

Canoas, v. 11, n. 3, 2022

 <http://dx.doi.org/10.18316/desenv.v11i3.9708>

## Percepção de marca de uma organização do terceiro setor durante a pandemia de COVID-19: caso de ensino

Murilo Moreira Soares<sup>1</sup>

Verônica Angélica Freitas de Paula<sup>2</sup>

Vérica Freitas<sup>3</sup>

**Resumo:** A pandemia de COVID-19 mudou drasticamente os mercados e negócios em nível global a partir de 2020. Desenvolver estratégias de marketing nesse período virou um enorme desafio, principalmente para novas organizações. Naturalmente, as entidades do terceiro setor enfrentam maiores obstáculos para a construção de suas estratégias de marketing, porém as barreiras durante a pandemia se mostraram ainda mais desafiadoras. Por isso, o objetivo geral deste caso de ensino é discutir sobre o desenvolvimento de estratégias de marketing que promovam a percepção de marca para uma organização sem fins lucrativos dentro do cenário da pandemia, utilizando de ações de marketing digital para o alcance do público-alvo. É esperado proporcionar aos alunos uma reflexão crítica a respeito de estratégias de marketing que promovam a percepção de marca, estratégias de marketing digital e os impactos da pandemia no desenvolvimento das estratégias de marketing.

**Palavras-chave:** Estratégias de marketing; Marketing digital; Organizações sem fins lucrativos.

## Brand perception of a third sector organization during the COVID-19 pandemic: teaching case

**Abstract:** The COVID-19 pandemic drastically changed markets and businesses globally as of 2020. Developing marketing strategies in this period became a considerable challenge, especially for new organizations. Third sector organizations face more significant obstacles in building their marketing strategies, and the barriers during the pandemic proved even more challenging. Therefore, the general objective of this teaching case is to discuss the development of marketing strategies that promote brand awareness for a non-profit organization within the pandemic scenario, using digital marketing actions to reach the target market. The teaching case is expected to provide students with a critical reflection on marketing strategies that promote brand awareness, digital marketing strategies and the impacts of the pandemic on the development of marketing strategies.

**Keywords:** Marketing strategies; Digital marketing; Non-profit organization.

---

1 Mestrando em Gestão Organizacional pela Universidade Federal de Uberlândia (FAGEN/UFU). Graduado em Administração pelo Centro Universitário de Patos de Minas (UNIPAM). Endereço Postal: Av. João Naves de Ávila, 2121 - Bloco 1F Sala 216 - Santa Mônica, Uberlândia - MG, CEP 38400-902. E-mail: <[murilo.moreira@ufu.br](mailto:murilo.moreira@ufu.br)>

2 Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCar). Graduada em Administração pela Universidade de São Paulo (FEARP/USP). Professora Associada da Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Federal de Uberlândia (FAGEN/UFU).

3 Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade de São Paulo (USP). Graduada em Engenharia de Alimentos pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (UNESP). Professora Associada da Faculdade de Gestão e Negócio da Universidade Federal de Uberlândia (FAGEN/UFU).

## 1 Introdução

A síndrome respiratória aguda grave 2 (SARS-CoV-2), também conhecida como COVID-19, é uma doença respiratória provocada pela transmissão aérea do coronavírus – o primeiro caso foi relatado na China em dezembro de 2019 e rapidamente se espalhou por várias regiões do mundo. Considerando os crescentes números de casos e mortes em diversos países, em 11 de março de 2020, a Organização Mundial de Saúde (OMS) declarou pandemia de COVID-19 (WU et al., 2020).

Devido às altas taxas de disseminação e de mortes pela doença, além da pressão nos sistemas de saúde, inúmeras lideranças políticas mundiais adotaram estratégias sanitárias para controle da transmissão do vírus. A principal estratégia adotada foi algum nível de *lockdown*, que consiste no sistema de isolamento social, com restrição de movimentação de pessoas e cargas, provocando um confinamento de aproximadamente um terço da população mundial em março de 2020 (SILVA et al., 2021).

Com vários países em isolamento, consequências socioeconômicas foram evidenciadas. Viagens internacionais passaram a ser canceladas, atividades sociais com participação de grandes públicos, como shows, eventos esportivos, cinemas, entre outros foram restringidas ou canceladas. Pessoas optaram por evitar movimentações com risco de infecção, gerando enormes impactos, principalmente na vertente econômica. Mudanças profundas foram observadas, como a reestruturação de negócios, adoção de novas formas de trabalho e uso de ferramentas tecnológicas (GRANEMANN, 2021).

A nova realidade provocada pela pandemia causada pela COVID-19 passou a exigir inovações para encarar todas as consequências vivenciadas. Setores como restaurantes e o comércio varejista desenvolveram novos formatos de atendimento, focado principalmente em *delivery* por aplicativos. Setores de entretenimento passaram a fornecer serviços on-line, além de várias organizações aderirem ao teletrabalho, o que impulsionou a transformação tecnológica da economia e do cotidiano das pessoas (LE MOS; BARBOSA; MONZATO, 2020).

Nesse novo contexto, a tecnologia e a inovação ganharam o protagonismo para vencer a crise, superar os desafios e aproveitar eventuais oportunidades proporcionadas pela pandemia, as ferramentas tecnológicas tiveram destaque como soluções bastante interessantes. Além disso, as estratégias de marketing digital foram impulsionadas de forma nunca vista, evidenciadas como necessárias para vencer os obstáculos impostos pela pandemia (BARNES, 2020).

Desenvolver estratégias de marketing durante a pandemia de COVID-19 virou um enorme desafio, principalmente para organizações que surgiram durante esse período. Em condições normais, as entidades do terceiro setor já enfrentam maiores obstáculos para a construção de suas estratégias de marketing, porém, o desafio durante a pandemia se mostrou maior do que o vivenciado normalmente, através dos impactos ocasionados no contexto social e econômico.

De forma geral, as instituições do terceiro setor consistem em entidades sociais privadas com a finalidade pública e que não visam lucro. Apesar de, conceitualmente, não possuírem o objetivo de lucro, essas organizações necessitam construir solidez financeira para garantir a manutenção e a expansão de suas atividades. Nesse sentido, o planejamento e a gestão surgem como necessidades básicas para tais entidades: definir um plano estratégico, com visão de futuro e estratégias de finanças, operações e marketing, é

fundamental para assegurar a sustentabilidade das instituições do terceiro setor (SZAZI, 2006).

Sendo assim, o objetivo deste caso de ensino é discutir sobre o desenvolvimento de estratégias de marketing que promovam a percepção de marca para uma organização sem fins lucrativos dentro do cenário da pandemia, utilizando de ações de marketing digital para o alcance do público-alvo.

## 2 O Caso do Instituto Beta

O Instituto Beta (nome fictício) é uma organização do terceiro setor, fundada por João (nome fictício). É composto por mais de trinta educadores, pesquisadores e profissionais das áreas de ciência, tecnologia, engenharia e matemática (em inglês conhecido pela sigla STEM). A principal missão do instituto é fomentar iniciativas que questionem e reduzam as barreiras sistêmicas através do desenvolvimento de estratégias colaborativas, treinamentos, eventos de integração e aprendizado para pesquisadores e profissionais STEM, além de apoio financeiro e técnico de projetos, possibilitando inovação e mudança cultural. Atualmente está baseado no Brasil e no Canadá, devido à presença dos pesquisadores e colaboradores em ambos os países. A sua sede no Brasil está localizada em Patos de Minas, interior de Minas Gerais e no Canadá está presente em Vancouver, província da Columbia Britânica.

Como ações prioritárias, o Instituto Beta busca promover projetos educacionais e de pesquisa acadêmica que visem mitigar os obstáculos presentes nas áreas de STEM. Alguns dos projetos em andamento são: auxílio financeiro para universitários ou ingressantes indígenas; reforço escolar em matemática; capacitação em robótica e *machine learning* para alunos da rede pública de baixa renda, dentre outros.

O planejamento para criação do instituto partiu de iniciativas de definição de escopo e estrutura, anteriores ao período de início da pandemia causada pela COVID-19. As primeiras atividades para fundação da entidade foram análise de cenário e construção dos planos estratégico financeiro, operacional e de marketing, sendo lideradas e executadas por João.

Para a análise de cenário, João adotou ferramentas usuais como SWOT, forças de Porter e Canvas de modelo de negócios, para identificação de oportunidades e riscos. Através dessas ferramentas, também foi possível analisar o ambiente externo e as condições internas, além de preencher detalhes estratégicos importantes, como oferta de valor, relacionamento com parceiros, canais, atividades chaves, entre outros. Dessa forma, a fundação do Instituto Beta foi percebida como uma necessidade latente visto o cenário analisado.

Após a confirmação do cenário positivo para fundação do Instituto Beta, João deu início à construção do plano financeiro e operacional para ratificar a viabilidade do instituto. Foi construído o orçamento, com a previsão de entrada de recursos e gastos necessários para instalação e manutenção das atividades planejadas no plano operacional. Além do orçamento, foi previsto o fluxo de caixa para analisar a projeção financeira. Ficou evidenciado em ambos os planos que a entidade é viável financeira e operacionalmente, sendo base para a construção do plano de marketing, que seria a próxima etapa.

O objetivo central do plano de marketing foi definido como: promover o melhor relacionamento com possíveis apoiadores financeiros através da percepção de marca. Pelo plano, os apoiadores, caracterizados por pessoas físicas e jurídicas, serão a principal fonte de recursos financeiros para o instituto. No momento

da construção do plano de marketing foi declarada a pandemia de COVID-19 pela OMS. As iniciativas definidas para a contenção do avanço da doença refletiram no desenvolvimento do plano de fundação do Instituto Beta, principalmente pelo impacto econômico e financeiro que a pandemia provocou no ambiente social, além das restrições de movimentação de pessoas impactaram o cotidiano das pessoas, com grande influência principalmente nos negócios. Nesse período, as ferramentas digitais emergiram como peças necessárias para superar os desafios.

Dessa forma, o dilema principal do Instituto Beta é construir o plano de marketing com o objetivo de promover a melhor percepção da marca para possíveis apoiadores financeiros da entidade durante a pandemia de COVID-19. João possui enorme preocupação com esse plano e alguns questionamentos surgiram: Qual a melhor estratégia de marketing para o terceiro setor? Qual imagem o Instituto Beta deve transmitir e qual a percepção de marca é esperada entre os apoiadores financeiros para maior engajamento? Iniciativas de marketing digital em evidência devido ao COVID-19 podem promover os resultados esperados para um instituto do terceiro setor? João precisa resolver esse dilema, sendo que o objetivo principal é promover a melhor percepção da marca do instituto e por consequência desenvolver um relacionamento forte com potenciais doadores e patrocinadores, mesmo com as restrições devidas à pandemia causada pela COVID-19.

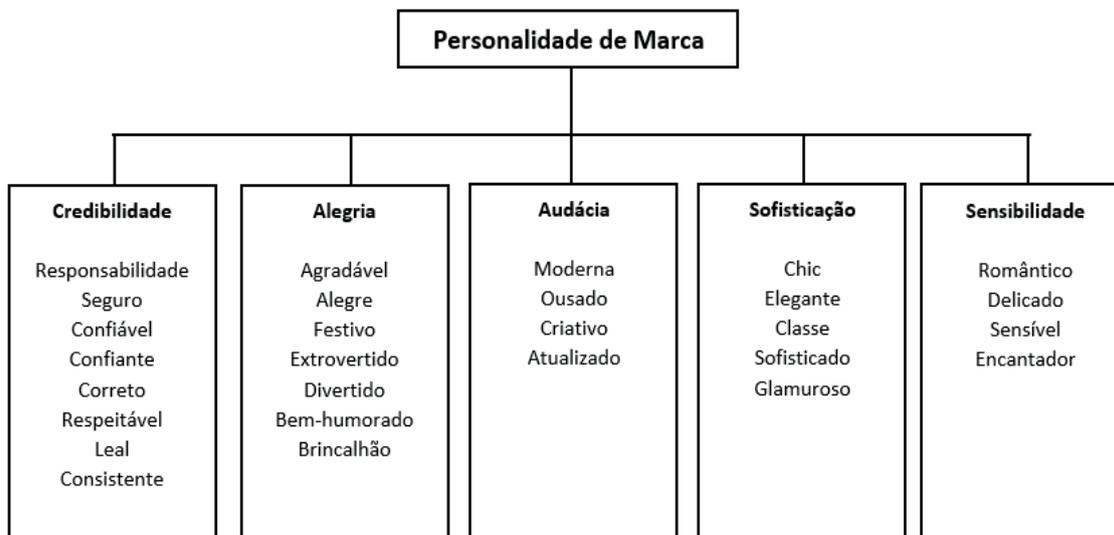
### 3 Referencial Teórico

A percepção da marca pode ser entendida como toda a experiência que algum indivíduo possui sobre determinada empresa. Pode ser compreendida como uma forma importante de criar relacionamento com os consumidores, tornando-se a própria identidade. De forma geral, a percepção da marca é como uma empresa deseja ser vista e reconhecida. Para isso, é fundamental desenvolver estratégias que alavanquem os pontos que necessitam ser explorados para a construção de imagem e percepção ideal para os consumidores (KAPFERER, 2003).

Muniz e Marchetti (2012) aprofundam a percepção de marca através do conceito de personalidade de marca. Esse conceito é visualizado através de cinco dimensões, sendo: credibilidade, alegria, audácia, sofisticação e sensibilidade. A dimensão de credibilidade inclui aspectos como: responsável, seguro, confiável, confiante, correto, respeitável, leal e consistente. A alegria é a dimensão que possui as características: agradável, alegre, festivo, extrovertido, divertido, bem-humorado e brincalhão. A terceira dimensão é audácia, que compreende as facetas moderna, ousado, criativo e atualizado. Para a dimensão da sofisticação é atribuída os traços chiques, superior, classe, elegante, sofisticado e glamuroso. Por fim, a quinta dimensão consiste na sensibilidade e compreende os aspectos: delicada, sensível, romântico e encantador.

Com base em cada dimensão, é possível explorar estratégias para construção da percepção da marca de acordo com a imagem que a organização almeja demonstrar ao mercado, principalmente ao seu público-alvo. A Figura 1 apresenta as dimensões e suas facetas para definição de personalidade de marca.

Figura 1: Personalidade da Marca



Fonte: Adaptado de Muniz e Marchetti (2012)

Para Torres (2009), o marketing digital é uma consequência da revolução digital vivenciada na sociedade a partir da década de 1990. Com a internet e as redes sociais, os mercados foram impulsionados para o ambiente online, surgindo a necessidade de desenvolver estratégias de marketing para acompanhar essa evolução. Dessa forma, o marketing digital consiste nas ações de marketing realizados em ambiente digital, com foco centrado nas necessidades e comportamentos dos consumidores, visualizados como usuários.

A internet, base para o marketing digital, impactou os negócios através do surgimento de um novo formato econômico, conhecido por Economia Digital ou do Conhecimento. Esse modelo econômico proporcionou uma transformação por meio da aplicação de esforço intelectual ao invés de força física. Essa transformação exigiu desenvolvimento de novas estratégias para melhor adoção do marketing digital (MARIN, et al., 2018). O Quadro 1 apresenta a relação de estratégias de marketing digital alinhadas com o marketing tradicionais.

Quadro 1: Estratégias de marketing digital

Estratégia de marketing	Estratégia de marketing digital	Ações táticas e Operacionais	Tecnologias e plataformas
Comunicação Corporativa; Relações Públicas	Marketing de Conteúdo	Geração de conteúdo; Marketing de busca	Blogs; <i>Searching Engine Marketing</i> ; <i>Search Engine Optimization</i>
Marketing de relacionamento	Marketing nas mídias sociais	Ações em redes sociais; Ações com blogueiros	Twitter, Facebook, YouTube, LinkedIn, dentre outras
Marketing direto	E-mail marketing	<i>Newsletter</i> ; Promoções; Lançamentos	E-mail; SMS
Publicidade e propaganda, marketing de guerrilha	Marketing viral	Postagem de vídeos, animações e músicas, publicações de <i>widgets</i>	Redes sociais; Youtube; <i>Widgets</i> virais
Publicidade e Propaganda, <i>branding</i>	Publicidade <i>online</i>	Banners; Podcast e videocast; <i>Widgets</i> ; Jogos <i>online</i>	Sites e blogs; Mídias sociais; Google AdWords
Pesquisa de mercado <i>branding</i>	Pesquisa <i>online</i>	Buscas e clipping; Monitoramento de marca; Monitoramento de mídias	Google; Redes sociais; Clipping

Fonte: Torres (2009)

Como pode ser analisado a partir do Quadro 1, a internet, base para o marketing digital, impactou os negócios através do surgimento de um novo formato econômico, conhecido por Economia Digital ou do Conhecimento. Esse modelo econômico proporcionou uma transformação por meio da aplicação de esforço intelectual ao invés de força física. Essa transformação exigiu desenvolvimento de novas estratégias para melhor adoção do marketing digital (MARIN et al., 2018).

A percepção dessas transformações no marketing, assim como a apresentação do caso e do dilema enfrentado pelo Instituto Beta, permite a discussão prática a partir da teoria, com fins de aprendizagem, conforme será apresentado nas seção seguinte.

## 4 Notas de Ensino

### 4.1 Objetivos Educacionais

O objetivo geral deste caso de ensino é discutir sobre o desenvolvimento de estratégias de marketing que promovam a percepção de marca para uma organização sem fins lucrativos dentro do cenário da pandemia, utilizando de ações de marketing digital para o alcance do público-alvo. Os objetivos específicos são: (1) refletir sobre as principais dimensões de personalidade de marca que devem ser focadas para a construção de imagem de uma organização do terceiro setor; (2) proporcionar discussões sobre o marketing digital como base de promoção de ações para percepção da marca; e (3) debater sobre os impactos da pandemia causada pela COVID-19 no desenvolvimento de estratégias de marketing.

### 4.2 Fonte de Dados e Métodos de Coleta

Este caso de ensino foi construído com base em dados obtidos através de entrevista, pesquisa participante e análise documental, sendo triangulados para a melhor compreensão da situação-problema. A entrevista foi realizada com o presidente do Instituto Beta, responsável por liderar e realizar a análise de cenário, construção dos planos estratégico, financeiro, operacional e de marketing do instituto. Além da entrevista, foi considerada a visão do pesquisador, por meio da pesquisa participante. O pesquisador realizou a observação do cenário através de interações com os demais membros envolvidos diretamente com a situação-problema. Por fim, foram coletadas as informações presentes em documentos da instituição, sendo eles, relatórios do plano estratégico e website.

É importante ressaltar que o instituto não autorizou o compartilhamento e divulgação do nome real. Para isso, foi adotado o codinome “Instituto Beta” para apresentar e descrever a entidade. Porém, é relevante contextualizar que essa situação não comprometeu a coleta de dados e construção da situação-problema.

### 4.3 Unidades Curriculares Sugeridas Para Uso do Caso

Este caso pode ser utilizado nos cursos de graduação e pós-graduação para conteúdo relacionados a:

**Administração:** Marketing ou Gestão de Marketing, Fundamentos de Marketing, Planejamento e Controle de Marketing, Gestão de Marcas, Empreendedorismo e disciplinas relacionadas;

**Marketing:** Fundamentos de Marketing, Estratégia de Marketing de Relacionamento, Planejamento Estratégico de Marketing, Empreendedorismo e disciplinas relacionadas; e

**Publicidade e Propaganda:** Fundamentos de Marketing, Marketing Estratégico, Mídias e Pontos de Contato e disciplinas relacionadas.

#### 4.4 Questões Propostas

As questões propostas neste caso de ensino buscam promover a reflexão crítica dos alunos a respeito da situação-problema. Foi considerada a base teórica condizente com as circunstâncias vivenciadas pelo Instituto Beta, que serviram de apoio para todas as decisões tomadas no contexto real. É importante destacar que as ações discutidas e recomendadas nesta seção são sugeridas, podendo outras abordagens serem adotados pelo professor.

*a. Com base na estratégia de personalidade de marca, cite qual dimensão é mais apropriada para o Instituto Beta promover a percepção da marca para possíveis apoiadores financeiros.*

Para Bennett e Barkensjo (2005), o sucesso do relacionamento entre doadores e organizações do terceiro setor está pautado no equilíbrio entre as expectativas dos apoiadores financeiros e a aplicação dos recursos obtidos por um instituto. Nesse sentido, percebe-se que os doadores buscam escolher organizações que possuam maior transparência e idoneidade, que atendam às obrigações jurídicas e contábeis e que tenham a sua missão alinhada com os valores propostos. Dessa forma, para promover a melhor percepção da marca junto a apoiadores financeiros, é indicado ao Instituto Beta abordar estratégias focadas na dimensão da credibilidade, para fornecer a percepção de marca responsável, segura, confiável, correta, respeitável, leal e consistente (MUNIZ; MARCHETTI, 2012).

*b. Cite algumas ações voltadas ao marketing digital que tenham como objetivo promover a marca do Instituto Beta de acordo com a estratégia de personalidade da marca.*

Torres (2009) apresenta as estratégias de marketing digitais direcionadas para cada tipo de ação e resultado esperado. Para o caso no Instituto Beta, cuja finalidade principal é promover um melhor relacionamento com o público-alvo, no caso, os apoiadores financeiros, a melhor estratégia de marketing digital é o marketing nas mídias sociais. Essa iniciativa se equipara à estratégia de marketing de relacionamento tradicional e tem como objetivo proporcionar uma melhor interação com os consumidores. As ações em redes sociais é a principal proposta, o Instituto Beta poderá apresentar o contexto de credibilidade para promover a percepção da marca ao seu público-alvo. Dessa forma, é indicado realizar posts em mídias sociais que reforcem a credibilidade da marca, como a transparência financeira, o status de avanço dos projetos, apresentar as políticas de governança do instituto, entre outras ações voltadas a apresentação de marca responsável, segura, confiável, correta, respeitável, leal e consistente (MUNIZ; MARCHETTI, 2012).

*c. Cite os impactos que a pandemia de COVID-19 provocou no desenvolvimento de estratégias de marketing.*

Dentro do contexto da pandemia de COVID-19, ficou evidenciado o impulsionamento de ferramentas digitais como alternativa para contornar as restrições impostas. Como parte do movimento, percebeu-se que houve grande mudança no padrão de consumo, conforme apresentado por Kim (2020), visualizado através da enorme transformação digital do mercado. Canais digitais proporcionaram maior flexibilidade e simplificação entre a oferta e demanda com maior alcance e acessibilidade de produtos e serviços (ALMEIDA; SANTOS; MONTEIRO, 2020).

Nesse sentido, o marketing digital ganhou ainda mais evidência no contexto mercadológico. Winarsih, Indriastuti e Fuad (2020) apresentam a profunda transformação que a pandemia proporcionou, pontuam os impactos no ambiente de negócios, principalmente das micro e pequenas empresas e reforçam a necessidade de ajustar as estratégias de marketing para o marketing digital. Portanto, percebe-se que a pandemia de COVID-19 evidenciou a necessidade de se adotar estratégias de marketing digital como adaptação ao novo contexto.

Além da emergência do marketing digital, a COVID-19 alavancou o conceito de marketing propósito ou marketing de responsabilidade social. Foi observado durante os períodos críticos da pandemia que estratégias de marketings relacionados a camadas sociais de risco, como idosos e indivíduos em situação de vulnerabilidade acrescentaram valor aos produtos e serviços, gerando atitudes positivas e emocionais com os consumidores (HOEKSTRA; LEEFLANG, 2020).

#### 4.5 Dinâmica de Aplicação do Caso

A aplicação deste material consiste no desenvolvimento de cinco etapas, com objetivos definidos. Essas etapas consideram a introdução realizada pelo mediador / professor, leitura do caso pelos alunos, confirmação da compreensão de leitura, reflexões e debate e fechamento direcionadas pelo instrutor. O Quadro 2 evidencia o detalhamento previsto para cada etapa apresentando a dinâmica projetada para este caso.

**Quadro 2:** Etapas de desenvolvimento em aula

Etapa	Tempo	Descrição
<b>Etapa 1</b> – Introdução	10 minutos	O instrutor deverá fazer uma breve introdução. É sugerido que seja realizado uma contextualização sobre percepção de marca, marketing digital e terceiro setor, que são os pontos chaves abordados neste caso de ensino.
<b>Etapa 2</b> – Leitura do caso	20 a 30 minutos	Essa etapa é voltada para a leitura do caso de ensino. É recomendado que o instrutor faça a percepção geral de todos, visto os diferentes prazos demandados pelos alunos para assimilar e compreender a situação-problema.
<b>Etapa 3</b> – Confirmação da compreensão de leitura	10 minutos	É sugerido que o instrutor realize um momento de “tira dúvidas” para nivelar a compreensão de leitura dos alunos. Nesse instante, o instrutor deverá garantir que todos estejam com entendimento da situação-problema equiparado para o melhor desempenho da proposta.

Etapa	Tempo	Descrição
<b>Etapa 4</b> – Reflexões e debate	30 a 45 minutos	Nessa etapa o instrutor deverá promover a reflexão e debate entre os alunos a respeito da situação-problema. O instrutor deverá instigar as questões propostas neste caso de ensino, guiando o raciocínio dos alunos com base nos pontos abordados e com a devida fundamentação teórica. É esperado que as respostas surjam de forma desordenada, porém, o instrutor, de posse de suas ferramentas, deverá elencar e organizar as ideias propostas pelos alunos para convergir com as propostas evidenciadas neste estudo.
<b>Etapa 5</b> – Fechamento	10 minutos	Após as reflexões e debate, é aconselhado realizar o encerramento. O instrutor deverá apresentar os objetivos deste caso de ensino e realizar um breve <i>feedback</i> contendo sua percepção acerca das propostas expressadas pelos alunos.

Fonte: Elaborado pelos autores

Para aplicação do caso, é estimado prazo entre 80 e 90 minutos. Esse é o tempo indicado para percorrer as cinco etapas previstas anteriormente, o prazo poderá ser revisto a depender do andamento, ficando a critério do professor a melhor adaptação dentro do plano de aula.

É esperado proporcionar aos alunos uma reflexão crítica e dinâmica a respeito de estratégias de marketing que promovam a percepção de marca, estratégias de marketing digital e os impactos da pandemia de COVID-19 no desenvolvimento das estratégias de marketing. Quanto ao professor, o papel pensado é que ele atue como incentivador e instigador de análise crítica e aplicada pelos alunos, orientando-os conforme a fundamentação teórica pertinente.

## Referências

- ALMEIDA, F.; SANTOS, J. D.; MONTEIRO, J. A. The Challenges and Opportunities in the Digitalization of Companies in a Post-COVID-19 World. **IEEE Engineering Management Review**, v. 48, n. 3, p. 97-103, 2020. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.1109/emr.2020.3013206>>. Acesso em: 07 dez. 2022.
- BARNES, S. J. Information management research and practice in the post-COVID-19 world. **International Journal of Information Management**, v. 55, n. 1, p. 1-4, 2020. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102175>>. Acesso em: 21 jun. 2021.
- BENNETT, R.; BARKENSJO, A. Relationship quality, relationship marketing, and client perceptions of the levels of service quality of charitable organisations. **International Journal of Service Industry Management**, v. 16, n. 1, p. 81-106, 2005. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.1108/09564230510587168>>. Acesso em: 23 jun. 2021.
- GRANEMANN, S. Crise econômica e a Covid-19: rebatimentos na vida (e morte) da classe trabalhadora brasileira. **Trabalho, Educação e Saúde**, v. 19, n. 1, p. 1-12, 2021. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.1590/1981-7746-sol00305>>. Acesso em: 29 mai 2021.
- HOEKSTRA, J. C.; LEEFLANG; P. S. H. Marketing in the era of COVID-19. **Italian Journal of Marketing**, v. 2020, n. 4, p. 249-260, 2020. Disponível em: <<https://doi.org/10.1007/s43039-020-00016-3>>. Acesso em 07 dez. 2022.

- KAPFERER, J. **As marcas, capital da empresa: criar e desenvolver marcas fortes**. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.
- KIM, R. Y. The Impact of COVID-19 on Consumers: preparing for digital sales. **IEEE Engineering Management Review**, v. 48, n. 3, p. 212-218, 2020. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.1109/emr.2020.2990115>>. Acesso em: 16 jun 2021.
- LEMOS, A. H. C.; BARBOSA, A. O.; MONZATO, P. P. Mulheres em home office durante a pandemia da COVID-19 e as configurações do conflito trabalho-família. **Revista de Administração de Empresas**, v. 60, n. 6, p. 388-399, 2020. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.1590/s0034-759020200603>>. Acesso em: 19 jun 2021.
- MARIN, A. C.; JUNGER, A. P.; MOSLAVACZ, F. L.; SOUZA, J. F. Marketing digital como ferramenta de inovação e alavancagem de negócios. **Research, Society and Development**, v. 7, n. 3, p. 1-13, 2018. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.17648/rsd-v7i3.245>>. Acesso em: 23 jun 2021.
- MUNIZ, K. M.; MARCHETTI, R. Z. Brand personality dimensions in the Brazilian context. **BAR - Brazilian Administration Review**, v. 9, n. 2, p. 168-188, 2012. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.1590/s1807-76922012000200004>>. Acesso em: 22 jun 2021.
- SILVA, M. M.; DECKER, A. I.; FAUST, J. M.; MELGAREJO, M. M. Formação da classe trabalhadora em tempos de pandemia e crise do capital: a agenda dos aparelhos privados de hegemonia. **Trabalho, Educação e Saúde**, v. 19, p. 1-18, 2021. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.1590/1981-7746-sol00322>>. Acesso em: 18 jun 2021.
- SZAZI, E. **Terceiro setor: regulação no Brasil**. 4 ed. São Paulo: Editora Peirópolis, 2006.
- TORRES, C. **A bíblia do marketing digital**. São Paulo: Novatec Editora, 2009.
- WINARSIH; INDRIASTUTI, M.; FUAD, K. Impact of Covid-19 on Digital Transformation and Sustainability in Small and Medium Enterprises (SMEs): a conceptual framework. **Complex, Intelligent and Software Intensive Systems**, v. 1, n. 1, p. 471-476, 2020. Disponível em <[http://dx.doi.org/10.1007/978-3-030-50454-0\\_48](http://dx.doi.org/10.1007/978-3-030-50454-0_48)>. Acesso em 27 jun 2021.
- WU, F.; ZHAO, S.; YU, B.; CHEN, Y. M.; WANG, W.; SONG, Z. G.; HU, Y.; TAO, Z. W.; TIAN, J. H.; PEI, Y. Y. A new coronavirus associated with human respiratory disease in China. **Nature**, v. 579, n. 7798, p. 265-269, 2020. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.1038/s41586-020-2008-3>>. Acesso em: 26 mai 2021.