	Que escolha precisa ser feita?
02	2. Hipóteses	O que acreditamos e por quê?
03	3. Evidências	Que dados podem confirmar ou refutar?
04	4. Método	Qual combinação de fontes é proporcional ao risco?
05	5. Ação	O que muda no plano e como aprenderemos?

CASO DE LEITURA DE MERCADO

Google Trends: sinal de interesse, não retrato da demanda

O Google Trends permite comparar o interesse relativo por termos ao longo do tempo e entre regiões. É útil para reconhecer sazonalidade, linguagem e mudanças culturais. Mas o índice não equivale a volume de vendas, intenção de compra nem representatividade populacional. O caso ensina a usar dados digitais como parte de um sistema de evidências, não como resposta isolada.

[Google Search Blog](#) · [consultar fonte](#)

02

QUESTÕES PARA REFLEXÃO

- 1 Qual decisão importante da sua organização hoje é sustentada por dados que descrevem apenas uma parte do fenômeno?
- 2 Se a hipótese principal estiver errada, que evidência você esperaria encontrar e qual ação deveria mudar?

CAPÍTULO 03 · 15 min · Produção, diferenciação e segmentação

Marketing 1.0 e 2.0: do produto ao cliente

A evolução do marketing não elimina seus fundamentos: amplia o que a organização precisa compreender e coordenar.



Marketing 1.0: produto, escala e distribuição

O Marketing 1.0 está associado à industrialização, à produção padronizada e à expansão dos mercados de massa. O desafio central era tornar produtos disponíveis para uma população crescente. Eficiência produtiva, preço, cobertura de distribuição e comunicação de atributos dominavam a agenda. O consumidor era frequentemente tratado como comprador de necessidades relativamente homogêneas, e a comunicação seguia majoritariamente da empresa para o mercado.

Essa orientação não deve ser caricaturada como ausência de marketing. Em contextos de escassez, categorias emergentes ou infraestrutura limitada, disponibilidade física e consistência do produto são fontes reais de valor. O erro ocorre quando a organização continua orientada exclusivamente ao que sabe produzir, mesmo depois que alternativas aumentam e o cliente passa a comparar benefícios, experiências e significados.

A lógica da orientação para produção e produto

A orientação para produção pressupõe que clientes valorizam disponibilidade e preço acessível. A orientação para produto aposta em qualidade, desempenho e inovação. Ambas podem ser adequadas, mas contêm riscos. A primeira pode sacrificar relevância em nome de eficiência. A segunda pode gerar miopia de marketing: a empresa apaixona-se por atributos técnicos e esquece o trabalho que o cliente procura realizar.

O antídoto é definir a categoria a partir do problema humano e das alternativas percebidas, não apenas da tecnologia utilizada. Uma ferrovia concorre com outras formas de mobilidade; uma universidade concorre com diferentes caminhos de desenvolvimento profissional; um software concorre com planilhas, serviços, rotinas manuais e até com a decisão de não agir.

Marketing 2.0: o cliente informado

Com maior competição, mídia, acesso à informação e capacidade de comparação, o cliente deixa de aceitar passivamente a oferta padronizada. Marketing 2.0 desloca o foco do produto para o cliente. Pesquisa, segmentação, targeting e posicionamento ganham centralidade. A empresa procura compreender necessidades distintas e adaptar produto, preço, canal e comunicação a grupos com respostas diferentes.

A mudança é profunda: não basta produzir bem; é preciso escolher para quem produzir e qual valor entregar. O mercado torna-se um conjunto de segmentos, e a vantagem passa a depender de conhecimento. Entretanto, ouvir o cliente não significa executar literalmente todo pedido. Pessoas descrevem soluções a partir do repertório disponível. A empresa precisa interpretar necessidades, observar comportamentos e combinar desejo com viabilidade e diferenciação.

Segmentação, público e posicionamento

Segmentar é identificar grupos que diferem de maneira relevante para a decisão de marketing. Critérios geográficos, demográficos, psicográficos, comportamentais e baseados em necessidades podem ser combinados. Um segmento útil deve ser mensurável, substancial, acessível, diferenciável e acionável. A sofisticação não está em criar dezenas de personas, mas em distinguir diferenças que mudam proposta, canal, experiência ou mensagem.

Targeting escolhe os segmentos prioritários. Posicionamento define o significado que a marca pretende ocupar em relação às alternativas e às situações de compra. A escolha exige referência competitiva, benefício central, razões para acreditar e renúncia. Quando uma marca tenta ser premium, acessível, especialista, generalista, ousada e segura ao mesmo tempo, entrega uma soma de adjetivos em vez de uma posição.

O que permanece atual

Escala, eficiência e disponibilidade continuam essenciais. Nenhuma construção simbólica compensa uma oferta que o cliente não encontra, não consegue comprar ou não considera adequada. Da mesma forma, segmentação e posicionamento continuam necessários em todas as eras seguintes. A evolução 1.0-7.0 deve ser entendida como camadas acumulativas: o novo amplia o repertório, mas não revoga as exigências anteriores.

A pergunta executiva é dupla. Primeiro, onde a organização ainda precisa de disciplina operacional do Marketing 1.0? Segundo, onde continua presa ao produto e precisa adotar a escuta, a segmentação e o posicionamento do Marketing 2.0? Empresas maduras reconhecem que diferentes unidades, categorias e mercados podem estar em estágios distintos.

Mercado de massa e segmentação são decisões, não dogmas

A passagem do Marketing 1.0 ao 2.0 costuma ser narrada como substituição do mercado de massa pela segmentação. Na prática, organizações precisam equilibrar escala e relevância. Categorias de compra frequente podem depender de ampla disponibilidade física e mental; serviços complexos podem exigir recortes precisos por necessidade, risco ou momento de vida. Segmentar demais aumenta custo, fragmenta a marca e cria grupos sem tamanho econômico. Segmentar de menos dilui a proposta e ignora diferenças que alteram a decisão.

A qualidade da segmentação aparece na ação. Se dois segmentos recebem exatamente a mesma oferta, jornada e mensagem, a separação provavelmente é descritiva, não estratégica. Um bom recorte melhora escolha de público, desenho de produto, canal, preço ou linguagem. Ao mesmo tempo, o posicionamento deve preservar códigos comuns que acumulem memória ao longo do mercado. Personalização e consistência não são opostos: a primeira adapta relevância; a segunda mantém reconhecimento.

FRAMEWORK EXECUTIVO

Mudança de orientação

01	Marketing 1.0	Produzir, distribuir e comunicar atributos em escala.
02	Tensão	Mais alternativas tornam eficiência insuficiente.
03	Marketing 2.0	Pesquisar, segmentar e criar valor para clientes escolhidos.
04	Branding	O nome começa a concentrar confiança e diferenciação.
05	Legado	Disponibilidade + relevância permanecem inseparáveis.

CASO HISTÓRICO

Ford Model T: quando escala também era proposta de valor

A linha de montagem móvel reduziu drasticamente o tempo de produção e ajudou a tornar o Model T mais acessível. O caso representa a força do Marketing 1.0: padronização, eficiência e distribuição ampliaram o mercado. Ao mesmo tempo, a posterior competição mostrou o limite de tratar preferências como homogêneas. Escala cria valor quando resolve uma restrição real; torna-se rigidez quando o mercado muda.

Ford Motor Company - The Model T · [consultar fonte](#)

03

QUESTÕES PARA REFLEXÃO

- 1 Que parte da vantagem da sua empresa ainda depende de eficiência e disponibilidade?
- 2 Onde a organização confunde excelência técnica com relevância para o cliente?

CAPÍTULO 04 · 25 min · Propósito, cultura e significado

Marketing 3.0 e branding: o ser humano por inteiro

Quando produtos e insights se tornam semelhantes, a marca precisa articular identidade, valores, cultura e uma diferença reconhecível.



Da centralidade do cliente à centralidade humana

Marketing 3.0 amplia a orientação para o cliente ao reconhecê-lo como ser humano com mente, coração e espírito. Pessoas não procuram apenas desempenho funcional: interpretam as empresas a partir de crenças, valores, emoções e impactos. A marca passa a ser convocada a responder não só o que vende, mas por que existe, que futuro ajuda a construir e como se comporta diante de tensões sociais.

Essa mudança não autoriza oportunismo moral. Causas escolhidas apenas por popularidade geram incoerência e ceticismo. A contribuição social precisa estar conectada à competência, à cadeia de valor e às decisões difíceis da organização. Propósito relevante orienta prioridades; propósito decorativo aparece em campanhas e desaparece em produto, política comercial, relações de trabalho e governança.

EXEMPLOS EM VÍDEO

MARKETING 3.0 · CASO 1 Dove - Retratos da Real Beleza Que tensão humana a campanha transforma em conversa de marca? Onde estão propósito, participação e prova?	ASSISTIR
MARKETING 3.0 · CASO 2 Porta dos Fundos - Spoleto Como uma crítica pública pode se tornar escuta, resposta cultural e reconstrução de confiança?	ASSISTIR

O porquê da marca: uma razão para escolher e permanecer

O porquê da marca expressa a mudança que a organização procura produzir no mundo dos clientes, dos colaboradores ou da sociedade. Ele não é um slogan motivacional, uma causa genérica nem uma descrição do produto. É uma convicção estratégica que dá sentido às escolhas: por que vale a pena mobilizar recursos, talento e confiança para esta organização existir? Um porquê útil precisa ser relevante para as pessoas, coerente com as competências da empresa e específico o bastante para orientar renúncias.

O Círculo Dourado organiza a narrativa em três níveis. O porquê explicita a crença ou contribuição; o como descreve princípios, capacidades e modos de agir; o quê materializa tudo isso em produtos, serviços e experiências. Começar pelo porquê não significa esconder a oferta. Significa apresentar a oferta como prova de uma visão. Quando o porquê não altera o como nem o quê, ele funciona apenas como decoração verbal.

Propósito e posicionamento cumprem funções diferentes. O propósito orienta contribuição e comportamento no longo prazo; o posicionamento organiza a escolha no mercado e responde por que esta marca é preferível em determinada situação. Uma marca pode ter propósito legítimo e posicionamento fraco. Também pode ocupar uma posição comercial clara sem uma contribuição social grandiosa. A gestão madura conecta os dois sem confundi-los.

EXEMPLO EM VÍDEO

PROPÓSITO · TEDx

Simon Sinek - How Great Leaders Inspire Action

Como o modelo Why-How-What ajuda a transformar propósito em direção, coerência e comunicação?

[ASSISTIR](#)

Branding é gestão de memória e significado

A AMA define marca como nome, termo, design, símbolo ou outro elemento que identifica a oferta de um vendedor e a distingue das demais. Branding é mais amplo: é o processo de criar, organizar e proteger associações que ajudam pessoas a reconhecer, compreender e escolher a marca. A marca existe juridicamente nos registros da empresa, mas existe economicamente na memória e nas expectativas dos públicos.

Uma marca forte reduz esforço cognitivo. Ela facilita reconhecimento, recupera experiências anteriores e cria uma expectativa sobre qualidade, risco e pertencimento. Por isso, branding não é maquiagem nem busca permanente por novidade. É disciplina de consistência com capacidade de evolução. A expressão pode variar por contexto; os códigos e associações centrais precisam permanecer suficientemente estáveis para serem aprendidos.

Missão, visão e valores: identidade transformada em critério

Missão define a contribuição presente da organização: para quem existe, que valor entrega e por meio de que competência central. Uma boa missão ajuda a delimitar o campo de atuação sem se reduzir ao produto atual. 'Fabricar equipamentos' descreve uma atividade; 'ampliar a segurança e a autonomia em ambientes críticos' explicita uma contribuição que pode atravessar diferentes soluções.

Visão descreve um estado futuro desejado e oferece direção para escolhas de médio e longo prazo. Ela precisa combinar ambição e possibilidade de verificação. Frases como 'ser referência' são fracas quando não informam em quê, para quem, em qual horizonte e por qual evidência. A visão não prevê o futuro; ela organiza energia, investimento e aprendizagem em torno de uma transformação pretendida.

Valores são princípios que orientam comportamento quando existem alternativas legítimas e tensões reais. Honestidade, inovação ou respeito só deixam de ser palavras genéricas quando são traduzidos em condutas observáveis, limites e consequências. Se velocidade entra em conflito com segurança, qual princípio prevalece?

Se uma venda ameaça privacidade ou confiança, o que a organização está disposta a perder? Valores tornam-se ativos de marca quando funcionários e clientes conseguem reconhecê-los nas decisões.

EXEMPLOS EM VÍDEO

MISSÃO EM NARRATIVA Danoninho - Quero ser Gigante Que contribuição da marca aparece na história e como ela se conecta à experiência do produto?	ASSISTIR
VISÃO EM NARRATIVA Apple - Think Different Que futuro desejado a marca convida o público a imaginar e qual papel ela procura ocupar nessa transformação?	ASSISTIR
VALORES EM COMPORTAMENTO Coca-Cola - Happy Beep Que valor é dramatizado por uma ação concreta e como a experiência torna esse valor observável?	ASSISTIR

Posicionamento, promessa e provas

Posicionamento é a escolha do significado prioritário que a marca pretende ocupar em relação à categoria, às alternativas e às situações de compra. Uma posição eficaz é relevante, crível, diferenciada e sustentável. Promessa declara o valor; provas tornam a promessa confiável; códigos favorecem reconhecimento; renúncia preserva clareza. Sem prova, a promessa é retórica. Sem renúncia, o posicionamento vira uma lista de qualidades genéricas.

A arquitetura de marca conecta identidade e mercado. O porquê oferece direção; missão, visão e valores orientam a organização; posicionamento prioriza um significado competitivo; promessa traduz esse significado em expectativa; provas demonstram capacidade de entrega; códigos distintivos favorecem reconhecimento. Branding executivo existe quando linguagem, operação, cultura e governança contam a mesma história.

Ativos distintivos e disponibilidade mental

Ativos distintivos são elementos não nominais - cores, formas, personagens, sons, tipografia, slogans e estilos - capazes de acionar a marca na memória. O Ehrenberg-Bass Institute destaca duas propriedades: unicidade e fama. Um elemento bonito não é automaticamente um ativo; ele precisa ser associado à marca por compradores da categoria e diferenciado das alternativas.

Disponibilidade mental é a probabilidade de a marca ser notada, reconhecida ou lembrada em situações de compra. Ela não equivale a consciência genérica nem a gostar da marca. Depende da quantidade e da qualidade das estruturas de memória que ligam a marca a ocasiões, necessidades e contextos. Branding, portanto, precisa construir códigos consistentes e associações amplas sem destruir a identidade a cada mudança de campanha.

Arquétipos: uma gramática simbólica, não uma fantasia

Arquétipos são padrões narrativos recorrentes que ajudam pessoas a reconhecer motivações, conflitos e papéis. Em branding, funcionam como uma gramática para alinhar personalidade, tom de voz, estética e tipo de experiência. O Herói organiza narrativas de superação; o Cuidador, proteção e serviço; o Explorador, liberdade e descoberta. O arquétipo não define o posicionamento sozinho e não deve ser escolhido porque o fundador 'se identifica' com ele. A escolha precisa apoiar a promessa e fazer sentido para a tensão vivida pelo público.

Os doze arquétipos mais utilizados podem ser lidos por quatro grandes motivações: estabilidade e controle; pertencimento e prazer; risco e excelência; independência e realização. Cada um oferece uma potência e também um risco quando levado ao excesso. O Governante transmite ordem, mas pode parecer rígido; o Bobo da Corte cria leveza, mas pode banalizar temas sérios; o Fora da Lei promove ruptura, mas pode transformar rebeldia em pose. A estratégia deve definir comportamento, linguagem permitida e limites - não apenas um nome em um slide.

Marcas complexas podem combinar um arquétipo dominante e um secundário. O dominante sustenta a motivação central; o secundário amplia nuances para determinados públicos ou ocasiões. Misturar muitos arquétipos dilui reconhecimento. O teste mais importante é operacional: o arquétipo aparece no produto, no atendimento, nas escolhas e nos rituais ou somente na comunicação?

Cultura: a marca vivida de dentro para fora

Marcas são interpretadas dentro de culturas. Símbolos, humor, estética e narrativas mudam de sentido entre grupos e gerações. Ao mesmo tempo, toda organização produz sua própria cultura por meio de histórias, rituais, incentivos, símbolos, líderes e decisões repetidas. A cultura interna define quais promessas são possíveis: atendimento humano não sobrevive a metas que premiam apenas velocidade; inovação não floresce onde o erro responsável é punido.

A marca empregadora e a marca de mercado não são projetos independentes. Colaboradores interpretam a proposta antes de entregá-la; clientes percebem comportamentos antes de ler valores institucionais. Coerência não exige perfeição, mas capacidade de reconhecer tensões, corrigir desvios e mostrar que princípios têm consequência.

EXEMPLO EM VÍDEO

MARKETING E CULTURA

Entrevista com João Livi

Observe como cultura, repertório e comportamento organizacional alteram a construção de valor.

[ASSISTIR](#)

Comunidades de marca: pertencimento além da audiência

Comunidade de marca envolve consciência de pertencimento, rituais, histórias e alguma responsabilidade entre membros. Seguidores são audiência; comunidade pressupõe relações entre pessoas que persistem mesmo quando a marca não está falando. O valor pode surgir de aprendizagem, reconhecimento, identidade, ajuda mútua ou criação coletiva.

A marca pode criar condições para encontro, contribuição e reconhecimento, mas não controla integralmente o significado. Bons gestores definem propósito da comunidade, papéis, rituais, normas, espaços e formas de participação. Tentar transformar toda conversa em distribuição de conteúdo destrói o vínculo que se pretende construir.

Brand equity: valor acumulado na mente e no negócio

Brand equity é o efeito diferencial que o conhecimento da marca produz sobre a resposta do mercado. Ele aparece quando pessoas reconhecem a marca com menor esforço, atribuem associações favoráveis, aceitam experimentá-la, toleram um preço superior ou mantêm confiança diante da incerteza. Modelos como os de Aaker e Keller organizam dimensões diferentes - consciência, associações, qualidade percebida, lealdade e respostas - mas convergem em um ponto: marca é um ativo porque altera probabilidades de escolha e fluxos econômicos futuros.

Medir equity exige combinar sinais. Conhecimento espontâneo e consideração mostram presença mental; associações revelam significado; indicadores de diferenciação, relevância e estima ajudam a diagnosticar percepção; preço, penetração, retenção e elasticidade mostram consequências no mercado. Nenhum indicador sozinho captura a marca. Uma comunidade intensa pode coexistir com baixa penetração; alto reconhecimento pode não gerar preferência; vendas podem crescer por promoção enquanto a capacidade de cobrar preço se deteriora.

Propósito legítimo exige competência, escolha e prova

O propósito é estrategicamente útil quando esclarece a contribuição que a organização pretende sustentar e orienta decisões difíceis. Ele perde valor quando funciona apenas como narrativa emocional desconectada do modelo de negócio. Quanto maior a promessa moral, maior a expectativa de coerência entre produto, cadeia de suprimentos, cultura, incentivos e comunicação. O público não avalia apenas a intenção declarada; observa custos assumidos, continuidade e transparência diante de tensões.

Uma forma de testar legitimidade é perguntar: que decisão seria diferente se esse propósito não existisse? Se nada muda em investimento, portfólio, políticas ou experiência, provavelmente existe uma campanha, não um princípio. Missão traduz o presente, visão descreve uma direção futura e valores definem critérios de conduta. O propósito conecta essas camadas, mas não substitui posicionamento: uma marca ainda precisa ser reconhecível, relevante e superior em situações concretas de escolha.

SISTEMA DE IDENTIDADE DE MARCA

Da razão de existir à expressão reconhecível

01 · PORQUÊ A mudança em que acreditamos e a contribuição que justifica nossa existência.	02 · COMO Princípios, competências e escolhas que tornam essa contribuição confiável.	03 · O QUÊ Produtos, serviços e experiências que materializam a promessa.
Missão A contribuição presente: para quem existimos e que valor entregamos.	Visão O futuro que pretendemos ajudar a construir, com horizonte e evidência.	Valores Critérios de comportamento para decidir quando existem tensões reais.

OS 12 ARQUÉTIPOS

Motivação, expressão e risco de excesso

01 Inocente Segurança e esperança Risco de excesso · Ingenuidade	02 Explorador Liberdade e descoberta Risco de excesso · Dispersão	03 Sábio Verdade e compreensão Risco de excesso · Frieza	04 Herói Coragem e superação Risco de excesso · Arrogância
05 Fora da Lei Ruptura e libertação Risco de excesso · Rebelia vazia	06 Mago Transformação e visão Risco de excesso · Promessa irreal	07 Pessoa Comum Pertencimento e proximidade Risco de excesso · Banalidade	08 Amante Intimidade e desejo Risco de excesso · Exclusão
09 Bobo da Corte Prazer e leveza Risco de excesso · Superficialidade	10 Cuidador Proteção e serviço Risco de excesso · Paternalismo	11 Criador Expressão e inovação Risco de excesso · Perfeccionismo	12 Governante Ordem e controle Risco de excesso · Rigidez

Arquétipos são uma linguagem de coerência. A escolha precisa apoiar a promessa, aparecer no comportamento e declarar seus limites.

FRAMEWORK EXECUTIVO

Arquitetura executiva de marca

01	Posição	Que significado prioritário queremos ocupar?
02	Promessa	Que valor nos comprometemos a entregar?
03	Provas	Que produto, experiência e evidência sustentam a promessa?
04	Códigos	Que sinais ajudam a marca a ser reconhecida?
05	Renúncia	O que escolhemos não ser para permanecer claros?

CASO DE PROPÓSITO E GOVERNANÇA

Patagonia: quando o propósito altera a propriedade

Em 2022, os fundadores transferiram a propriedade da Patagonia para estruturas criadas para proteger o propósito e direcionar dividendos não reinvestidos ao enfrentamento da crise climática. O caso é relevante porque o propósito deixou de ser apenas narrativa e passou a influenciar governança, capital e prestação de contas. A discussão não é copiar a forma, mas perguntar que decisões tornam um posicionamento verificável.

Patagonia - Earth Is Now Our Only Shareholder · [consultar fonte](#)

04

QUESTÕES PARA REFLEXÃO

- 1 Que elemento da identidade da sua marca é realmente único e lembrado, e qual existe apenas no manual?
- 2 Que decisão concreta prova o propósito da organização quando existe um custo envolvido?

CAPÍTULO 05 · 20 min · Do funil à conversa

Marketing 4.0: conectividade, jornada e influência social

O cliente conectado deixa de ser receptor passivo e passa a pesquisar, comparar, produzir conteúdo, recomendar e contestar marcas.



O humano social e conectado

Marketing 4.0 integra interações online e offline e reconhece que a conectividade redistribui influência. Redes sociais, buscadores, avaliações, creators e comunidades tornam a reputação mais visível. A empresa continua comunicando, mas sua narrativa disputa espaço com experiências de clientes, opiniões de pares, comparadores e algoritmos. Autoridade deixa de ser apenas comprada por mídia e passa a ser negociada socialmente.

O digital não substitui o tradicional. Pessoas transitam entre telas, lojas, eventos, conversas e atendimento. A distinção mais útil não é online versus offline, mas o papel de cada ponto de contato na jornada: tornar a marca disponível, gerar atração, responder dúvidas, oferecer prova, facilitar ação ou sustentar relacionamento.

EXEMPLO EM VÍDEO

MARKETING 4.0 · CASO 1

Heineken - The Cliché

Mapeie como participação, cultura e compartilhamento ampliam a mensagem além da mídia paga.

[ASSISTIR](#)

Os 5 As da jornada do cliente

Assimilação, atração, arguição, ação e apologia descrevem movimentos possíveis da relação. Na assimilação, a pessoa encontra e reconhece marcas. Na atração, forma uma lista mental reduzida. Na arguição, procura informações e validação. Na ação, compra, usa, reclama ou interage. Na apologia, recomenda e defende a marca. O modelo amplia o AIDA ao incorporar a influência social e o comportamento posterior à compra.

A jornada não é linear. Pessoas pulam etapas, retornam, interrompem e usam múltiplos canais. O valor gerencial dos 5 As está em localizar fricções e perguntas. Falta disponibilidade na assimilação? Relevância na atração? Prova na arguição? Facilidade na ação? Experiência na apologia? A marca deve desenhar um sistema de transições, não uma sequência idealizada de anúncios.

Zona POE e confiança distribuída

A decisão combina experiência própria, experiência de outras pessoas e fontes externas. O peso relativo muda conforme risco, familiaridade e categoria. Em serviços complexos, recomendação e prova institucional podem ser decisivas; em produtos de baixo risco, conveniência e hábito podem dominar. A organização precisa entender quem é considerado confiável e em que momento.

Prova social reduz incerteza, mas pode ser manipulada. Avaliações artificiais, influência sem aderência e comunidades tratadas como mídia corroem confiança. A melhor estratégia é tornar experiências reais mais fáceis de compartilhar, responder a problemas com transparência e construir relações coerentes com pessoas que já possuem legitimidade no contexto.

Conteúdo com função na jornada

Conteúdo não é sinônimo de postagem. Ele pode criar disponibilidade, explicar a categoria, demonstrar produto, reduzir risco, facilitar uso, sustentar cultura ou oferecer serviço. O modelo Hero, Hub e Help organiza papéis: Hero concentra impacto em momentos relevantes; Hub cria ritmo e relação; Help responde a dúvidas e demandas persistentes. Um calendário cheio pode continuar estrategicamente vazio se cada peça não tiver função.

No ambiente social, a marca deve ser reconhecível mesmo quando adapta linguagem e formato. Branding e conteúdo não competem: códigos distintivos aumentam a chance de a atenção beneficiar a marca. Uma peça pode gerar entretenimento e ainda falhar se as pessoas lembrarem da ideia, do creator ou da estética, mas não de quem a produziu.

Microcomunidades e crescimento

A fragmentação cultural favorece microcomunidades com referências, linguagens e lideranças próprias. Elas podem oferecer aprendizagem profunda e defesa da marca, mas não devem ser confundidas com todo o mercado. A gestão precisa equilibrar profundidade relacional e amplitude de crescimento. Comunidades ajudam a compreender contextos e a cocriar; alcance amplo continua importante para recrutar novos compradores.

O desafio é participar sem capturar. Marcas que entram em um grupo apenas para extrair conteúdo ou vender perdem legitimidade. A contribuição deve preceder a conversão: acesso, reconhecimento, ferramentas, experiências e espaço para membros se relacionarem entre si.

EXEMPLO EM VÍDEO

MARKETING 4.0 · CASO 2

Renault Kwid - Caverna do Dragão

Quais memórias coletivas e comunidades culturais tornam a narrativa reconhecível e compartilhável?

[ASSISTIR](#)

Conectividade muda a arquitetura da confiança

No Marketing 4.0, confiança deixa de ser controlada integralmente pela organização. Avaliações, criadores, comunidades, comparadores e experiências de outros clientes formam uma infraestrutura social de decisão. A marca continua importante, mas sua mensagem compete com evidências produzidas fora dela. Isso altera a função da comunicação: além de afirmar, a empresa precisa tornar a promessa verificável, reduzir assimetria de informação e facilitar conversas entre pessoas.

O chamado O-zone - own, other, outer influence - ajuda a separar três fontes. A influência própria vem de experiência e repertório; a influência de outros nasce de pares e redes; a influência externa inclui mídia, especialistas, publicidade e instituições. Cada categoria distribui esses pesos de forma diferente. Em saúde e

finanças, autoridade e risco tendem a aumentar o papel de especialistas; em moda e entretenimento, identidade e pertencimento podem ampliar a força de pares. A jornada deve ser desenhada conforme o mecanismo de confiança, não conforme a disponibilidade de canais.

Marca e performance operam em horizontes complementares

Ativação captura demanda existente e transforma intenção em ação; construção de marca amplia a probabilidade de a marca ser lembrada, considerada e escolhida no futuro. A pesquisa de Binet e Field mostra que estratégias eficazes combinam efeitos de curto e longo prazo, em vez de escolher um único horizonte. A proporção exata varia por categoria, maturidade e objetivo, mas o princípio permanece: otimizar apenas métricas imediatas tende a concentrar investimento nas pessoas já próximas da compra e a subestimar a criação de demanda futura.

A integração começa pela arquitetura de métricas. Cliques, leads e conversões ajudam a administrar ativação. Alcance amplo, atenção, saliência, associações, disponibilidade mental e poder de preço ajudam a observar marca. O gestor precisa distinguir eficiência de eficácia: reduzir custo por aquisição pode melhorar uma operação existente, enquanto crescimento sustentável depende também de ampliar o conjunto de compradores, situações e significados em que a marca é uma opção plausível.

FRAMEWORK EXECUTIVO

Os 5 As como diagnóstico

01	Assimilação	Somos encontrados e reconhecidos?
02	Atração	Entramos na lista mental de alternativas?
03	Arguição	Há prova suficiente para reduzir incerteza?
04	Ação	A experiência torna a escolha fácil e segura?
05	Apologia	Existe valor real para recomendar e permanecer?

CASO DE COMUNIDADE E COCRIAÇÃO

LEGO Ideas: participação com critérios claros

A plataforma permite que pessoas proponham ideias, mobilizem apoio e acompanhem uma avaliação formal. A comunidade influencia o pipeline, mas a empresa preserva critérios de propriedade intelectual, viabilidade, segurança e marca. O caso mostra que cocriação madura não é terceirizar a estratégia; é desenhar uma interface transparente entre contribuição social e decisão organizacional.

LEGO Ideas - Guidelines and Review · [consultar fonte](#)

05

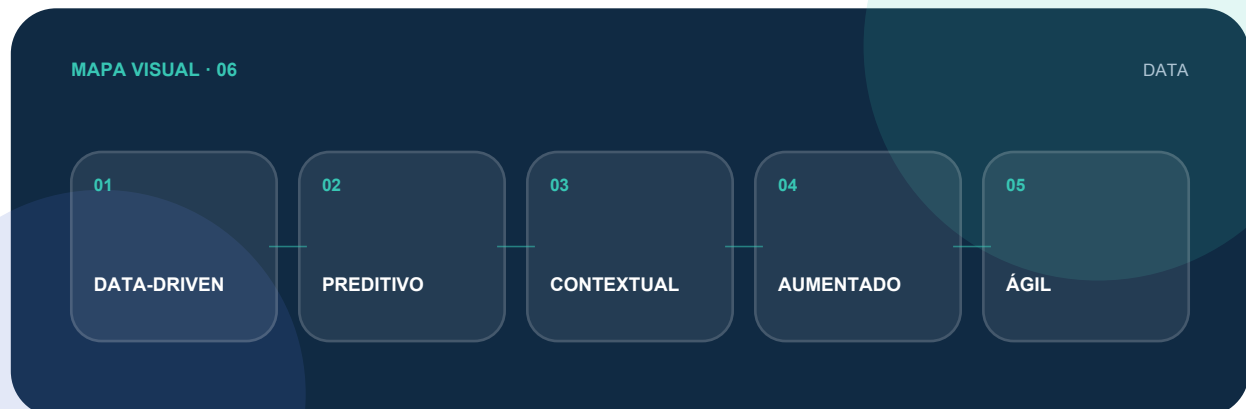
QUESTÕES PARA REFLEXÃO

- 1 Em qual etapa dos 5 As sua marca perde mais pessoas e que evidência sustenta essa conclusão?
- 2 Sua comunidade cria relação entre membros ou funciona apenas como uma lista de distribuição da empresa?

CAPÍTULO 06 · 15 min · Dados, predição e personalização

Marketing 5.0: tecnologia para a humanidade

Tecnologia cria vantagem quando amplia a capacidade humana de compreender, decidir, servir e aprender - não quando substitui estratégia por automação.



A ascensão do marketing orientado por dados

À medida que busca, navegação, compra e relacionamento migram para ambientes digitais, cada interação deixa rastros. Marketing 5.0 organiza o uso de dados e tecnologias inspiradas em capacidades humanas para criar, comunicar, entregar e ampliar valor. O foco não é a tecnologia por si mesma, mas sua aplicação a necessidades humanas e objetivos de negócio.

A infraestrutura de dados precisa integrar fontes, qualidade, identidade, consentimento e governança. Sem uma base confiável, dashboards apenas aceleram decisões frágeis. A organização deve saber de onde o dado veio, o que representa, que grupos exclui, por quanto tempo pode ser usado e que consequência uma decisão automatizada produz.

Marketing preditivo e contextual

Modelos preditivos estimam propensão, demanda, churn, próxima melhor ação e resposta a ofertas. O benefício está em antecipar padrões suficientemente bem para melhorar uma decisão. Previsão não é destino: uma probabilidade depende dos dados, do contexto e das intervenções anteriores. Quando o modelo influencia o comportamento que mede, a organização precisa monitorar ciclos de reforço.

Marketing contextual adapta conteúdo e oferta à situação: momento, canal, localização, histórico, intenção e estágio da jornada. Relevância pode reduzir esforço; excesso de inferência pode gerar estranhamento. A personalização madura pergunta quanto contexto melhora o serviço sem ultrapassar expectativas de privacidade e autonomia.

[EXEMPLO EM VÍDEO](#)

MARKETING 5.0 · CASO 1

Budweiser - Bring Home the Bud

Que dados, contexto ou sinais de comportamento ajudam a marca a escolher momento e mensagem?

ASSISTIR

O segmento de um e seus limites

A promessa do segmento de um é tratar cada pessoa de modo singular. Na prática, toda personalização opera com categorias, semelhanças e probabilidades. Mesmo sistemas avançados precisam generalizar. O gestor deve evitar a fantasia de que dados equivalem à pessoa. Perfis são representações parciais, sujeitos a erro, mudança e ausência de contexto.

Personalização também pode aprisionar o cliente em padrões anteriores. Se o sistema oferece apenas o que parece previsível, reduz descoberta e diversidade. Boas experiências combinam precisão com exploração, controle do usuário e capacidade de corrigir sinais. A pessoa precisa conseguir ensinar, ajustar ou recusar o sistema.

Marketing aumentado e agilidade

Marketing aumentado combina velocidade computacional e julgamento humano. Máquinas organizam grandes volumes, reconhecem padrões e executam tarefas repetitivas; pessoas definem contexto, valores, critérios, linguagem e exceções. A divisão deve ser desenhada de acordo com risco e reversibilidade. Decisões sensíveis, identitárias ou com impacto relevante exigem supervisão mais forte.

Agilidade não é lançar mais peças em menos tempo. É reduzir o ciclo entre hipótese, teste, aprendizagem e decisão. Uma equipe pode produzir centenas de variações e continuar lenta se não souber o que procura aprender. Tecnologia gera vantagem quando acelera um sistema disciplinado, não quando multiplica atividades sem direção.

Branding na era da personalização

Personalizar não significa fragmentar a marca. A mensagem pode adaptar exemplo, sequência, oferta e linguagem, mas precisa preservar identidade, promessa e códigos. Sem uma gramática de marca, cada segmento recebe uma organização diferente e a memória não se acumula. O desafio é construir um sistema flexível, não uma coleção de peças isoladas.

Dados próprios e ativos de marca tornam-se diferenciais diante da comoditização tecnológica. Concorrentes podem acessar modelos semelhantes; é mais difícil replicar histórico de relacionamento, cultura, conhecimento contextual e códigos distintivos. Marketing 5.0 bem aplicado fortalece branding ao tornar a experiência mais relevante e consistente.

EXEMPLO EM VÍDEO

MARKETING 5.0 · CASO 2

McDonald's - Fome de Méqui

Como linguagem, sinais culturais e escala tecnológica podem operar sem apagar a identidade da marca?

ASSISTIR

Os cinco componentes do Marketing 5.0

Kotler, Kartajaya e Setiawan organizam o Marketing 5.0 em duas disciplinas e três aplicações. Marketing orientado por dados cria o ecossistema informacional; marketing ágil permite aprender e responder rapidamente. Sobre essa base operam marketing preditivo, que estima resultados; marketing contextual, que adapta interações a situações; e marketing aumentado, que amplia a capacidade de profissionais na linha de frente. O modelo impede que tecnologia seja tratada como coleção de ferramentas desconectadas.

A sequência importa. Sem qualidade de dados, contexto e critérios, previsões automatizam ruído. Sem agilidade organizacional, a análise chega depois da janela de oportunidade. Sem desenho de experiência, personalização pode parecer vigilância. A maturidade não é medida pela quantidade de algoritmos, mas pela capacidade de escolher problemas relevantes, combinar julgamento humano e computacional e aprender com efeitos reais sobre clientes e negócio.

Personalização responsável e o limite da estranheza

Relevância aumenta quando a adaptação resolve um problema reconhecido pelo cliente. A mesma adaptação se torna intrusiva quando revela um grau de inferência inesperado, usa dados sensíveis, dificulta explicação ou retira controle. O limite não é apenas jurídico; é relacional. A pergunta não deve ser 'podemos personalizar?', mas 'essa personalização melhora a escolha, é compreensível e preserva autonomia?'. Consentimento formal não elimina a necessidade de proporcionalidade.

Boas práticas incluem minimização de dados, finalidade clara, preferência ajustável, explicação útil e alternativas sem personalização. Também é necessário monitorar efeitos distributivos: modelos treinados em dados históricos podem reproduzir exclusões e tratar grupos de modo desigual. Tecnologia para a humanidade significa aumentar capacidade sem reduzir pessoas a padrões estatísticos. O cliente é mais do que o perfil que o sistema consegue observar.

FRAMEWORK EXECUTIVO

Cinco componentes do Marketing 5.0

01	Data-driven	Decidir com evidências integradas e governadas.
02	Preditivo	Estimar comportamento e demanda para agir melhor.
03	Contextual	Adaptar a experiência à situação presente.
04	Aumentado	Combinar automação e julgamento humano.
05	Ágil	Aprender e corrigir com ciclos menores.

CASO DE PERSONALIZAÇÃO

Spotify: descoberta como produto contínuo

Discover Weekly, Release Radar, mixes e a página inicial usam sinais de comportamento para organizar descoberta. O Spotify também combina sistemas algorítmicos com curadoria e políticas de impacto. O aprendizado estratégico é que personalização não é uma campanha; é uma capacidade de produto que precisa equilibrar relevância, diversidade, segurança e controle do usuário.

[Spotify Newsroom - Personalization](#) · [consultar fonte](#)

06**QUESTÕES PARA REFLEXÃO**

- 1 Que decisão poderia ser melhorada por predição e qual seria o custo de um falso positivo?
- 2 Sua personalização acumula memória de marca ou cria experiências incoerentes entre segmentos?

CAPÍTULO 07 · 15 min · Do canal ao ambiente

Marketing 6.0: experiências imersivas e phygital

A experiência deixa de acontecer em pontos separados e passa a integrar espaços físicos, interfaces digitais, dados e participação.



Metamarketing e a continuidade físico-digital

Marketing 6.0 descreve a integração entre experiência do cliente, ambientes físicos e digitais e tecnologias habilitadoras. O termo phygital é útil quando a combinação elimina uma fricção ou cria uma experiência que nenhum ambiente produziria isoladamente. Digitalizar uma etapa ruim não a torna inovadora; apenas muda a superfície do problema.

Clientes transitam entre busca, loja, aplicativo, atendimento, comunidade e uso. Eles esperam continuidade de identidade, informação e serviço. A organização precisa integrar dados e processos para que o cliente não recomece a relação a cada canal. A promessa de imersão começa com fundamentos pouco espetaculares: disponibilidade, contexto, consistência e respeito ao tempo.

EXEMPLO EM VÍDEO

MARKETING 6.0 · CONVERSA

Programa Reclame com Edu Simon

Identifique exemplos de continuidade físico-digital, experiência e participação do público.

[ASSISTIR](#)

As três camadas da experiência imersiva

A primeira camada reúne tecnologias habilitadoras, como inteligência artificial, internet das coisas, realidade aumentada, realidade virtual, sensores e computação espacial. A segunda reúne ambientes de interação: espaços físicos aumentados e mundos virtuais. A terceira é a experiência percebida pelo cliente: multissensorial, espacial, interativa e participativa.

A ordem é importante. A tecnologia sustenta o ambiente, mas o cliente avalia a experiência. Projetos que começam pelo dispositivo tendem a demonstrar capacidade e procurar depois uma necessidade. Projetos orientados por valor começam pelo trabalho do cliente, pela fricção ou pela emoção desejada e escolhem a tecnologia proporcional.

Cinco princípios de design de experiência

Experiências multissensoriais combinam visão, som, tato, cheiro e movimento de maneira congruente. Interatividade permite que a pessoa afete o resultado. Participação transforma o público em cocriador. Ausência de atrito remove esforço desnecessário. Storytelling conecta momentos em uma trajetória com tensão, ação e resolução. Esses princípios podem ser aplicados com ou sem realidade virtual.

Mais estímulo não significa mais imersão. Sobrecarga pode reduzir compreensão e memória. O design executivo protege o objetivo: que comportamento, sentimento ou lembrança a experiência deve produzir? Em seguida, remove elementos que competem com esse efeito. A experiência premium é frequentemente resultado de edição, não de acúmulo.

Brand experience e consistência

Uma experiência de marca materializa a promessa. Espaço, interface, atendimento, espera, embalagem e pós-venda comunicam valores sem depender de slogans. Códigos distintivos precisam funcionar em diferentes modalidades: visual, verbal, sonora, tátil e comportamental. Assim, a marca permanece reconhecível enquanto o ambiente se transforma.

Experiências memoráveis combinam familiaridade e novidade. Familiaridade oferece segurança e fluência; novidade captura atenção e cria diferenciação. O equilíbrio depende da categoria e do risco. Em serviços financeiros, novidade sem confiança pode aumentar ansiedade. Em entretenimento, previsibilidade excessiva pode reduzir envolvimento.

Métricas para experiências

Tempo de permanência, interação e compartilhamento são sinais, não fins. A avaliação deve conectar experiência a compreensão, redução de esforço, confiança, lembrança, comportamento e resultado de negócio. Métricas observacionais podem ser combinadas com entrevistas, testes de usabilidade, dados operacionais e indicadores de marca.

A pergunta decisiva é incremental: o que essa experiência produziu que não aconteceria no fluxo convencional? Sem comparação, efeitos de novidade podem ser confundidos com valor duradouro. Pilotos devem declarar hipótese, público, mecanismo e critério de continuidade antes do encantamento tecnológico.

Imersão não é espetáculo: é presença com propósito

Uma experiência é imersiva quando reduz a distância psicológica entre pessoa, narrativa e ação. Isso pode ocorrer com realidade aumentada, realidade virtual, ambientes interativos, sensores ou simplesmente com uma situação física bem coreografada. Tecnologia não garante presença. Novidade visual pode gerar atenção inicial e ainda adicionar esforço, excluir públicos ou desviar o foco da proposta de valor. O critério é funcional e emocional: o recurso ajuda a compreender, experimentar, decidir, aprender ou pertencer?

O design começa pelo trabalho do cliente e pelo significado da marca. Depois escolhe a camada tecnológica proporcional. Uma simulação de produto reduz incerteza; uma experiência narrativa aumenta imaginação; um ambiente colaborativo favorece comunidade. A continuidade phygital depende de identidade, contexto e memória atravessarem os pontos de contato. Se a pessoa precisa recomeçar a cada canal, há multiplicidade de interfaces, não uma experiência integrada.

Congruência multissensorial e formação de memória

Experiências combinam sinais visuais, sonoros, táteis, espaciais e sociais. Eles funcionam melhor quando contam a mesma história. Congruência multissensorial reduz esforço de interpretação e reforça associações; excesso de estímulos compete por atenção e pode produzir fadiga. A marca precisa selecionar pistas distintivas - cor, forma, som, movimento, linguagem, ritual - e usá-las com consistência suficiente para criar reconhecimento, sem repetir mecanicamente a mesma execução.

A memória não é uma gravação literal. Pessoas reconstroem episódios a partir de picos emocionais, significado, surpresa, fechamento e repetição. Por isso, uma jornada não precisa maximizar intensidade em todos os momentos. Ela deve eliminar fricções críticas, criar um ou dois pontos memoráveis e encerrar com clareza. A métrica precisa alcançar lembrança, compreensão, confiança e comportamento posterior, não apenas tempo de permanência dentro da experiência.

FRAMEWORK EXECUTIVO

Três camadas do Marketing 6.0

01	Tecnologias	IA, IoT, AR, VR, sensores e computação espacial.
02	Ambientes	Espaços físicos aumentados e mundos digitais.
03	Experiência	Interação multissensorial, espacial e participativa.
04	Branding	Códigos e promessa atravessam todas as modalidades.
05	Valor	A tecnologia resolve uma fricção ou cria significado.

CASO PHYGITAL

IKEA Place: experimentar antes de possuir

O aplicativo permitiu posicionar modelos 3D em escala real dentro do ambiente do usuário. A tecnologia reduz uma incerteza concreta: tamanho, combinação e adequação do móvel ao espaço. Versões posteriores combinaram realidade aumentada e recomendações. O caso é valioso porque a imersão não é decorativa; ela torna o conhecimento da IKEA sobre a vida em casa mais acessível.

IKEA Newsroom - IKEA Place · [consultar fonte](#)

07

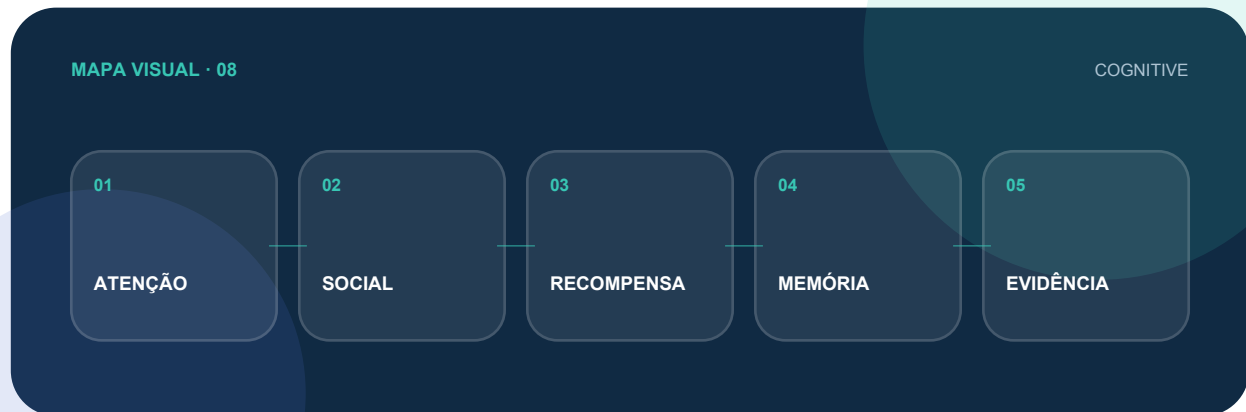
QUESTÕES PARA REFLEXÃO

- 1 Que fricção real da sua jornada poderia ser reduzida ao integrar ambiente físico e digital?
- 2 Qual elemento da experiência atual gera estímulo, mas não contribui para valor nem memória?

CAPÍTULO 08 · 25 min · Atenção, influência social, recompensa e memória

Marketing 7.0: da exposição à mente

O marketing centrado na mente procura compreender como humanos aumentados filtram informação, atribuem significado e transformam experiências em escolha.



Por que a mente se torna a nova fronteira

Marketing 7.0 emerge após três movimentos acumulativos: redes sociais tornaram o cliente mais conectado; inteligência artificial ampliou personalização; tecnologias imersivas aproximaram experiências físicas e digitais. O próximo passo integra ciência cognitiva para compreender como pessoas prestam atenção, relacionam sinais sociais, avaliam recompensas e formam memórias. O objetivo não é substituir as eras anteriores, mas coordená-las a partir do funcionamento humano.

O cliente contemporâneo é um humano aumentado: usa buscadores, recomendações, assistentes, comunidades e dispositivos como extensões de percepção e decisão. Ao mesmo tempo, enfrenta filtragem algorítmica, excesso de conteúdo, fragmentação cultural e pressão por escolhas mais prudentes. A abundância de estímulos torna atenção escassa; a abundância de execução torna autenticidade e coerência mais valiosas.

Mapa cognitivo: observar antes de estimular

O mapa cognitivo organiza observações sobre três sistemas relevantes: atenção, social e recompensa. Eles não devem ser tratados como áreas anatômicas isoladas nem como uma máquina simples de persuasão. São uma lente pedagógica para perguntar o que a pessoa percebe, como interpreta sinais de outros e que resultado espera obter. O mapa transforma opiniões vagas sobre o consumidor em hipóteses observáveis.

Mapear exige observação empática. O pesquisador acompanha contexto, linguagem, atalhos, hesitações, influências e recompensas antes de propor estímulos. Entrevistas revelam narrativa; comportamento revela sequência; dados digitais revelam padrões; experimentos testam mecanismos. A força vem da triangulação, não de uma afirmação neurocientífica usada como autoridade.

O sistema de atenção

A atenção filtra o que merece processamento. Saliência, novidade, contraste, movimento e relevância podem romper filtros, mas capturar o olhar não garante codificação da marca. Um elemento pode produzir o chamado efeito vampiro: celebridade, humor ou espetáculo recebe atenção e deixa a marca fora da memória. O design precisa orientar atenção para uma associação estratégica.

Fluência também importa. Informações fáceis de processar parecem mais familiares e exigem menos esforço; complexidade pode sinalizar profundidade, mas também gerar abandono. A questão não é simplificar tudo. É organizar hierarquia, sequência e contexto para que a pessoa saiba onde concentrar energia. Em uma apostila, por exemplo, títulos, sínteses visuais e casos criam pontos de entrada sem substituir o texto.

Os sistemas social e de recompensa

O sistema social interpreta pertencimento, reputação, intenção, normas e confiança. Pessoas não avaliam marcas isoladamente; observam quem usa, recomenda, critica e legitima. Prova social pode reduzir risco, mas só funciona de maneira sustentável quando está apoiada em experiências reais. A influência é contextual: autoridade técnica, proximidade, semelhança e popularidade possuem pesos distintos conforme a decisão.

O sistema de recompensa compara esforço, risco e benefício esperado. Recompensa não é apenas prazer imediato; pode envolver progresso, alívio, identidade, domínio, reconhecimento e coerência moral. Microtendências exploram novidade e pertencimento, mas ciclos rápidos podem gerar fadiga. Marcas duradouras conectam recompensas imediatas a significados e experiências que continuam relevantes depois do pico cultural.

Três portais: social, pessoal e experiencial

O portal social usa validação, pertencimento e imitação para tornar a escolha compreensível e segura. O portal pessoal trabalha relevância, identidade, aspiração e justificativa. O portal experiencial transforma a promessa em ação, emoção e memória. Os portais são complementares: uma marca pode ser socialmente validada, pessoalmente relevante e ainda falhar se a experiência não cumprir a promessa.

No branding, os portais ajudam a conectar significado e disponibilidade mental. Códigos capturam e direcionam atenção; comunidades e reputação alimentam o social; proposta de valor e personalização atravessam o pessoal; produto, serviço e ambiente formam o experiencial. A marca entra na mente quando essas camadas reforçam associações consistentes ao longo do tempo.

Da performance à memória

Performance converte demanda presente; branding amplia a probabilidade de a marca ser considerada no futuro. A pesquisa de Binet e Field alerta para o risco de tratar métricas digitais de curto prazo como resultado final. Cliques e conversões são importantes, mas não capturam sozinhos preço, penetração, lembrança, confiança e efeitos acumulados.

A famosa referência 60:40 não é uma lei universal. A lição transferível é medir horizontes diferentes e integrar ativação e construção de marca. Categoria, maturidade, ciclo de compra e força da marca alteram a alocação. O painel executivo deve conectar atenção, memória, comportamento e negócio, declarando o que cada métrica consegue - e não consegue - demonstrar.

O humano aumentado e a nova escassez cognitiva

O Marketing 7.0 descreve o humano aumentado como alguém que utiliza tecnologias digitais para ampliar a capacidade de pesquisar, comparar, criar e decidir. O mesmo sistema que aumenta acesso também aumenta filtragem. Algoritmos selecionam o que aparece, assistentes sintetizam opções e comunidades validam interpretações. A competição deixa de ser apenas por exposição e passa a envolver legibilidade cognitiva: a marca precisa ser percebida, compreendida, relacionada a uma necessidade e recuperada da memória no momento adequado.

Essa condição produz um paradoxo. Há mais dados disponíveis e menos disposição para processá-los; mais personalização e maior sensação de uniformidade; mais conexão e maior fragmentação social. O papel do marketing não é aumentar indiscriminadamente o volume de estímulos. É organizar significado. Marcas fortes funcionam como atalhos legítimos quando reduzem risco, facilitam reconhecimento e entregam experiências coerentes. Atalhos se tornam manipulação quando ocultam custos, exploram vulnerabilidades ou impedem escolha informada.

Neurônios-espelho: observação, simulação e limites da metáfora

Em *A Lógica do Consumo*, Martin Lindstrom popularizou a ideia de que observar uma ação pode mobilizar no observador representações relacionadas a executá-la. A origem científica está nos neurônios-espelho, descritos inicialmente em macacos: certas células respondiam tanto durante uma ação quanto durante a observação de ação semelhante. Pesquisas posteriores discutem mecanismos de espelhamento em humanos e sua possível contribuição para compreensão de ações, imitação, emoção e coordenação social.

Para marketing, a implicação prudente é tratar demonstração, gesto, uso e expressão como informação incorporada. Ver alguém manipular um produto, sentir alívio ou participar de um ritual pode ajudar o público a simular a experiência e compreender sua finalidade. Isso não prova compra, empatia automática nem existência de um 'botão cerebral'. Evidência humana costuma combinar neuroimagem, eletrofisiologia e comportamento, e a interpretação depende de contexto, aprendizagem e objetivos. O conceito orienta hipóteses criativas; não substitui pesquisa de mercado nem autoriza alegações deterministas.

Ciência do consumo: complementar, não oracular

Métodos como rastreamento ocular, EEG, medidas autonômicas e neuroimagem podem complementar entrevistas e comportamento observado. Eles ajudam a investigar atenção, carga, valência, aproximação, memória ou processamento de recompensa em condições definidas. Cada técnica mede sinais diferentes, com resoluções e limitações próprias. Um padrão fisiológico não carrega sozinho uma interpretação psicológica inequívoca.

O risco mais conhecido é a inferência reversa: observar atividade associada a vários processos e concluir que um estado mental específico ocorreu. A boa prática começa com hipótese, desenho comparativo, amostra adequada, pré-teste e triangulação. Também exige ética: consentimento, privacidade, proporcionalidade e cuidado com públicos vulneráveis. A neurociência amplia o repertório de observação, mas não torna o consumidor transparente. A mente continua situada em história, cultura, relações e contexto.

Três frases para guardar

<i>“ where the mind becomes the new frontier</i> onde a mente se torna a nova fronteira Kotler, Kartajaya e Setiawan, Marketing 7.0, p. 19	<i>“ technology enhances, rather than weakens, the human experience</i> a tecnologia amplia, em vez de enfraquecer, a experiência humana Marketing 7.0, p. 91	<i>“ marketing is still about understanding people</i> marketing continua sendo compreender pessoas Marketing 7.0, p. 108
---	--	--

Excertos breves da edição oficial, com tradução editorial livre.

LEITURA CRÍTICA · NEUROCIÊNCIA

O que podemos afirmar - e o que seria exagero

01 Evidência consistente A observação de ações pode recrutar circuitos ligados à representação motora e social; sinais neurofisiológicos ajudam a testar hipóteses sobre atenção e processamento.	02 Inferência responsável Demonstrações, expressões e rituais podem facilitar compreensão incorporada e simulação, especialmente quando são congruentes com a experiência real.	03 Exagero a evitar Neurônios-espelho não provam compra, não leem pensamentos e não oferecem uma fórmula universal para empatia ou persuasão.
---	---	---

FRAMEWORK EXECUTIVO

Mapa cognitivo aplicado

01	Atenção	O que rompe o filtro e para onde a atenção é dirigida?
02	Social	Quem legitima, influencia ou ameaça pertencimento?
03	Recompensa	Que progresso, alívio ou identidade é esperada?
04	Memória	Que associação deve ser recuperada na situação de compra?
05	Evidência	Como observar e testar cada hipótese?

CASO COGNITIVO

Spotify Wrapped: do dado pessoal ao ritual coletivo

Wrapped transforma comportamento acumulado em narrativa autobiográfica, cartões reconhecíveis e experiências compartilháveis. O portal pessoal organiza identidade; o social permite comparação e pertencimento; o experiencial cria ritual, surpresa e memória. Em 2025, o Spotify informou mais de 300 milhões de usuários engajados e mais de 630 milhões de compartilhamentos, mostrando como produto, branding e cultura podem operar como um único sistema.

Spotify Q4 2025 Earnings · [consultar fonte](#)

08**QUESTÕES PARA REFLEXÃO**

- 1** Sua comunicação captura atenção para a marca ou para elementos que não constroem memória?
- 2** Escolha uma situação de compra e mapeie atenção, influência social, recompensa e associação desejada. Que evidência falta?

CAPÍTULO 09 · 20 min · Pensar, criar, automatizar e governar

IA aplicada ao marketing: capacidade com direção humana

A inteligência artificial amplia marketing quando está conectada a contexto, ativos próprios, processos confiáveis e responsabilidade decisória.



Da ferramenta ao sistema de trabalho

A IA generativa alcançou adoção organizacional em velocidade histórica. O Stanford AI Index 2026 registra uso em pelo menos uma função de negócio em 70% das organizações pesquisadas. Adoção, porém, não equivale a maturidade. Colecionar aplicativos produz experimentos desconectados; desenhar um sistema exige objetivo, dados, fluxo, responsáveis, critérios de qualidade, segurança e aprendizagem.

O ponto de partida é a decisão ou o trabalho a melhorar. A organização deve perguntar qual resultado espera, como o processo funciona hoje, que parte exige julgamento, que parte é repetitiva e que erro é aceitável. Só então escolhe modelo, interface, integração e grau de automação. A tecnologia precisa entrar depois do problema e antes da governança - nunca no lugar de ambos.

Pensar melhor com IA

Um bom prompt torna o raciocínio observável: explicita contexto, objetivo, evidências, critérios, limites, formato e incertezas. O ganho não está em fórmulas mágicas, mas em estruturar a pergunta. A IA pode organizar informação, gerar hipóteses, comparar alternativas, simular objeções e atuar como red team. A qualidade depende do material fornecido e da capacidade humana de avaliar a resposta.

Usar IA como sparring é diferente de pedir uma solução final. O gestor pode solicitar três interpretações incompatíveis, evidências que refutariam cada uma e riscos ignorados. Esse procedimento reduz a tendência de aceitar a primeira resposta plausível. Em decisões importantes, a saída deve ser rastreada até fontes, testada contra dados e revisada por alguém responsável pelas consequências.

Criar sem homogeneizar

Modelos generativos aprendem padrões e produzem saídas plausíveis. Quando marcas usam as mesmas ferramentas, referências genéricas e instruções semelhantes, convergem para a mesma estética e linguagem. A IA reduz o custo de execução e, ao mesmo tempo, aumenta o valor de dados próprios, ponto de vista, critérios de edição, repertório cultural e ativos distintivos.

Uma operação criativa madura define uma gramática de marca: promessa, voz, códigos, limites, exemplos positivos e negativos. A IA pode explorar variações dentro dessa gramática; humanos preservam intenção, originalidade e coerência. O teste de substituição continua simples: se o concorrente puder assinar a peça sem estranhamento, a tecnologia escalou produção e removeu identidade.

Automatizar depois de compreender

Automação multiplica a lógica do processo existente. Se o fluxo contém dados ruins, incentivos inadequados ou exceções desconhecidas, a IA escala o problema. Antes de automatizar, é preciso mapear entradas, decisões, responsáveis, critérios, falhas e mecanismos de correção. Processos de alto risco ou baixa reversibilidade pedem supervisão humana mais intensa.

O melhor desenho nem sempre é totalmente automático. Copilotos podem sugerir e deixar a decisão com a pessoa; sistemas semiautônomos podem executar dentro de limites; agentes podem coordenar tarefas e solicitar aprovação em pontos críticos. O nível de autonomia deve ser proporcional à confiabilidade, ao impacto e à capacidade de detectar erro.

Governança, confiança e aprendizagem

O NIST AI Risk Management Framework organiza a gestão em governar, mapear, medir e gerenciar. Em marketing, isso envolve privacidade, propriedade intelectual, vieses, transparência, segurança, explicabilidade proporcional e revisão humana. Governança não é uma etapa jurídica ao final; é parte do desenho do produto e do fluxo de trabalho.

Também é preciso proteger aprendizagem. O Stanford AI Index observa ganhos maiores em trabalhos estruturados e mensuráveis, mas alerta para possíveis penalidades de aprendizagem decorrentes de dependência intensa. Uma equipe que terceiriza formulação, crítica e memória pode produzir mais e compreender menos. A direção humana preserva contexto, criatividade, conexão e julgamento - justamente os ativos que tornam marketing diferente de produção automática de conteúdo.

Cinco níveis de aplicação

Pensar melhor: pesquisa, síntese, análise e sparring. Comunicar com elegância: texto, design, visualização e adaptação de formatos. Automatizar com inteligência: orquestração de pessoas, dados e aplicações. Construir soluções: páginas, assistentes, simuladores e experiências. Dar direção humana: definir problema, critérios, limites, identidade e responsabilidade.

Os níveis não formam uma corrida para a autonomia. Uma empresa pode gerar mais valor com um excelente sistema de apoio à decisão do que com um agente complexo. Maturidade é escolher a arquitetura adequada ao problema, manter capacidade de revisão e demonstrar que o sistema melhora um resultado que importa.

Do prompt isolado ao sistema de decisão

Um bom uso de IA começa antes do prompt. A equipe define problema, usuário, decisão, evidência disponível, restrições de marca e critério de qualidade. Em seguida, separa tarefas: explorar alternativas, sintetizar pesquisa, gerar variações, classificar conteúdo, apoiar atendimento ou automatizar rotinas. Para cada tarefa, estabelece entradas confiáveis, revisão, registro e forma de medir valor. O prompt é uma interface dentro desse sistema, não a estratégia.

A qualidade melhora quando a IA recebe contexto estruturado e precisa mostrar o raciocínio verificável em artefatos: fontes, hipóteses, alternativas, riscos e perguntas pendentes. Resultados criativos devem ser avaliados por distinção, adequação, verdade e potencial de memória; resultados analíticos, por precisão, cobertura e utilidade decisória. O profissional mantém a responsabilidade por interpretação, aprovação e efeito

no mundo.

Homogeneização: quando eficiência apaga identidade

Modelos generativos aprendem padrões recorrentes e tendem a produzir respostas plausíveis. Sem direção, muitas marcas recebem a mesma arquitetura de texto, metáforas previsíveis, imagens semelhantes e um tom excessivamente polido. A homogeneização não é um defeito exclusivo da IA; ela surge quando organizações perseguem referências médias, testam apenas sinais de clique e removem toda tensão criativa. A IA acelera esse processo porque torna a produção média rápida e barata.

A defesa é construir uma gramática de marca: crenças, ponto de vista, territórios, códigos distintivos, exemplos de voz, palavras evitadas, tensões aceitas e critérios de prova. A IA pode ampliar variação dentro dessa gramática, enquanto humanos selecionam ideias que expressem uma posição. Eficiência deve liberar tempo para observação, estratégia e julgamento. Se o ganho de velocidade apenas aumenta o volume de conteúdo indistinto, a organização automatizou desperdício.

Governança operacional: governar, mapear, medir e gerenciar

O NIST AI Risk Management Framework propõe quatro funções contínuas: governar, mapear, medir e gerenciar. Em marketing, governar significa definir papéis, políticas, fornecedores e responsabilização. Mapear significa descrever propósito, público, dados, contexto e possíveis impactos. Medir envolve testar qualidade, vies, privacidade, segurança e desempenho. Gerenciar transforma resultados em limites, correções, monitoramento e decisão de continuar ou interromper.

A intensidade do controle deve acompanhar o risco. Brainstorming interno exige menos salvaguardas do que personalização de preços, seleção de públicos vulneráveis ou comunicação em saúde. Em todos os casos, a organização precisa saber onde a IA participa, quais dados utiliza, quem revisa e como incidentes são registrados. Governança não é freio à inovação; é a infraestrutura que permite experimentar sem transferir silenciosamente o custo do erro para clientes e sociedade.

FRAMEWORK EXECUTIVO

Ciclo responsável de IA em marketing

01	Direção	Qual decisão, resultado e princípio orientam o uso?
02	Contexto	Que dados, marca, público e restrições importam?
03	Desenho	Que parte sugerir, executar, aprovar ou impedir?
04	Avaliação	Como medir qualidade, risco e efeito incremental?
05	Aprendizagem	Como pessoas e sistema melhoram sem perder competência?

CASO DE ESCALA CRIATIVA

Unilever Personal Care AI Studio: velocidade com ativos de marca

No relatório de 2025, a Unilever descreveu um estúdio de IA para acelerar a criação de ativos de conteúdo, já operando em quatro mercados. O caso permite discutir o que precisa acompanhar velocidade: governança, consistência de portfólio, revisão, dados e códigos distintivos. A pergunta estratégica não é quantas peças o sistema gera, mas se ele aumenta relevância e desejo sem diluir as marcas.

Unilever Annual Report 2025 · [consultar fonte](#)

09

QUESTÕES PARA REFLEXÃO

- 1 Que atividade de marketing deve ser aumentada por IA, e qual decisão não deve ser terceirizada?
- 2 Que dado, código de marca ou conhecimento próprio precisa entrar no sistema para evitar uma saída genérica?

SÍNTESE EXECUTIVA

Uma disciplina, cinco decisões permanentes

A evolução do marketing não elimina seus fundamentos. Ela amplia as capacidades disponíveis e a responsabilidade de integrá-las.

01	Valor	Que problema relevante resolvemos e por que a troca vale a pena?
02	Mercado	Que mudança altera comportamento, concorrência ou capacidade?
03	Marca	Em que situações precisamos vir à mente e por quais códigos?
04	Experiência	Como a promessa se transforma em prova, memória e recomendação?
05	IA	Que decisão queremos melhorar e qual julgamento permanece humano?

IDEIA FINAL

A tecnologia amplia o repertório. A vantagem nasce de compreender melhor, escolher melhor e permanecer reconhecível.

FONTES E LEITURAS

Biblioteca autorizada para aprofundar

A seleção reúne capítulos oficiais, relatórios institucionais e artigos científicos abertos. Livros comerciais completos não são redistribuídos; quando existe uma amostra autorizada, o acesso aponta diretamente para o editor ou autor.

01 Marketing 7.0 · Capítulo 1 oficial

Wiley · A evolução do Marketing 1.0 ao 7.0 e a introdução ao marketing centrado na mente.

<https://catalogimages.wiley.com/images/db/pdf/9781394329861.excerpt.pdf>

02 Marketing 6.0 · Capítulo 1 oficial

Wiley · Da lógica multicanal à experiência omnichannel e metamarketing.

<https://catalogimages.wiley.com/images/db/pdf/9781119835219.excerpt.pdf>

03 Marketing 5.0 · Capítulo 1 oficial

Wiley · Tecnologia para a humanidade e os cinco componentes do modelo.

<https://catalogimages.wiley.com/images/db/pdf/9781119668510.excerpt.pdf>

04 Marketing 3.0 · Capítulo inicial

Wiley Online Library · Síntese editorial e referência oficial do capítulo sobre centralidade humana.

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/9781118257883.ch1>

05 The Long and the Short of It · apresentação

IPA · Dez princípios sobre equilíbrio entre ativação e construção de marca.

<https://ipa.co.uk/knowledge/documents/the-long-and-the-short-of-it-presentation>

06 AI Risk Management Framework 1.0

NIST · Estrutura prática para governar, mapear, medir e gerenciar riscos de IA.

<https://nvlpubs.nist.gov/nistpubs/ai/NIST.AI.100-1.pdf>

07 AI Index Report 2026

Stanford HAI · Evidências sobre capacidades, adoção, economia, educação e governança de IA.

https://hai.stanford.edu/assets/files/ai_index_report_2026.pdf

08 Mirror neurons 30 years later

Trends in Cognitive Sciences · Revisão científica aberta sobre mecanismos de espelhamento e cognição social.

https://boninilab.unipr.it/wedit/fileman/Uploads/Documents/Pubblicazioni/1_s2.0-s1364661322001346-main.pdf

09 Consumer behaviour and neurophysiological measures

Frontiers / PMC · Revisão aberta de métodos, aplicações, limitações e questões éticas do neuromarketing.

<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC6766676/>

10 Buyology for a Coronavirus World

Martin Lindstrom · Ensaio oficial de Martin Lindstrom sobre medo, empatia e mudança de comportamento; não substitui A Lógica do Consumo.

<https://www.martinlindstrom.com/wp-content/uploads/2020/05/buyology-for-a-coronavirus-world.pdf>

REFERÊNCIAS EDITORIAIS

Rastreabilidade de conceitos, casos e dados

As fontes primárias e institucionais abaixo sustentam definições, casos e dados atualizados. Os materiais da disciplina orientaram a seleção, a ordem pedagógica e a integração conceitual.

01 American Marketing Association

Definições de marketing, pesquisa e marca

<https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>

02 Wiley - Marketing 7.0

Descrição oficial e capítulo de amostra

<https://www.wiley.com/en-us/Marketing+7.0%3A+A+Guide+for+Thinking+Marketers+in+the+Age+of+AI-p-9781394329861>

03 Ehrenberg-Bass Institute

Disponibilidade mental e ativos distintivos

<https://marketingscience.info/news-and-insights/brands-of-distinction>

04 IPA - Binet e Field

Construção de marca e ativação em horizontes distintos

<https://ipa.co.uk/knowledge/documents/the-long-and-the-short-of-it-presentation>

05 Stanford HAI - AI Index 2026

Adoção, produtividade e efeitos econômicos da IA

<https://hai.stanford.edu/ai-index/2026-ai-index-report/economy>

06 NIST AI RMF

Governança, mapeamento, medição e gestão de riscos

<https://www.nist.gov/itl/ai-risk-management-framework>

07 Ford Motor Company

História do Model T e da produção em escala

<https://corporate.ford.com/articles/history/the-model-t.html>

08 Patagonia

Propósito incorporado à propriedade e governança

<https://www.patagonia.com/ownership/>

09 Spotify Newsroom

Personalização, Wrapped e experiência social

<https://newsroom.spotify.com/2025-12-03/2025-wrapped-user-experience/>

10 IKEA Newsroom

Realidade aumentada aplicada à decisão de compra

<https://www.ikea.com/us/en/newsroom/corporate-news/ikea-place-app-launches-on-android-allowing-millions-of-people-to-reimagine-home-furnishings-pub2cc7c6a0/>

11 NCBI / Frontiers

Revisões sobre atenção, memória e pesquisa em marketing

<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7779633/>

12 Materiais da disciplina

Apostila MBA 112, slides de Gestão de Marketing e materiais do professor Eduardo Zanin

#materiais

13 Wiley - Marketing 5.0 (capítulo oficial)

Capítulo 1 autorizado: tecnologia para a humanidade e os cinco componentes do Marketing 5.0.

<https://catalogimages.wiley.com/images/db/pdf/9781119668510.excerpt.pdf>

14 Wiley - Marketing 6.0 (capítulo oficial)

Capítulo 1 autorizado: da lógica multi e omnicanal ao metamarketing.

<https://catalogimages.wiley.com/images/db/pdf/9781119835219.excerpt.pdf>

15 Wiley - Marketing 7.0 (capítulo oficial)

Capítulo 1 autorizado: evolução, humano aumentado e marketing centrado na mente.

<https://catalogimages.wiley.com/images/db/pdf/9781394329861.excerpt.pdf>

16 Bonini et al. - Mirror neurons 30 years later

Revisão aberta sobre a descoberta, os mecanismos e as aplicações dos neurônios-espelho.

<https://doi.org/10.1016/j.tics.2022.06.003>

17 Rizzolatti e Craighero - The Mirror-Neuron System

Revisão fundacional sobre observação, compreensão de ações e imitação.

<https://doi.org/10.1146/annurev.neuro.27.070203.144230>

18 Frontiers - Consumer Behaviour through Neurophysiological Measures

Revisão de técnicas, limites e ética da neurociência do consumo.

<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC6766676/>

19 Martin Lindstrom - Buyology for a Coronavirus World

Ensaio autorizado sobre comportamento, medo e empatia publicado pelo autor.

<https://www.martinlindstrom.com/wp-content/uploads/2020/05/buyology-for-a-coronavirus-world.pdf>

20 Stanford HAI - AI Index Report 2026

Relatório completo sobre capacidades, adoção e governança de inteligência artificial.

https://hai.stanford.edu/assets/files/ai_index_report_2026.pdf

21 NIST - AI RMF 1.0

Framework oficial para gestão de risco de inteligência artificial.

<https://nvlpubs.nist.gov/nistpubs/ai/NIST.AI.100-1.pdf>

NOTA EDITORIAL

Esta apostila consolida e atualiza os materiais da disciplina. Conceitos do livro Marketing 7.0 são sintetizados para fins pedagógicos; a obra completa deve ser consultada na edição oficial. Dados, plataformas e práticas de IA mudam rapidamente e devem ser verificados antes de decisões operacionais.