



Gerenciamento de comunicação e o mundo VUCA: Um olhar para acessibilidade nas plataformas de streaming

BARBOSA, Mayara¹; CUNHA, Pedro Henrique¹.

May_nds@hotmail.com¹; pedro.cunha@poli.ufrj.br².

¹Engenheira de Produção, Rio de Janeiro.

²Administrador, M.Sc., Gerente de Projetos, NPPG, POLI, Universidade Federal do Rio de Janeiro.

Informações do Artigo

Histórico:

Recebimento: 12 Jul 2021

Revisão: 16 Jul 2021

Aprovação: 09 Ago 2021

Palavras-chave:

Streaming

Gerenciamento das
comunicações

Acessível

Resumo:

As organizações das plataformas de streaming buscam dinamismo, vivem a complexidade abordada no mundo VUCA que desempenha um papel muito importante para que as empresas possam responder as mudanças e aprimorar algumas habilidades para inovar no negócio. Durante a pandemia, os números de assinantes e serviços de streaming cresceram no Brasil, com isso, o público se expandiu e transformar a inclusão da acessibilidade como oferta para o consumo de conteúdo é um passo essencial e desafiador para as organizações lidarem com os diferentes públicos. À medida que a tecnologia avança, a velocidade da internet aumenta, o público acompanha as transformações digitais, portanto, a tendência é que os telespectadores saiam do convencional e como as plataformas de streaming participam dessa evolução? Como criar conteúdos audiovisuais mais inclusivos para que todos possam acessar, sem exceção. O plano de gerenciamento de comunicação auxilia na tomada de planejamento para inclusão da acessibilidade, a fim de servir como um norte para alinhar os objetivos do projeto, gerenciar, monitorar e compor a implementação da inclusão nas plataformas de streaming com conteúdo voltados para entretenimento filmes/séries no Brasil.

1. Introdução

A indústria do entretenimento se expandiu no Brasil, em 2011 chegou a primeira plataforma de *streaming*, a Netflix, sendo a pioneira no Brasil com conteúdos originais, exclusivos e *on demand* fizeram com que o público se interessasse por essa modalidade a disposição do usuário.

Ao longo dos anos os serviços de *streaming* expandiram, um estudo foi levantado que entre 2016 a 2018 o Brasil se tornou um dos dez países que mais consomem *streaming* no mundo [1].

Novas plataformas de vídeo foram criadas por organizações para reproduzir a evolução da tecnologia e se posicionar dentro do mercado com o novo modelo de negócio,

sustentar/aumentar a base de usuários com conteúdo inéditos, produção própria e clássicos que encantam o público.

O aumento do consumo da população brasileiro por plataformas de vídeo em *streaming* impactado pelo isolamento social devido ao Coronavírus alavancou o consumo de entretenimento no mercado audiovisual. A crescente tendência significou o consumo das plataformas de vídeos *on demand*, onde os telespectadores podem assistir os conteúdos sem uma programação fixa, com liberdade de escolha para consumir o conteúdo, onde e como quiser.

No início de 2020, foi identificado o primeiro caso de contaminação por Coronavírus no Brasil, a partir, em março o mundo todo foi afetado e foi necessário criar medidas de proteção para a pandemia. O isolamento social adicionando a retirada do convívio em bares, restaurantes e cinema, novas modalidades tornaram-se mais intensas, como o entretenimento *online*, transformou em um conteúdo acessível, promovendo lazer e diversão para as famílias brasileiras. Portanto, canais de televisão e streaming intensificaram sua audiência durante a pandemia, como exemplo, a Globo, identificou um aumento significativo de 2,5 vezes mais assinantes no primeiro semestre de 2020 comparado a 2019 na plataforma de serviço *online* Globoplay, durante a pandemia e fez com que a emissora se reinventasse no mundo digital [2]. A gigante, Netflix, por sua vez, teve um crescimento no segundo trimestre de 2020 de dez milhões de assinantes [3].

O mundo dos negócios está sendo atropelado pelas constantes incertezas que as organizações estão vivenciando nestes anos pandêmicos. É notório que a pandemia afetou e alavancou outros negócios, um exemplo claro, é a Globo, que tinha como seu carro chefe os canais de televisão sendo o seu modelo de negócio principal, até então, os canais de televisão aberta e fechada, teve que evoluir em busca de uma audiência mais ativa e crescendo os conteúdos dos canais de TV para a plataforma digital, tornando-se a maior plataforma de streaming com mais de 840

conteúdos, serviços ao vivo, filmes e séries [4].

O conceito do Mundo VUCA é um termo que teve origem pós-guerra fria na década de 1990, com a finalidade de clarificar as incertezas e complexidades que ocorreram no ambiente militar estadunidense. A proposta do conceito do Mundo VUCA, com foco nos negócios, é trabalhar as questões de liderança e o desenvolvimento estratégico identificando um mundo volátil (*volatility*), incerto (*uncertainty*), complexo (*complexity*) e ambíguo (*ambiguity*), que a partir de 2008 começou a ser incorporado nos negócios devido ao dinamismo que o mundo corporativo enfrenta, descrevendo a imprevisibilidade, instabilidade e turbulência [5]. Atualmente, o cenário em que vivemos aperfeiçoa a vivência do VUCA em busca de novas oportunidades nos negócios, a exigência é que as empresas não fiquem estáticas e movimentem-se em buscas de novos negócios, produtos em conjunto com a transformação digital [6].

As empresas de *streaming* de vídeo e o crescimento de assinantes precisam traçar estratégias para globalizar os seus conteúdos de forma acessível e o Mundo VUCA reflete o que a corporação precisa fazer para lançar novas estratégias de acordo com as competências essenciais para o desenvolvimento dos seus negócios. Atualmente, é necessário que audiovisual desenvolva desafios e sejam criativos na adaptação dos seus conteúdos. No campo das mídias sonoras é notório a ausência de conteúdos de não acessibilidades ou quando encontramos plataformas com alguns conteúdos inclusivos nos faz refletir que as empresas não têm interesse em produzir para o público sensorial, pois abordam somente alguns conteúdos da programação para a inclusão fazendo com que esse público tenha acesso ao conteúdo que essas empresas impõem tirando o direito de escolha do telespectador e limitando o prazer cultural [7].

O objetivo deste trabalho é fomentar a necessidade da acessibilidade nos conteúdos como um todo e promover o lazer acessível

para o público, em especial, para pessoas que tenham alguma deficiência.

2. Fundamentos Teóricos

2.1 Definição, Processos e Canais de Comunicações

De acordo com Matos [8], a comunicação compreende a emissão de informação ou significado através de um canal de comunicação com a finalidade que emissor transmita a mensagem para o receptor. A mensagem pode ser informada em diversos formatos, como exemplos, por escrita, falada, códigos, idiomas, documentos e por meio de sinais.

Segundo Kotler [9], para o desenvolvimento de uma comunicação adequada os seguintes fatores precisam estar alinhados.

- Emissor: Responsável por enviar a mensagem com clareza e objetividade;
- Codificação: Converter a informação de forma que seja compreensível para o receptor;
- Meio de comunicação: São os canais de comunicação que são exibidos para transportar a mensagem;
- Receptor: Recebe a mensagem.

Figura 1: Modelo de comunicação.



Fonte: Adaptado pelo autor [9]

Por vezes o insucesso da comunicação ocorre pela ausência de eficácia em transmitir a informação de forma clara, pois a principal barreira está entre a emissão e a recepção da mensagem considerando a ausência de compressão que geram distorções na mensagem, que são conhecidas como ruídos. Logo, de acordo com Vargas [10,11], o emissor tem a responsabilidade de soltar a informação com delicadeza preservando o objetivo, direcionado para o receptor a fim de que o mesmo consiga captar a informação.

2.2 Gerenciamento das Comunicações em Projetos

A comunicação em projetos é considerada de extrema importância, ultrapassa todas as áreas de um projeto e conectando todas. Em uma pesquisa, Heldman [12] enunciou que 90% do tempo gasto por um gerente de projetos é com comunicação e sendo considerado uma das principais habilidades adquirida para essa profissão. O gerente de projetos é o principal responsável por garantir uma boa comunicação em um ambiente de projetos, avaliando os fatores culturais, técnicos, psicológicos e sociológicos de uma organização para que obtenha uma administração estratégica positiva [13, 14].

A condução da comunicação é uma das dez áreas de conhecimento do guia de boas práticas do PMI [15], conhecido como PMBOK que determina as principais abordagens que um gerente de projeto deve ter para uma melhor condução do projeto diante das partes interessadas, equipes e integração de todo o projeto, são elas:

- Planejar a comunicação: Com objetivo principal em identificar as principais necessidades das partes interessadas;
- Gerenciar a comunicação: São os processos necessários para garantir que a informação seja transportada e compreendida;
- Controlar a comunicação: Garantir que as necessidades das partes interessadas estão sendo atendidas.

As empresas estão sendo desafiadas a buscar inovação, alternativas em projetos para melhorar o desempenho devido à complexidade e competitividade corporativa. O Gerenciamento das comunicações inserido no ambiente de projetos, segundo o PMI [15], auxilia nos processos garantindo a coleta, distribuição, propagação de informações que são pertinentes para que o projeto alcance a satisfação e caso não tenha eficiência na comunicação pode ocasionar o insucesso do projeto.

Segundo Thayer [16], a comunicação corporativa se não aplicada de forma correta pode proporcionar obstáculos no fluxo da informação provocando a insatisfação no gerenciamento do projeto e os principais impedimentos são ambientais, verbais, estrutura hierárquica. Logo, a comunicação é vital no ambiente corporativo tornando-se um elemento chave no cotidiano e em projetos.

2.3 Comunicação, Marketing e a Organização.

A comunicação é o processo de troca de informações entre pelo menos duas ou mais partes, em uma organização o uso correto da comunicação desempenha em estratégias eficazes para com as partes interessadas e com o público. De acordo com Kotler [17], uma organização orientada para comunicação e marketing com o público-alvo desenvolve canais diretos para estar mais próximo do consumidor a fim de atender as suas necessidades e construir relacionamentos.

Ainda segundo Kotler [18], há diversas estratégias de marketing para estabelecer conexões com os consumidores, uma delas, é criar canais de comunicação para alcançar clientes, como, redes sociais, telefones, são denominadas como marketing direcionado.

No cenário atual das empresas, planejar a comunicação de forma estratégica para coletar a informação dos consumidores, assim como, envolver todas as partes interessadas em benefício da organização, para que atenda às necessidades e a mensagem seja transmitida de forma satisfatória. De acordo com Kotler e Galindo [18,19], a comunicação no marketing colabora para que as empresas se desenvolvam para atingir seus objetivos visando além da troca de informação, a melhoria no relacionamento com diversos públicos buscando sempre melhorar as competências comunicacionais.

Portanto, a comunicação organizacional deve estar associada com as estratégias, cultura da empresa e dos consumidores, assim como, a criação de canais de comunicação para que sejam fontes de troca de informação. O marketing integrado a comunicação auxilia

na identificação de oportunidades de melhoria para as partes envolvidas, dominância de serviços de uma comunicação completa, ampla, para auxiliar os clientes, *feedback* e construir uma comunicação integrada ao consumidor.

3. Consumidores nas plataformas

3.1 Análise de perfis dos consumidores

O consumo das plataformas de streaming, em sua maioria, é predominante voltado para a geração do milênio devido aos conteúdos que contemplam as plataformas e pela diversidade do uso nos dispositivos. Por meio do avanço da tecnologia as plataformas de streaming poderão identificar os comportamentos dos seus consumidores e a partir, direcionar os conteúdos que atraem os interesses dos consumidores.

Durante a pandemia, o consumo nas plataformas de streaming cresceu e consequentemente os perfis dos consumidores se expandiu.

3.2 Mapa Empatia

O objetivo de traçar um panorama por meio de uma análise conhecida como, mapa mental, é fornecer uma visualização por meio de informações imputadas que proporcionam clarezas estratégicas para uma visão geral do assunto, conexões com as ideias, expansão entre as partes e aos consumidores.

Considerando o aumento do consumo de assinantes nas plataformas faz-se necessário mapear os perfis dos consumidores que acessam e considerando os novos entrantes é preciso mapear os tipos de perfis considerando gêneros, idades e gostos distintos. A partir, foi levantando o Mapa por meio de um diagrama considerando quatro perguntas para os dez entrevistados:

- Pensa: O que você pensa sobre as plataformas de streaming?
- Ouve: O que você das outras pessoas sobre as plataformas?

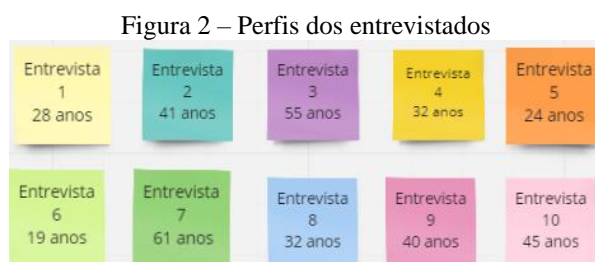
- Vê: O que você mais assiste no ambiente?
- Fala e Faz: O que você recomendaria ou acha que as plataformas precisam fazer para melhorar os seus serviços?

Por meio dessas perguntas são possíveis identificar fatores que determinam os perfis dos consumidores, comportamentais, as emoções que determinam as relações com os clientes, o consumo dos serviços e identificar por meio da síntese da amostra a Persona para expressar quem são os usuários da plataforma de serviços.

3.3 Análises do Mapa da Empatia

Diante da amostra realizada, foram realizadas perguntas para os dez participantes na faixa etária entre 19 anos até 61 anos, perfis de consumo diferentes, utilizando as perguntas do Mapa da Empatia de modo que os entrevistados possam responder sobre os seus sentimentos em relação aos serviços de *streaming* de forma livre e com o objetivo principal de traçar as opiniões, interesses e próximas expectativas diante das plataformas no Brasil.

Conforme se verifica na figura 2, o histórico dos entrevistados para levantamento das análises comportamental, emocional e cognitiva diante do consumo.



Fonte: Aatoria [20]

Quanto as respostas dos entrevistados para com as quatro perguntas do Mapa, foram descritas conforme o anexo A, considerando que as cores do post it dos entrevistados.

Analisando o Mapa conforme as perguntas:

- O que os entrevistados pensam sobre as plataformas?

Os entrevistados pensam que os serviços de streaming é a inovação do mercado, evolução da tecnologia, opção preferida de entretenimento e consumo. Os serviços são interessantes, variados e os mais jovens consideram como o presente e o futuro, assim como, especulam que o aumento de plataformas no Brasil é o direcionamento do mercado.

- O que os entrevistados ouvem sobre as plataformas?

É o futuro do entretenimento, além de ter conteúdos diversos possui grande potencial de crescimento. Escutam que as pessoas só falam sobre streaming e que a Televisão aberta e por assinatura teve uma queda e que os custos dos serviços não são acessíveis.

O entrevistador 7 destacou que escutou que os serviços precisam respeitar as individualidades, culturalmente também, pois são estruturas globais de entretenimento.

- O que os entrevistados assistem nas plataformas?

Pela diversidade de conteúdo e variedades, os entrevistados passeiam por filmes e séries de diversas categorias, novelas e minisséries com conteúdo brasileiro, reality e consomem conteúdos original de diversos países e do Brasil. Destacando que a diversidade de conteúdo é positiva, categorizada, mas que analisando de forma individual nem sempre tem como assistir todos os conteúdos já que são realidades de outras culturas.

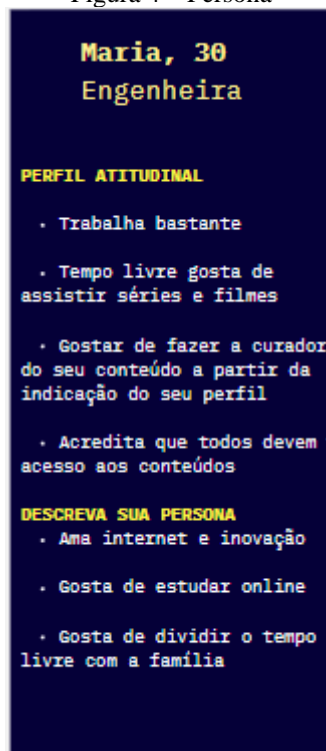
- O que os entrevistados fazem ou recomendaria para as plataformas?

Deveriam usar recursos para simplificar o uso da plataforma, nem sempre todos tem o entendimento de como acessar os conteúdos. O custo-benefício comparado com a televisão por assinatura é favorável, devido a diversidade de conteúdo, mas nem toda a população tem acesso aos *streamings* que

estão disponíveis no Brasil, portanto se unificar as plataformas poderiam ter um acesso majoritário e criar um canal direto com o cliente para ouvir as preferências dos consumidores e diminuir conteúdos que não importam para a maioria.

Após a análise dos entrevistados, foi possível mapear a Persona que melhor sintetiza a pesquisa para prover de forma simplificada o perfil dos usuários. A partir, é possível encontrar solução dos usuários extremos e conseqüentemente resolver os problemas dos usuários intermediários através do resultado.

Figura 4 – Persona



Fonte: Autora [22]

Levando-se em consideração os aspectos da Persona fictícia é possível criar uma ideia para conectar a Persona com a necessidade da pesquisa, considerando que foi unânime na amostragem realizada que o *streaming* é o presente e o futuro para entreter os usuários, que os serviços devem ser acessíveis para todos que tenham desejo de usufruir e considerando o objetivo da amostra, é para resolver os problemas identificados pelos perfis extremos através da observação encontrada é necessário melhorar

a comunicação entre o usuário e o provedor de serviço para que a troca de informação tenha um diagnóstico mais aderente aos comportamentos e decisões do usuário e provedor.

A seguir, na figura 5, apontam as necessidades avaliadas pela Persona por meio de ideias inovadoras que são fruto do amadurecimento de visões distintas que foram compartilhadas para um fator comum, melhorias no serviço, conhecimento na pluralidade dos usuários e consumo acessível para todos.

Figura 5 – Necessidades x Barreiras



Fonte: Autora [23]

Dado o exposto da amostra, observação e ideiação, a próxima etapa é a experimentação que transforma todas as etapas anteriores na prática. Analisando a deficiência nas barreiras encontradas nas plataformas, a limitação nos conteúdos com acessibilidade é a realidade de hoje, que criam obstáculos para que todos tenham acesso ao conteúdo que quiser, que é uma premissa dos provedores de serviços. Por isso tudo, promover conteúdos acessíveis é importante para a evolução da acessibilidade digital.

3.4 Gerenciamento de Projetos

O mapeamento do personagem fictício criado para representar o consumidor ideal por meio da amostragem realizada concedeu insumos para determinar os comportamentos e atitudes almejadas pelos usuários para com os serviços de *streaming*. Por seguinte, o gerenciamento de projetos complementa o estudo partindo dos *inputs* já coletados na amostragem e permitindo que os provedores de streaming tenham um olhar mais estruturado para a ausência das reais

necessidades, desejos e limitações dos clientes.

Para criar soluções criativas e condizentes aos problemas relatados nos serviços das empresas é primordial que se coloquem no lugar do outro ser humano, com um olhar empático, buscando entender as experiências, o contexto social em que ela está inserida e as dores, visto que os provedores de *streaming* é uma ferramenta global, em virtude dos fatos mencionados, é possível entender melhor as reais necessidades dos usuários. A colaboração determina um olhar para a multiplicidade de usuários existentes e novos entrantes com o pensamento no coletivo para a obtenção de um avanço no acesso dos conteúdos.

A elaboração do Plano de Comunicação utilizando as práticas do Gerenciamento de Projetos enfraquece as barreiras encontradas na amostragem e propõem caminhos para a melhoria na relação usuário x empresa. Foram diversas críticas mencionadas pelos entrevistados, mas dois pontos chave foram primordiais para entender as barreiras que atrapalham a experiência do usuário e o Plano de Comunicação quebra esse paradigma com as sugestões a seguir: Criar ferramentas para melhorar a comunicação, implementar estratégias inclusiva nos conteúdos, esses dois fatores se correlacionam e amenizam com a implementação de uma comunicação eficaz.

Gerenciar a comunicação interna e externa de uma organização é uma das funções de um Gerente de Projetos no contexto da criação de um produto ou adaptação para implementar interfaces mais intuitivas e com segurança para os usuários, dado o exposto, elaborar um Plano de Gerenciamento das Comunicações é uma alternativa para diminuir as barreiras e proporcionar o direito das pessoas consumirem adotando boas práticas.

A compreensão da necessidade de uma interface acessível para entregar um produto com qualidade, atender as necessidades de diversos usuários é o primeiro passo para desenvolver políticas inclusivas dentro de uma organização, é imprescindível que para

aproximar os usuários externos, primeiro o corporativo precisa ter um conhecimento e aplicar uma política de acessibilidade dentro da empresa, em especial, os que estão envolvidos diretamente no projeto.

A melhoria na comunicação entre os desenvolvedores, entender que a experiência do usuário é caracterizada também pela inclusão da acessibilidade, a seguir, como uma organização pode incorporar o tema para todos:

- Entender que o mundo digital precisa somar com o físico, as pessoas físicas precisam ser ouvidas e entendidas para que os produtores digitais consigam desenvolver interfaces com uma acessibilidade completa e a melhor forma de entender as barreiras do porque o produto não está acessível é contratando desenvolvedores que possuem experiência no tema, sejam eles portadores de alguma deficiência que consigam expressar as dores e a contratação de funcionários diversos beneficia a empresa com o acréscimo da experiência do usuário e o desenvolvimento do produto.
- Organizar grupos de discussões com a organização para compreensão do tema, geração de *brainstorming* para melhorar a interface e inclusão de áreas diversas, multidisciplinares para que o conteúdo seja incorporado por todos assumindo uma atenção para que toda a organização seja acessível, mais entendimento sobre o assunto e diversidade.
- Uma empresa precisa prover de plano de ação para capacitação da equipe envolvida, elaborando uma comunicação direta com o público alvo que pode ser por meio de canais de atendimento, redes sociais, envolvendo os usuários em testes com clientes diversos e também especialistas na área.

A partir, todos tem o conhecimento da usabilidade do produto, entendimento das diferentes necessidades, vivências e partindo do princípio que os tópicos acima foram

implementados, a adoção de boas práticas compreendida por toda a empresa pode ser documentada e criar ativos organizacionais que possam auxiliar no desenvolvimento dos próximos projetos, visto que, nenhum produto deve ser implementado sem acessibilidade, principalmente, um produto digital que já deve nascer acessível.

3.5 Melhoria na Experiência do Usuário

Quando uma organização adota práticas de inclusão é necessário ter um olhar para perspectiva do outro e a melhor maneira de construir essa visão é incluindo os potenciais consumidores nas pesquisas. No tópico anterior, que elucida a interface entre o plano de comunicação com a organização, o contexto afirma que a geração de pesquisas é importante para analisar e criar medidas para enxergar as necessidades do outro, portanto, as pessoas que são os maiores impactados pela ausência precisam estar incluídas na criação do produto por meio de pesquisas, entrevistas e participação ativa nos testes, pois colaboram na geração de novas oportunidades na usabilidade do produto.

A medida que os passos acima são implementados conforme a adoção por melhores práticas e as organizações mantendo um conhecimento sobre diversidade e inclusão é possível almejar por uma melhor experiência dos usuários, sendo assim uma plataforma acessível deve ter testes com especialistas e usuários reais, os públicos diversos é o melhor insumo para que a empresa tenha um *feedback* do seu produto. Os principais passos para uma interface com inclusão de diversidade é ter o conceito claro de que a criação do produto já deve ser pensando na acessibilidade desde o início, a partir, a organização pode criar premissas para a inclusão de recursos que melhoram a navegação desses usuários, como, usar auditores de acessibilidade, todo o contexto visual na plataforma deve ser descrito por meio de um leitor de tela, realizar testes com o uso de teclado e utilizando uma linguagem transparente e com fácil compreensão.

A importância de promover um produto usável através de um provedor de conteúdo digital é entender que a tecnologia pode entregar para as pessoas com deficiências produtos com qualidade e atender na facilitação para diferentes tipos de usuários. Em suma, quando uma corporação entende a notoriedade de um produto acessível compreende que os recursos beneficiam a sociedade em geral e aumenta os potenciais consumidores. Quando um produto é pensado para pessoas com deficiência ele é acessado por outros perfis de consumidores que não são considerados como PCD, um produto digital que tem o recurso de descrição de tela é desenvolvido para usuários com cegueira, mas pode ser acessado por analfabetos, idosos e um consumidor com vista cansada. Dessa maneira, é considerável entender todos os tipos de deficiência e como a acessibilidade digital pode envolver os grupos que não são considerados deficientes para que toda a sociedade consiga usufruir da plataforma.

4. Considerações Finais

Apesar de empresas que provém de conteúdos em plataformas digitais já terem difundido acessibilidade em algum de seus conteúdos, é possível observar que a realidade ainda é limitada no cotidiano, produtos são implementados sem diversidade e posteriormente adaptados sem o entendimento da realidade e experiência daqueles que entendem sobre a usabilidade. Incentivar a proeminência da diversidade internamente da empresa dissemina a maturidade do tema, fortalece a visão para troca de experiências e o desenvolvimento da acessibilidade.

É preciso que os provedores digitais entendam a importância de construir uma ponte acessível *end to end* onde todos os processos da empresa estejam interligados com a diversidade, sempre estar aberto para mudanças no produto visando a melhoria da qualidade, construindo elo por meio da comunicação com os consumidores e torná-los parceiros. Portanto, para trabalhos futuros que envolvam um produto digital é de suma

importância a comunicação no desenvolvimento do projeto entre as partes interessadas, a participação e a contribuição daqueles que entendem do assunto com o objetivo de garantir a segurança e autonomia.

5. Referências

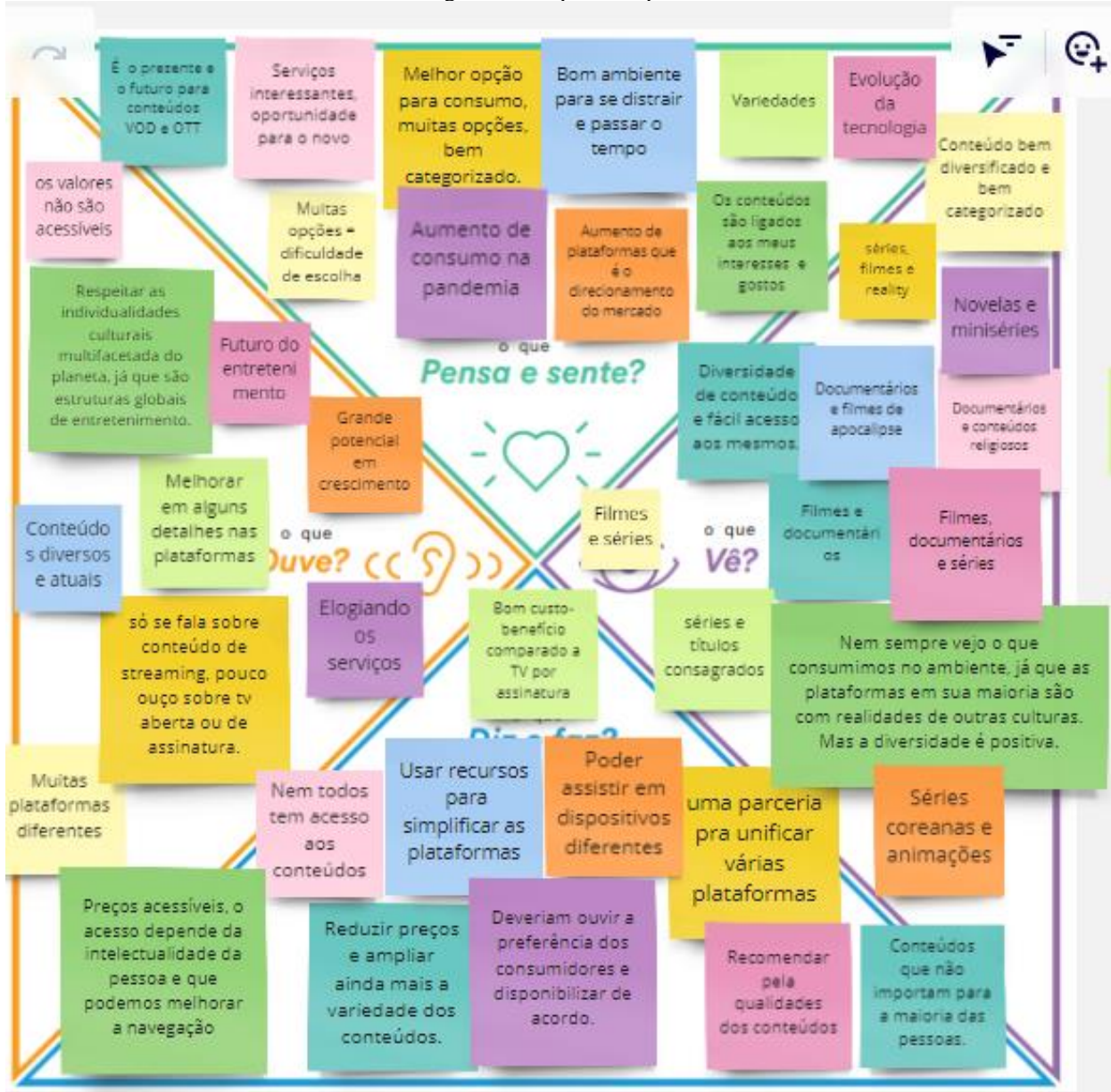
- [1] PARIZ, Tiago. SEGS – PORTAL NACIONAL DE SEGUROS, SAÚDE, INFO, TI, EDUCAÇÃO. Nielsen/Toluna: consumo de streaming é hábito para 43% dos brasileiros durante a pandemia, 2020. Disponível em: <<https://www.segs.com.br/demais/253698-nielsen-toluna-consumo-de-streaming-e-habito-diario-para-43-dos-brasileiros-durante-a-pandemia>>. Acesso em: 12 de abr.2021.
- [2] RIBEIRO, Felipe. Aumento de assinantes durante a pandemia na plataforma Globoplay. Canal Tech Tudo. Disponível em: <<https://canaltech.com.br/entretenimento/globoplay-tem-25-vezes-mais-assinantes-durante-a-pandemia-do-que-em-2019-166725/>>. Acesso em: 12 de abr.2021.
- [3] RINGELBLUM, Ivan. Netflix adiciona 10 milhões no segundo trimestre em 2020. Disponível em: <<https://valor.globo.com/empresas/noticia/2020/07/16/netflix-adiciona-101-milhoes-de-assinantes-e-lucra-166percent-mais-no-2o-trimestre.ghtml>>. Acesso em: 12 de abr.2021.
- [4] IMPRENSA, Globo. Globoplay lança maior campanha para canais ao vivo, 2020. Disponível em: <<https://imprensa.globo.com/programas/globoplayinstitucional/textos/globoplay-renova-o-visual-e-lanca-maior-campanha-do-ano-para-chegada-do-globoplay-canais-ao-vivo/#:~:text=O%20Globoplay%20evoluiu%20e%20para%20comunicar%20este%20importante,com%20os%20canais%20lineares%20da%20Globo%20na%20plataforma.>>>. Acesso em: 12 de abr.2021.
- [5] BRITO, P. M.; SILVA, E. A.; YAMANAKA, C. T.; SOUZA, M. P.; FILHO, T. A.; COSTA, G. B. O Mundo VUCA e a Conservação na Amazônia Ocidental, Encontro da ANPAD, 2020. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/abrir_pdf.php?e=Mjc5NTg=>>. Acesso em: 13 abr. 2021.
- [6] GUIMARÃES, C. D. Oportunidades para oportunidades na pandemia MUNDO VUCA. Revista Longe Viver, São Paulo, n. 8, 2020. Disponível em: <<https://revistalongeviver.com.br/index.php/revistaportal/article/view/861/920>>. Acesso em: 14 abr. 2021.
- [7] PINHEIRO, E. B. Podcast e Acessibilidade. Revista Geminis, Brasília, n.2, 2020. Disponível em: <<https://www.revistageminis.ufscar.br/index.php/geminis/article/view/570>>. Acesso em: 14 abr. 2021.
- [8] MATOS, G. G. Comunicação empresarial sem complicação. São Paulo, 2009. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr&id=Nmh44WFNI4gC&oi=fnd&pg=PR25&dq=comunica%C3%A7%C3%A3o+empresarial+sem+complica%C3%A7%C3%A3o&ots=kvw8BF1ERx&sig=1Yesd5NiRHD-P_qnYHk2kc8qwuE#v=onepage&q=comunica%C3%A7%C3%A3o%20empresarial%20sem%20complica%C3%A7%C3%A3o&f=false>. Acesso em: 14 abr. 2021.
- [9] KOTLER, P. Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: ATLAS, 1998.
- [10] VARGAS, R. V. Gerenciamento de projetos: estabelecendo diferenciais competitivos. Rio de Janeiro: BRASPORT, 2002.
- [11] VIEIRA, T. F. Estudo de como a tecnologia pode auxiliar na comunicação do Gerente de Projetos. São Paulo, 2012. Disponível em: <<http://dspace.mackenzie.br/bitstream/han>

- dle/10899/239/TATIANA%20FREIRE%20DE%20SOUSA1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 15 abr. 2021.
- [12] HELDMAN, K. Gerência de projetos-fundamentos: Um guia prático para quem quer certificação em gerência de projetos. Tradução: Jussara Simões, Rio de Janeiro: ELSEVIER, 2005.
- [13] KERZNER, H. Project Management: A system approach to planning, scheduling an controlling. New Jersey: WILEY, 2009.
- [14] DIAS, T. L.; OLIVEIRA, B. S.; CARNEIRO, T. C.; MOURA, R. L. Competências do Gerente de Projetos, São Paulo, 2016. Disponível em:<<http://www.singep.org.br/5singep/resultado/641.pdf>>. Acesso em: 17 abr. 2021.
- [15] PMI. Project Management Institute: Guia de boas práticas em Gerenciamento de Projetos, 5. ed. Newtown Square: INC, 2013.
- [16] THAYER, L. Comunicação: Fundamentos e Sistemas. São Paulo: ATLAS, 1976.
- [17] KOTLER, P. Marketing. São Paulo: ATLAS, 1980.
- [18] KOTLER, P. Administração de Marketing. São Paulo: PRETICE HALL, 2000.
- [19] GALINDO, D. A comunicação integrada ao marketing e o seu caráter multidisciplinar. Disponível em:<<http://www.danielgalindo.ppg.br/comunicacao%20integrada%20de%20marketing.pdf>>. Acesso em: 1 maio. 2021.

6. Anexos e Apêndices

ANEXO A

Figura 3 – Mapa da empatia



Fonte: AUTORIA [21]