

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL
CURSO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

DAIANA LEIDI FEDRIGO

**A PRÁXIS DAS RELAÇÕES PÚBLICAS NO CONTEXTO DIGITAL JUNTO À
EMPRESA DE TECNOLOGIA DISRUPTIVA: CASO UBER**

PORTO ALEGRE

2017

DAIANA LEIDI FEDRIGO

**A PRÁXIS DAS RELAÇÕES PÚBLICAS NO CONTEXTO DIGITAL JUNTO À
EMPRESA DE TECNOLOGIA DISRUPTIVA: CASO UBER**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentada à Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial à obtenção do título de Bacharela em Relações Públicas.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Elisangela Lasta

PORTO ALEGRE

2017

DAIANA LEIDI FEDRIGO

**A PRÁXIS DAS RELAÇÕES PÚBLICAS NO CONTEXTO DIGITAL JUNTO À
EMPRESA DE TECNOLOGIA DISRUPTIVA: CASO UBER**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentada à Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial à obtenção do título de Bacharela em Relações Públicas.

Aprovado em: _____ de _____ de 201____.

BANCA EXAMINADORA:

Prof^a. Dr^a. Elisangela Lasta
Orientadora

Prof^a. Dr^a. Mônica Bertholdo Pieniz
Examinadora

Prof^a. M^a. Camila Moralles
Examinadora

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, Eloi e Carmen, por serem meus exemplos de vida e de caráter e também maiores incentivadores, que enfrentaram com graça e alegria o fato da filha mais nova deixar o ninho para alçar outros voos mais promissores e que precedem um futuro melhor. A toda minha família, por fazerem das viagens à Farroupilha um alento em meio à vida atribulada e por vezes, solitária, na cidade grande. Vocês são as melhores pessoas da minha vida.

Às minhas famílias emprestadas em Porto Alegre: à família TM, que há oito anos faz com que a jornada de trabalho diária seja mais leve e divertida. À minha grande mentora e amiga, que há oito anos me ajuda a encontrar o melhor em mim, obrigada Jaqueline e também ao Luis Felipe, pela construção diária da minha melhor versão e por aguentarem tanto tempo a “novela” da monografia.

À minha outra família emprestada, esta mais diversa, e que também ocupa uma vasta parte do meu coração e que independente das situações sempre esteve comigo, nos momentos felizes, ébrios e nos momentos tristes. Sei que posso contar com cada um de vocês e que todos ocupam lugar de destaque em meu coração: Tanize, Bruna, Daniele, Carina, Eduardo, Yuri, Isadora, Clara e Francine e todos os outros que me acompanham nesta longa caminhada.

Às minhas amigas de Farroupilha, que apesar da distância sempre estão em meu coração e pensamentos, me fazendo sorrir ao lembrar das incontáveis memórias nestes dez anos de amizade: Flávia, Anjaíla, Fernanda e Ana Paula, amo vocês.

Também agradeço à UFRGS e à Fabico pela oportunidade de poder estudar nesta instituição de ensino de excelência e que foi divisora de águas na formação de meu pensamento crítico e visão de mundo. E a todas as pessoas incríveis que conheci nestes anos de curso, gratidão.

Em especial, agradeço à minha orientadora, Elisangela, que me guiou nesta jornada longa e árdua, mas muito proveitosa e enriquecedora. Gratidão pela paciência e por acreditar nesta pesquisa e por todos os seus ensinamentos, não restritos ao âmbito acadêmico, mas também de vida. Obrigada.

RESUMO

A presente monografia consiste na pesquisa acerca da práxis de relações públicas no contexto digital correlacionando-a com o modelo de negócios fundamentado no conceito de tecnologia disruptiva. Sendo assim, nosso objetivo geral foi de identificar a(s) premissa(s) da práxis das relações públicas no contexto digital para a empresa Uber a partir do seu caráter disruptivo e do seu ramo de consumo de mobilidade. Para tanto, nos apropriamos da metodologia de pesquisa empírica mediada por computador proposta por Johnson (2010), a partir da triangulação de técnicas que se deu por meio de dois principais métodos: observação de campo encoberta e não participativa (JOHNSON, 2010) e análise de conteúdo (BARDIN, 1977). Os resultados obtidos evidenciam que a empresa Uber no seu fazer/existir/representar a partir de sua ambiência no Facebook se deu por meio do dizer/publicizar voltado ao marketing prioritariamente. Como também que possui um índice baixo de respostas aos comentários recebidos. Assim, pudemos concluir que há um fecundo campo a ser explorado pela área de relações públicas na conjuntura da comunicação organizacional no âmbito digital.

Palavras-chave: Tecnologia disruptiva; Práxis das relações públicas; Ambiências digitais; Comunicação organizacional; Uber.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Delimitação do <i>corpus</i>	37
---	----

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Processos comunicacionais da empresa Uber na sua <i>fanpage</i> no Facebook.....	59
Gráfico 2 – Respostas da Uber aos comentários na <i>fanpage</i>	60

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Atividade de relações públicas nos <i>media</i> digitais a partir da reinterpretação de Simões (1995, 2001)	33
Figura 2 – Categorias de análise.....	55

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
2 TECNOLOGIAS DISRUPTIVAS	13
2.1 O que é tecnologia disruptiva?.....	13
2.1.1 A organização com modelo de negócios baseado na tecnologia disruptiva: características	15
2.2 A Uber	18
2.2.1 A Uber no mundo	19
2.2.2 A Uber no Brasil	21
2.2.2.1 Os processos comunicacionais na <i>fanpage</i> no Facebook.....	22
3 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO CONTEXTO DIGITAL	25
3.1 O contexto digital.....	25
3.2 A práxis das relações públicas no contexto digital	28
4 ESTRATÉGIA METODOLÓGICA.....	35
4.1 Metodologia: pesquisa empírica mediada por computador	35
4.1.1 Delimitação do campo de estudo	36
4.1.2 Delimitação do <i>corpus</i>	36
4.2 Procedimentos metodológicos	37
4.2.1 Observação encoberta e não participativa do campo de estudo.....	37
4.2.2 Análise de conteúdo	53
4.3 Articulação entre teoria e dados empíricos	58
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	62
REFERÊNCIAS.....	66

1 INTRODUÇÃO

A forma como nos relacionamos com o consumo vem mudando nos últimos anos, bem como, o consumo em si. Diretamente proporcional a esta mudança, as tecnologias que permeiam as relações de consumo contribuem para que outros modelos de economia sejam difundidos e reconhecidos pela sociedade em geral. E nessa conjuntura encontramos a *startup* Uber, de origem norte-americana, que foi fundada em 2009, por Garret Camp e Travis Kalanick.

A empresa Uber e o seu aplicativo foram criados visando os serviços de transporte privado individual de passageiros, isto é, para aqueles que buscam uma alternativa de locomoção urbana, que não dependa do transporte público e nem de possuir um carro próprio. Inicialmente, a proposta da empresa era oferecer um serviço de motorista particular de luxo (chamava-se *UberCab*), semelhante aos táxis, porém, com a particularidade de solicitação via aplicativo de celular e oferecendo somente modelos de veículos de alto porte, como Mercedes ES550 e Cadillac Escalade, todos pretos.

Apesar do foco em transporte particular, a empresa se autodenomina como de tecnologia disruptiva e de acordo com Christensen (1997), no artigo *The Innovator's Dilema*, que deu origem ao livro homônimo, tecnologia disruptiva ou inovação disruptiva é um termo utilizado para descrever a inovação tecnológica, produto ou serviço que emprega uma estratégia disruptiva, em vez de evolucionária ou revolucionária, para derrubar uma tecnologia existente dominante no mercado. Pois, as tecnologias evolucionárias provocam melhorias incrementais nos produtos/serviços; já as revolucionárias provocam grandes alterações; enquanto que as tecnologias disruptivas visam “apagar” o que já existe, entretanto, atendendo às mesmas exigências dos clientes com diferenças bastante significativas, utilizando algo completamente diferente e novo (CHRISTENSEN, 1997).

Acreditamos que a empresa Uber se encaixa neste propósito quando traz, não apenas um modo de promover a mobilidade urbana, conectando pessoas que oferecem o serviço de transporte privado particular de passageiros, mas também gerando ocupação e renda para seus parceiros. Já aos consumidores, oferece uma experiência de consumo quando disponibiliza, por exemplo, a escolha do caminho através de aplicativo de GPS (*Global Positioning System*¹); os motoristas

¹ Sistema de Posicionamento Global.

obrigatoriamente oferecem água e balas durante a corrida; há a opção de conectividade com o aplicativo de música *on demand*, Spotify; e a classificação do motorista, sobre os quesitos de agilidade, direção consciente e cordialidade, promovem a constante avaliação, necessária para que a qualidade seja mantida. Outra frente de atuação da empresa é promover ações com cunho social, como o #UberAGASALHO, que consistia em solicitar uma corrida para que fossem recolhidas doações de roupas e cobertores, onde um motorista parceiro ia até a casa do usuário doador e fazia a coleta das doações gratuitamente.

Considerando essas observações, outro fator importante encontra-se no desafio aos profissionais de relações públicas no que se refere a conquista da legitimidade perante a sociedade. Pois, como modelo de negócio disruptivo, o serviço da Uber vai de encontro ao tradicional transporte de passageiros - táxi - que é regulamentado pelo poder público, através da Lei 8.987/85, gerando debates acerca desse serviço oferecido pela Uber. Uma vez que, os taxistas afirmam que o serviço é ilegal, por não sofrer normatização por parte do Estado, além de oferecer concorrência desleal, em virtude do menor custo repassado ao usuário em relação ao táxi. Diante disso ocorre um tensionamento, que de um lado tem taxistas e governos municipais e de outro Uber com seus parceiros e usuários, e no centro, a sociedade.

Ao ponderarmos esta conjuntura adentramos na práxis das Relações Públicas no contexto digital, baseada na proposta de Lasta (2015), que a compreende a partir do fazer/existir/representar das organizações através do saber dizer/publicizar “nos” e “pelos” ambientes digitais. Consequentemente, entra na perspectiva da atuação do profissional de Relações Públicas nessa situação. Entretanto, estabelecemos também a relação com o modelo de negócios fundamentado no conceito de tecnologia disruptiva, que está em correlação com um modelo voltado ao comportamento do consumidor. Isto é, este modelo de negócios estabelecido pela tecnologia disruptiva traz à discussão uma outra forma de relacionamento entre organizações e seus públicos. Logo, abre espaço a área das relações públicas ao propor outras formas de relacionamento com seus públicos, focadas em processos comunicacionais em ambiências digitais. Sendo assim, a **problemática** deste trabalho de conclusão de curso investiga: como a práxis das relações públicas no contexto da comunicação digital pode ser interseccionada junto à empresa de tecnologia disruptiva de consumo em mobilidade?

Como **justificativa** percebemos que há um fecundo campo tanto acadêmico como de mercado acerca desta temática, principalmente na interseção entre a área das Relações Públicas no contexto da comunicação digital e as empresas de inovação disruptiva. Pois, as empresas com caráter disruptivo para serem introduzidas no mercado, logo na sociedade, precisam quebrar um *status quo*, legitimando outras práticas e conceitos ao mesmo tempo em que tornam obsoletas formas até então estabelecidas de se fazer algo (HENDERSON & CLARK, 1990; NEWELL, et al., 2009). Tendo em vista estas mudanças no cenário da comunicação e das formas de consumo, é importante que os profissionais em formação estejam preparados para enfrentar os desafios impostos por estas mudanças que permeiam os diferentes públicos com que as organizações se relacionam. Contudo, considerando também os processos comunicacionais empreendidos por estas organizações nas múltiplas ambiências digitais.

Já como **objetivo geral** propomos: identificar a(s) premissa(s) da práxis das relações públicas no contexto digital para a empresa Uber a partir do seu caráter disruptivo e do seu ramo de consumo de mobilidade.

E os **objetivos específicos** são:

- Elencar as características e propriedades que fazem da Uber uma empresa de tecnologia disruptiva;
- Descrever os processos comunicacionais realizados para a cidade de Porto Alegre na *Fanpage* da Uber no Facebook;
- Relacionar os processos comunicacionais da empresa Uber com a práxis das relações públicas no contexto digital.

E visando alcançar a problemática de pesquisa e os objetivos utilizaremos como **metodologia** a pesquisa empírica mediada por computador (JOHNSON, 2010), a partir da triangulação de técnicas com dois principais métodos: observação de campo encoberta e não participativa (JOHNSON, 2010) e análise de conteúdo (BARDIN, 1977).

O campo de estudo selecionado para este trabalho foi a *fanpage* brasileira da empresa Uber no Facebook: UberBR. O ambiente foi escolhido devido à rede social ter mais de 99 milhões de usuários mensais ativos, ou seja, segundo a Facebook Inc. (2016), oito em cada dez brasileiros estão nela. Como também em função da *fanpage* da Uber Brasil no Facebook ser a ambiência da empresa que conta com dez milhões de seguidores.

Já o *corpus* da análise, engloba as publicações da *fanpage* da Uber no Facebook, que fazem referência direta à cidade de Porto Alegre ou a ações realizadas nesta cidade, local onde ocorre a presente pesquisa. As publicações analisadas em forma de linha do tempo, produzida pela Uber na sua *fanpage*, têm início em 19 de novembro de 2015, com a chegada da Uber à Porto Alegre e, finda no mês de março de 2017. No total, foram 51 postagens analisadas.

O trabalho foi dividido em quatro capítulos: no primeiro há a introdução, na qual esclarecemos a temática, o problema de pesquisa, a justificativa, os objetivos, a metodologia e a estrutura desta pesquisa; o segundo capítulo consiste na conceituação, contextualização e características das empresas de tecnologia disruptiva a partir de Christensen (1997), Leadbeater e Wong (2010) e também apresentamos o histórico, o posicionamento e pontos relevantes sobre a empresa Uber; já o terceiro capítulo traz um panorama sobre a conjuntura digital através da cibercultura com Lévy (1999), Montardo (2005), bem como a comunicação organizacional no contexto digital em si por meio dos autores Baldissera (2009), Grunig (1992), Terra (2015) e Barrichelo & Machado (2016) interseccionando com a práxis das relações públicas aplicadas no contexto digital a partir de Lasta (2015).

O quarto capítulo é voltado para a apresentação dos procedimentos metodológicos e os resultados da pesquisa empírica realizada sobre os processos comunicacionais da empresa Uber na cidade de Porto Alegre, que foram publicizadas na sua *fanpage*. E no quinto capítulo trouxemos as considerações finais.

2 TECNOLOGIAS DISRUPTIVAS

O segundo capítulo da pesquisa analisa o conceito de tecnologia disruptiva e os seus modelos de negócios. Para tanto, faz parte do referencial o autor Christensen (1997), responsável por difundir e fomentar o conceito de tecnologias disruptivas no campo dos negócios. Entretanto, também buscamos subsídios com

os teóricos Lippoldt & Stryzowski (2009), Doughterty (2010), Robertson, Newell, Scarbrough & Swan (2009), que serviram para a análise da perspectiva da disrupção tecnológica e seus desdobramentos. E, por fim, apresentamos o histórico e contextualização da empresa Uber no mundo e no Brasil, bem como, a sua proposta de comunicação organizacional na *fanpage* no Facebook.

2.1 O que é tecnologia disruptiva?

Quando buscamos compreender a tecnologia disruptiva somos inseridos no contexto da tecnologia associada à inovação. Enquanto que o termo “tecnologia” vem do grego e é formado por ‘*tekhne*’, arte, ofício ou técnica e por ‘*logos*’, que significa conjunto de saberes. E na visão sociomaterial de seu uso, está ligado à como as pessoas e organizações fundamentam sua aplicação, sendo a tecnologia e seus derivados praticamente inseparáveis e estratégicos para as organizações (LIPPOLDT & STRYZOWSKI, 2009; ORLIKOWSKI, 2010; VAN GREMBERBEN & DE HAES, 2009). Já o termo inovação vem do latim “*innovari*” e significa novidade, ela é derivada do termo *innovatio*, e se refere a uma ideia, método ou objeto que é criado e que pouco se parece com padrões anteriores. Também pode ser tida como o processo de implementação de produtos, serviços, negócios ou processos melhorados de maneira significativa, entregues à sociedade ou a um grupo de interesse.

Frente aos mercados atuais, cada vez mais acirrados, as organizações sofrem pressão para oferecer produtos e serviços inovadores que as mantenham competitivas, visto que, as relações de consumo são dinâmicas e sofrem interferências do ambiente externo diariamente. Para oferecer soluções sustentáveis e que deem conta dessas demandas é aconselhável que o modelo de negócio ofertado seja atraente para os clientes em potencial, que também traga benesses para a sociedade em geral e que utilize tecnologias limpas, sendo estes os três pilares da sustentabilidade nos negócios, segundo Hart e Milstein (2004, p. 66). Logo, o atual contexto traz consigo a necessidade de *commodities* que rompam com modelos pré-existent no mercado, abrindo assim, a oportunidade para os modelos de negócios baseados em inovação, isto é, para o modelo de negócios baseado em tecnologias disruptivas.

Segundo Christensen (1997), as inovações podem ser classificadas em dois

tipos: sustentadoras e disruptivas. No primeiro caso, visam dar conta de atender mercados existentes, oferecendo produtos de maior qualidade, geralmente com o objetivo de aumentar o lucro das empresas, sem necessidade de assumir grandes riscos. As sustentadoras são alcançadas através de tecnologias ou inovações incrementais (melhorias significativas de produtos/serviços) e geralmente visam uma parcela de consumidores mais exigentes do mercado. Já as de caráter disruptivo, como afere Christensen (1997), tendem a abrir novos mercados e modelos de negócio, trazendo soluções efetivamente mais simples e eficazes do que as existentes, reconfigurando estruturas e práticas que rompem com o *status quo*, introduzindo formas totalmente novas de se fazer algo. Uma vez que, as

Tecnologias disruptivas são distintas das tecnologias sustentadoras pois, elas mudam a proposição de valores em um mercado. Quando elas aparecem, quase sempre oferecem uma performance mais baixa em termo de atributos que consumidores de mercados estabelecidos já conhecem e consomem (CHRISTENSEN, 1997, p. 264).

Assim, os modelos de negócio baseados em tecnologias disruptivas oferecem benefícios aos seus consumidores a partir de uma linha mais simples do que o modelo cuja proposta fora suplantado/substituído. Conseqüentemente, surgem desafios às organizações que se encontram sob o modelo de tecnologia disruptiva como: criar e inserir no mercado soluções eficazes, com valor agregado e relação custo/benefício atraente para seus consumidores, visto que, à medida que se modificam as configurações de poder e de práticas se transformam também as situações estabelecidas. Logo, o modelo de negócios baseado em tecnologia disruptiva pode enfrentar resistências por parte tanto do mercado como de atores sociais que os compõem (DOUTGHERTY, 1992; NEWELL, ROBERTSON, SCARBROUGH & SWAN, 2009).

Sendo assim, a composição do cenário de inserção de um modelo de negócios fundamentado em tecnologia disruptiva tem de um lado a estratégia do modelo de negócio da organização e de outro as forças materiais e os atores sociais que determinam a aceitação deste modelo. No que se refere às forças sociais há o mercado, as relações de poder, as expectativas e valores dos atores sociais que são direta e indiretamente ligados/impactados pela implantação e uso das tecnologias disruptivas. Além do processo natural de sua introdução ao mercado sofrido por todas as organizações, as empresas baseadas em tecnologias disruptivas enfrentam

ainda relações de poder vigentes e conflitos de interesses, que podem alavancar ou travar o processo de desenvolvimento do negócio em questão.

Estudos como o de Giddens (2003), sobre como as tecnologias implicam em um complexo de saberes, desde sua criação, entendimento e apropriação. Sendo permeados por processos constantes de aprendizagem por atores sociais, sendo eles sujeitos atuantes que usam e reinventam estruturas de legitimação, apropriação e significação nas práticas sociais. Logo, como adverte Giddens (2003), a inovação não deve ser dada como posta, em virtude destes diversos fatores que a permeiam. Ou seja, segundo o teórico, a constituição de grupos de agentes humanos e estruturas não são fenômenos independentes, "um dualismo", mas representam uma dualidade. De acordo com a noção de dualidade de estrutura, as propriedades estruturais de sistemas sociais são, ao mesmo tempo, meio e fim das práticas que elas recursivamente organizam. A estrutura não é algo externo, que impõe coerção, sobre a ação humana, mas algo interno que serve como condição e consequência da ação humana. Ela não deve ser vista como uma restrição, mas simultaneamente restritiva e facilitadora.

2.1.1 A organização com modelo de negócios baseado na tecnologia disruptiva: características

Em 1997, o professor de administração Clayton Christensen escreveu um artigo para a *Harvard Business Review*, intitulado por: *The Innovators Dilema*², no qual introduziu o conceito de tecnologia disruptiva. O artigo deu origem ao livro homônimo. A teoria de Christensen (1997) remete ao processo no qual uma empresa de pequeno porte e recursos escassos coloca em risco a continuidade de grandes corporações através de disrupções tecnológicas.

Segundo Christensen (1997), para que as organizações sejam consideradas de tecnologia disruptiva, tais fatores devem ser considerados:

Corporações líderes de mercado atendem a *priori* a demanda de segmentos numerosos do mercado em que estão inseridas - *mainstream*³ e gradativamente, essas companhias tendem a aperfeiçoar seus serviços e produtos às necessidades

² Tradução do autor: O Dilema da Inovação.

³ Tradução da autora: Convencional, a corrente principal.

de segmentos com demandas sofisticadas - *high-end*⁴. Embora não tão numeroso este público apresenta um valor agregado bastante alto e baixa taxa de abandono - *churn rate*⁵. Ao adaptar essas soluções para atender ao segmento *high-end*, as empresas tendem a negligenciar as demandas de seus demais grupos de segmentos de menor valor agregado (*low-end*⁶), abrindo assim, brechas para que empresas de disrupção tecnológica, com alternativas mais simples e acessíveis, implantem-se no mercado.

Conseqüentemente, os agentes da disrupção são organizações que, inicialmente, se propõem a atender demandas de nichos (*low-end*), com *ticket*⁷ médio menor. Porém, que são abertos a experimentar novas soluções (*innovators* e *early adopters*)⁸. Este nicho é menos rentável para a empresa, pois além de ser menor em número, também dispõe de menos recursos financeiros e apresenta necessidades específicas. Logo, para ser viável economicamente, a empresa adota uma base tecnológica diferente das utilizadas pelos líderes de mercados, permitindo oferecer soluções parecidas, com custo reduzido. Outra característica é apresentar potencial para rápido desenvolvimento e superação das concorrentes em médio prazo.

Conforme os concorrentes investem em inovações sustentadoras, os disruptores fomentam inovações disruptivas de fato. Como já mencionado, as inovações sustentadoras visam incrementar melhorias aos produtos dos líderes dos segmentos, caracterizadas por mudança de roupagem e design, mas estruturalmente a solução é a mesma. Já as tecnologias disruptivas, no entanto, ocorrem quando há a implementação de uma nova plataforma de desenvolvimento, que permite à empresa, além de oferecer melhorias inovadoras ao consumidor, obter ganhos de desempenho bastante superiores aos alcançados com a base tecnológica oferecida pelas empresas líderes.

Na trajetória de crescimento da empresa de disrupção, é provável que ela se encaminhe gradativamente ao nicho *mainstream*, ocupando o lugar dos detentores majoritários do mercado. O processo total da disrupção é completado quando a solução proposta pela organização de inovação disruptiva passa a ser amplamente

⁴ Tradução da autora: De alta qualidade.

⁵ Tradução da autora: Taxa de evasão ou rotatividade.

⁶ Tradução da autora: De baixa qualidade.

⁷ Tradução da autora: valor gasto.

⁸ Tradução da autora: inovadores e usuários interessados em experimentar as inovações antes do grande público.

construída pelo consumidor geral (*mainstream*), substituindo seu antecessor não-disruptivo. Assim, o modelo de negócio oferecido antes da inovação disruptiva é severamente atingida pela queda na participação nos segmentos *low-end*, de baixo *ticket* médio. Assim, diante deste processo, é provável que a antiga líder de mercado torne-se uma empresa de nicho ou que deixe de existir.

Em consequência a este processo toda a inovação disruptiva altera o *status quo* do segmento em que é concebida, criando novos mercados e modificando estruturas pré-existentes. Ela modifica também hábitos de consumo dos consumidores das soluções tradicionais e permite que nichos então desatendidos tornem-se consumidores. E em meio a este ambiente transformado pela disrupção é comum que surjam concorrentes à empresa, sendo observados ciclos onde o disruptor torna-se detentor do *mainstream*, sendo substituído por um novo disruptor tardiamente e assim sucessivamente.

Um exemplo recente de disrupção é a forma como o aplicativo da empresa *Airbnb* se inseriu no mercado hoteleiro. Desenvolvido nos Estados Unidos, o aplicativo inicialmente oferecia o aluguel de camas para visitantes e rapidamente cresceu ofertando a possibilidade do viajante alugar o imóvel por completo por um curto espaço de tempo. O crescimento da *startup* foi rápido e hoje, a plataforma aproxima pessoas com espaços ociosos em casa com as pessoas que visam uma alternativa mais acessível aos hotéis em diversas partes do mundo.

A partir destes pressupostos acreditamos que a empresa Uber também possui em suas bases o modelo de tecnologia disruptiva, pois introduziu o conceito de transporte privado por demanda, mediado por aplicativo, substituindo o modo com que os consumidores entram em relação com os serviços de táxi, por exemplo. Entretanto, iremos no próximo subcapítulo discorrer sobre a empresa Uber, visando comprovar que ela igualmente pode ser considerada como disruptiva.

2.2 A Uber

A empresa Uber é uma das pioneiras a utilizar o conceito de *E-hailing* no mundo. *E-hailing* consiste em propor que através de um aplicativo o usuário possa solicitar um carro para fazer o seu transporte a partir do seu telefone móvel. Essa dinâmica ocorre por meio de alguns toques na tela do celular, sem haver a necessidade de realizar uma chamada telefônica para uma central ou diretamente

para o motorista, como também de buscar/esperar na rua. Outra característica do *E-hailing* é possibilitar diversas formas de pagamento, aceitando desde transação em dinheiro, até via cartão de crédito ou carteira digital, estes dois últimos eliminam a transação monetária no veículo ao término da viagem. Também é mandatório ao realizar o cadastro no aplicativo [app] inserir dados cadastrais, como CPF, dados de cartão de crédito ou carteira eletrônica (do tipo *PayPal*⁹), estes são armazenados e utilizados como forma de pagamento nas corridas, além de servirem como base de dados de usuários para as plataformas. Conjuntamente o *E-hailing*, possui sistema busca através de GPS, assim procura o motorista que está mais próximo ao solicitante e o avisa através de alertas que há um passageiro à espera do serviço.

Hoje, dentre as modalidades dos serviços oferecidos pela empresa estão:

- O UberX: veículos do tipo compacto, com máximo de cinco anos de uso, sendo imprescindível ar-condicionado;
- O UberBLACK: veículos necessariamente do tipo sedã médio, na cor preta, máximo de três anos de uso, com bancos em couro, nesta modalidade, o custo chega a ser 35% maior do que no tipo UberX;
- UberSELECT: nesta modalidade, que está disponível em apenas em algumas cidades do país, são disponibilizados veículos de ano e modelo mais recente (com, no máximo, 3 anos de uso) para o cliente ter mais conforto em sua viagem. A categoria, conforme a empresa explica em seu *site*, visa preencher uma lacuna no que diz respeito à qualidade dos veículos para tráfego e apresenta custo até 20% maior ao usuário.
- O UberPOOL: nesta modalidade é possível dividir a corrida e o custo da viagem com até três outros usuários que possuam trajeto semelhante ao do solicitante, a empresa afirma que desta forma, é possível reduzir em até 40% do custo da viagem;
- O UberCOPTER: neste tipo é possível realizar viagens de helicóptero para até cinco pessoas;
- O UberBOAT: (operado apenas em Istambul, na Turquia) nesta variante é possível trafegar nas áreas atendidas em um barco para até

⁹ Nota da autora: serviços de carteira digital, como o *PayPal* funcionam como intermediários em transações financeiras com cartões de crédito, oferecendo um sistema seguro e livre de fraudes, que permitem efetuar pagamentos em *sites* internacionais de compras, conforme afirma a empresa em seu *site*.

oito pessoas;

- UberEATS: nesta modalidade à parte, a Uber cria uma rede de motoristas parceiros com motocicletas, atuando juntamente com restaurantes cadastrados, para que o solicitante receba o pedido de sua refeição no local que desejar, ou seja, funciona como uma tele-entrega através da Uber. Assim, o cliente que solicitar um pedido através do aplicativo UberEATS, pode realizar o pagamento pela rede da Uber, resultando em tempo menor de espera (cerca de 30 minutos), conforme a empresa afirma em seu *site*. No Brasil, a modalidade UberEATS está disponível apenas para a cidade de São Paulo.

Através dessas diversas modalidades que a Uber oferta, ela visa não apenas fomentar soluções para o transporte privado e individual de passageiros, mas atuar na mobilidade urbana como um todo. E atua de maneira diferente em relação ao serviço de táxi, onde mesmo utilizando um *app* de *E-hailing*, não é possível solicitar um modelo específico de veículo. A Uber oferece, além do serviço diferenciado e dos *commodities* associados a possibilidade de escolha pelo passageiro de como este prefere trafegar, seja individual ou coletivamente, com mais luxo ou utilizando veículos que previamente podiam ser apenas comprados, emprestados ou locados somente via transações complexas, ou seja, este é um dos motivos pelos quais o modelo de negócio pode ser considerado como disruptivo.

2.2.1 A Uber no mundo

Atualmente, a Uber é uma multinacional com alto valor de mercado, cuja a fundação remonta a 2009. Sua idealização se deu através de Garret Camp e Travis Kalanick, quando estes estavam em Paris a negócios e saindo de um jantar, conversaram sobre como seria facilitador se fosse possível solicitar um táxi através de aplicativo de telefone, sem precisar fazer uma ligação telefônica, apenas através de alguns comandos em um aplicativo, pois estavam sob o impasse do não domínio da língua. À época de seu surgimento chamou-se *UberCab*, com a proposta da empresa fundamentada na oferta de serviço semelhante ao do táxi comum, porém, voltada ao segmento de luxo, quando admitia somente veículos pretos, dos modelos Mercedes ES550 e Cadillac Escalade, na cidade de São Francisco - Califórnia,

Estados Unidos, conforme afere a empresa, em seu site.

Em 2010, a empresa lançou o aplicativo para as plataformas iOS (sistema operacional de telefones Apple) e Android, além de expandir sua atuação para mais cidades norte-americanas. Ainda em 2010 e em 2011, a Uber tinha o formato de *startup*¹⁰ que, de acordo com a definição de Ries (2012a, p. 24), “*startup* é uma empresa ou uma instituição humana que se constrói nos mais diversos ramos e que surge espontaneamente a condição de extrema incerteza, tem em sua essência a inovação para criar produtos e serviços os quais pretendem revolucionar o mercado”. Ainda sobre o termo *startup*, é necessário salientar que há distinção entre pequenas empresas comuns e *startups*, segundo Blank e Dorf (2012) *startups* não são simplesmente versões menores de grandes empresas. Baseado nisso, uma empresa iniciante, ligada a qualquer tipo de negócio, que não esteja focada para a inovação de produtos ou serviços e, portanto dispensada para os riscos de incertezas, não é uma *startup*. Meira (2015, p. 196) adiciona: “nem todo novo negócio é uma Startup, apesar de toda Startup ser um novo negócio”.

No mesmo ano de 2011, a Uber também recebeu aporte financeiro de 50 milhões de dólares, através de investidores-anjos, que podem ser descritos como investidores individuais (pessoas físicas), donos de elevado patrimônio líquido, que atuam por conta própria ou através de sindicatos e associações, investindo capital próprio diretamente em negócios que consideram inovadores, com elevado potencial de crescimento e rentabilidade (FILI; GRÜNBERG, 2014) e investidores de capital de risco ou *venture capitalists*. Segundo Duarte (2006), o *venture capital* é a atividade de investimento em uma empresa, através da participação temporária e minoritária no seu capital social por uma Sociedade de Capital de Risco (SCR) ou outro veículo de investimento (fundos de *venture capital*).

E em 2012, a cobertura de atuação foi expandida para Londres, no Reino Unido. Na cidade de Chicago, no estado de Illinois, testes foram realizados com o objetivo de ofertar a solicitação de táxis convencionais através do aplicativo da Uber. Ainda em 2012, a empresa passa a oferecer o serviço de táxi aéreo com helicópteros, com viagens partindo de Nova Iorque até Hamptons. Desde então, a empresa vem ampliando sua área de cobertura e atualmente está presente em mais de 400 cidades, em 60 países, segundo dados divulgados pela própria.

¹⁰ Tradução da autora: empresas iniciantes.

2.2.2 A Uber no Brasil

A primeira cidade a receber a Uber no Brasil foi o Rio de Janeiro, em maio de 2014, seguido de São Paulo, no final de junho do mesmo ano, em seguida, foi a vez de Belo Horizonte, em setembro de 2014. E em 19 de novembro de 2015 chegou a Porto Alegre. Até abril de 2017, a Uber está presente em 52 cidades do Brasil.

A chegada do Uber aos grandes centros do país foi conturbada na maioria das cidades onde ele fora implementado, impasses com taxistas, prefeituras, órgãos que regulamentam o trânsito nas cidades, bem como a atenção da mídia fez com que a implementação do serviço nas cidades fosse tratada como um acontecimento. Como afere Christensen (1997), junto à introdução da tecnologia disruptiva a um mercado há um rompimento de um *status quo*, interferências em relações de poder pré-estabelecidas e o surgimento de uma concorrência que não existia anteriormente.

A polêmica junto aos órgãos públicos ocorre devido à Lei de Transportes Públicos 8.987/85, que regulamenta o serviço dos táxis no país, como sendo o único transporte público, individual e remunerado de passageiros. Cada município possui sua própria legislação e requisitos para a regulamentação e licença de taxista. Em Porto Alegre (cidade em que estudaremos as ações da Uber), o Capítulo I da Lei Geral dos Táxis afere que:

Define-se com o táxi o veículo automotor de aluguel, provido de taxímetro, destinado ao transporte individual de passageiros, com contraprestação paga pelos passageiros, na forma de tarifa fixada pelo Executivo Municipal, segundo as normas e os critérios fixados na legislação vigente, e cuja exploração somente será permitida às pessoas físicas cadastradas na Secretaria Municipal dos Transportes (SMT) e na Empresa Pública de Transporte e Circulação (EPTC), vinculadas a um só prefixo e registradas, obrigatoriamente, na função de condutor de táxi. (Lei Nº 11.582, de 21 de fevereiro de 2014).

Em contrapartida, o discurso da Uber argumenta que a empresa não presta um serviço de transporte público, e sim particular, ligando pessoas que buscam trafegar de um ponto da cidade a outro e pessoas que oferecem esse traslado, em troca de pagamento, quando dependendo da modalidade, com custo menor do que o dos táxis. De acordo com o posicionamento da empresa, a Uber beneficia a sociedade, visto que o serviço oferecido é de interesse do consumidor e deveria também ser do Estado, em virtude do fomento da livre concorrência.

A empresa afere que além da livre concorrência, há também o compartilhamento (mesmo sendo via pagamento) entre mais pessoas, em veículos

que já estão em circulação na cidade, ou seja, ela afirma que haveria mais fluidez no trânsito. Outro ponto reiterado pela Uber é a geração de renda para os motoristas parceiros. Para dirigir pela Uber, conforme aponta o *site* da empresa, além das especificações necessárias sobre os modelos dos veículos (que variam para UberX, UberSELECT e UberBLACK), o motorista deve apresentar cópias de documentos pessoais (como identidade, Cadastro de Pessoa Física [CPF], carteira de habilitação que permita atividade remunerada) e comprovante de seguro do veículo. Após este cadastro inicial, a empresa analisa a documentação e faz uma busca dos antecedentes criminais dos candidatos, após a aprovação do cadastro, o candidato recebe a liberação para começar a operar pela Uber.

Em virtude do cenário polêmico em que a Uber está inserida, a comunicação da empresa tem papel crucial para a construção de sua imagem junto à sociedade. No subcapítulo seguinte iremos discorrer sobre as ações de comunicação realizadas pela Uber, na cidade de Porto Alegre. A determinação da segmentação do local ocorre em razão da produção do corrente trabalho se dar em Porto Alegre.

2.2.2.1 Os processos comunicacionais na *fanpage* no Facebook

Em virtude a essas questões debatidas até o presente momento, observamos como a empresa Uber “se faz/existe/se representa” por meio do “dizer/publicizar” a partir dos processos comunicacionais promovidos em sua *fanpage* no Facebook. A partir desta primeira observação percebemos que:

- **Processos comunicacionais de cunho institucional:** são realizados pela Uber sempre para reafirmar os valores que a empresa prega, que são: oferecer transporte seguro, gerar oportunidade de renda para os motoristas parceiros e redução de carros nas ruas;
- **Processos comunicacionais de cunho social:** que são pautados, quando se apropriam de datas comemorativas para dar visibilidade a uma causa;
- **Processos comunicacionais de cunho ação de marketing:** que são realizadas pela Uber para promover ações de marketing próprias ou em parcerias com outras organizações, a fim de gerar experiências, relacionamento, engajamento e *buzz*, junto aos seus clientes e com fins de prospecção de novos clientes. Por muitas vezes ocorrem em

datas festivas;

- **Processos comunicacionais de cunho social e marketing:** que são ações promovidas a fim de dar visibilidade a causas de cunho social, mas que se aproveita para gerar *awereness*¹¹ para a empresa;
- **Processos comunicacionais de cunho político:** que são realizadas para Uber a fim de gerar legitimidade e obter opinião pública favorável, no que se refere ao processo de legalização tanto da empresa como dos serviços prestados por ela.

O enfoque se dá sobre a *fanpage* brasileira da empresa Uber na rede social Facebook, pois esta ambiência permite que a comunicação ocorra de acordo com o modelo simétrico de duas vias proposto por Grunig (1992), quando permite comentários e respostas por parte dos públicos, diferente de seu *site* institucional, onde há somente espaço para a divulgação das ações e materiais noticiosos, sem espaço para diálogos, logo não permitindo que a comunicação ocorra em duas vias. Segundo observação preliminar na *fanpage* da empresa Uber, pudemos perceber que os fluxos acerca dos processos comunicacionais, em sua maioria, ocorrem a partir das publicações de postagens no espaço de sua *fanpage*, e que apenas os comentários recentes ao momento em que as postagens são feitas são respondidos. E estes retornos ora respondem a dúvidas com *links* que levam ao seu *site*, ora respondem apenas aos elogios, deixando as críticas sem respostas e silenciando a respeito de questões polêmicas colocadas pelos usuários.

O Facebook também permite que as publicações das *fanpages* sejam direcionadas para públicos específicos, baseados na delimitação por localização, faixa etária e interesses. É possível saber que ocorreu a segmentação de públicos através do ícone “roda dentada” que está localizado na *fanpage* em que foi publicada a postagem, ao lado da data da mesma, porém, não é possível saber qual a delimitação utilizada. Quando a publicação é visível para todos os públicos, ao lado da data, fica exibido o ícone de planeta na *fanpage*. Embora a presença do ícone que classifica que a postagem possui direcionamento (engrenagem/roda dentada), os dados deste direcionamento não são visíveis ao público em geral que acessa a *fanpage*, estando apenas disponíveis para os perfis que administram a *fanpage*. Porém, estima-se que postagens sobre ações comunicacionais para

¹¹ Tradução da autora: ter conhecimento, visibilidade, ciência.

locais/cidades específicas, possuem direcionamento específico para estes locais. Dentre as possibilidades de direcionamento disponibilizadas pela rede social Facebook, estão: locais geográficos, gênero, faixa etária, idiomas, status de relacionamento e nível educacional. Estas possibilidades de direcionamento acontecem através de informações e dados específicos preenchidos pelos usuários que possuem perfil no Facebook e que estão conectados (que seguem ou que curtiram a *fanpage*).

Considerando essa construção conceitual acerca da tecnologia disruptiva ou inovação disruptiva (CHRISTENSEN, 1997) a atrelamos a proposta de modelo de negócios da empresa Uber. Entretanto, também adentramos na área da comunicação digital, visando apreender como a Uber “se faz/existe/se representa” na *fanpage* por meio do seu “dizer/publicizar” contidos nos processos comunicacionais. Essa arquitetura de pensamento nos direciona ao próximo capítulo, no qual abordaremos a área das relações públicas no contexto da comunicação digital, tendo em vista, sua articulação com o conceito de tecnologia disruptiva junto à *fanpage* e os seus processos comunicacionais. Pois, acreditamos que a área de relações públicas pode auxiliar a empresa a ir além do modelo de negócios disruptivo e também ser e se fazer disruptiva pelos processos comunicacionais nas ambiências digitais.

3 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO CONTEXTO DIGITAL

No terceiro capítulo apresentamos o panorama da comunicação organizacional a partir do contexto digital e o relacionamos à práxis das relações públicas. Nesse sentido, buscamos auxílio com Lévy (1999), fazendo interseção entre a comunicação organizacional no contexto digital com a cibercultura, que nos insere na conceituação de redes sociais para o contexto deste estudo a partir de Boyd & Ellison (2007). Já com Carvalho e Barrichello (2016), a questão da construção dos processos comunicacionais das organizações na ambiência digital, que encaminha para os quatro modelos de relações públicas de Grunig (1992). E por meio dessa constituição teórica intersecionamos com os três aspectos da organização comunicada, comunicante e falada de Baldissera (2009), junto com o papel do profissional de relações públicas através de Terra (2015), que possibilitou relacionar o estudo à práxis das relações públicas no contexto digital de Lasta (2015) com o objeto deste estudo.

3.1 O contexto digital

O contexto digital pode ser apreendido pelo conceito de cibercultura, que segundo Pierre Lévy (1999, p. 17), “[...] é o conjunto de técnicas (manuais e intelectuais) de práticas e atitudes, de modos de pensamentos e de valores, que se desenvolvem juntamente do ciberespaço”. Logo, a cibercultura é produzida no ciberespaço, que é a infraestrutura material da comunicação digital e também das informações que ela abriga. A cibercultura auxilia na compreensão das relações estabelecidas no contexto digital e pode ser articulada junto com o papel do profissional de relações públicas neste contexto.

Segundo Montardo (2005, p. 1), “[...] é possível afirmar que a cibercultura se impõe como matriz de sentido contemporânea, quando é pauta e pautada por temas da sociedade”. Ou seja, ela pauta da sociedade de maneira que cria demandas para as organizações e conseqüentemente, demanda de profissionais que visem atender esta lacuna, que está sempre em mudança. Pois, além do aspecto da tecnologia, é necessário pensar a cibercultura no âmbito sócio-cultural, quando a sociedade é refletida na comunicação, através das pautas e demandas criadas em virtude destas pautas. Ainda segundo Montardo (2005), a cibercultura pode ser compreendida como a dinâmica entre subjetividade (aspectos sócio-culturais) e

tecnologia (redes sociais e aspectos tecnológicos que as permeiam).

Nesta perspectiva, para Montardo (2005), pode-se pensar a comunicação como sendo a relação que se estabelece entre duas ou mais pessoas, resultando na prática da socialização, mediada ou não por uma ambiência tecnológica. Assim, a comunicação através da tecnologia e por consequência, da cibercultura, acaba criando laços sociais nas mais variadas esferas, onde os indivíduos podem coexistir no ciberespaço, estabelecendo então, a comunicação como forma social em um ambiente descentrado e fragmentado característico da cibercultura (MONTARDO, 2005). Segundo essa perspectiva de Montardo (2005), podemos entender o papel das redes sociais no âmbito comunicacional como uma tentativa de “organizar” este ambiente fragmentado, em que estão inseridos os mais diversos indivíduos, que coexistem em uma mesma ambiência ou no mesmo ciberespaço, trocando informações e criando laços sociais ou não.

Sobre as redes sociais, os teóricos Boyd e Ellison as definem como:

[...] serviços de web que permitem aos indivíduos, figuras públicas, organizações e governos construir um perfil público ou semipúblico, dentro de um sistema conectado; que possibilitam a articulação dos perfis com uma lista de outros perfis, com os quais se compartilham conexões; e que permitem a cada perfil ver e mover-se por sua lista de conexões e pelas listas de outros perfis usuários. BOYD; ELLISON, 2007 apud PENNINI & HERMONT, 2016, p. 95)¹².

Ou seja, as redes sociais podem ser compreendidas como ambiências, pois permitem que as conexões e articulações entre atores sociais e organizações ocorram. Consequentemente, as relações entre consumidores e empresas vêm lidando com mudanças substanciais. Uma das mudanças identificáveis é que hoje, segundo Carvalho e Barrichello (2016, p. 62), “[...] o processo de construção das estratégias comunicacionais passa pelo consumidor, por meio de um exercício colaborativo, participativo e que necessita de anuência, empatia, confiança e respaldo destes”. Logo, este que antes era “apenas” consumidor, hoje, participa em maior ou menor grau (e mesmo sem estar ciente às vezes) da construção da comunicação da organização. Assim, Castro (2013, p. 9), reitera que “[...] as redes sociais digitais se apresentam como ambientes propícios para gerar repercussão a partir de certas experiências – positivas ou negativas – ligadas às organizações, produtos ou serviços”.

¹² PENNINI, Anice Bezri; HERMONT, Arabie Bezri. Pesquisa nas redes sociais da internet, à luz da perspectiva sistêmica. *Revista Organicom*, v. 13, n. 25, 2016.

Aspectos esses que ratificam o modelo simétrico de duas vias proposto por Grunig & Hunt (1984), que em sua publicação *Managing Public Relations*, apresentam quatro modelos de relações públicas, sendo eles:

- O primeiro é o modelo de *imprensa/divulgação*, de mão única e cujo único propósito é conseguir publicidade favorável para uma organização (2009, p. 31);
- O segundo modelo é o de *informação pública*, que semelhante ao primeiro, também é de mão única e defende que o papel das relações públicas é apenas o de disseminar informações (2009, p. 31), que atribui ao profissional de relações públicas, um papel semelhante ao de jornalista;
- Já o terceiro modelo, que é o *assimétrico de duas mãos*, utiliza-se da pesquisa para guiar suas estratégias comunicacionais, porém, a assimetria é assegurada pela não utilização de mecanismos de *feedback* e diálogo (2009, p. 32);
- E o último modelo, o *modelo simétrico de duas mãos*, que “[...] é baseado na pesquisa e utiliza-se da comunicação para administrar conflitos e aperfeiçoar o entendimento com os públicos estratégicos” (2009, p. 32-33) e se vale de pesquisas para traçar suas estratégias e diálogo e feedbacks.

O quarto modelo expõe o profissional de relações públicas como intermediador nas relações, logo com um papel fundamental nas organizações, como propõe:

Dado o fato que o modelo simétrico de duas mãos é o que baseia as relações públicas em negociações e concessões [...]. Este modelo não obriga a organização a decidir se está correta em determinadas questões. Ao contrário: as relações públicas simétricas de duas mãos permitem que a questão do que é correto seja objeto de negociação (GRUNIG, 2009, p. 32-33).

Tendo em vista os quatro modelos de relações públicas de Grunig (1992), a comunicação organizacional nas ambiências digitais pode vir a deixar de ser apenas engendrada com a finalidade de assessoria de imprensa ou de informar (baseadas no primeiro e no segundo modelo). Podendo assumir um direcionamento de negociação e diálogo, logo utilizando os mecanismos disponíveis nas plataformas das ambiências digitais para estabelecer uma comunicação de mão dupla com seus públicos. Conseqüentemente, se valendo deste modelo comunicacional, que visa escutar e estabelecer diálogos entre organização e seus públicos.

E ao introduzirmos essas observações ao profissional de relações públicas junto ao contexto digital, no qual os avanços tecnológicos aplicados à comunicação conduzem, cada vez mais, que as organizações estejam inseridas nas mais variadas ambiências digitais, nos cabe refletir como afere Terra:

[...] entre as principais características da cibercultura temos a liberação do polo emissor e a conexão em redes telemáticas, o que, conseqüentemente, cria novas relações de poder e de diálogo entre uma organização e seus públicos. Isto, transportado para o universo das relações públicas, faz com que uma nova dinâmica de relacionamento, diálogo e interação se instaurem entre uma organização e seus públicos de interesse (TERRA, 2015, p. 106).

Em virtude destas mudanças ocorridas a partir da contextualização da cibercultura na comunicação organizacional e, por sua vez, também na área das relações públicas, ou seja, as possibilidades e as conseqüências que essas variadas formas que os indivíduos possuem de se comunicar nas mais variadas ambiências digitais impactam nessa conjuntura. Conseqüentemente, é necessário que a organização não apenas esteja presente nas multiambiências possíveis, mas que também domine a linguagem, as particularidades e os meandros que permeiam tanto a forma como a organização publiciza suas ações, como a forma com que ela se relaciona com seus diversos públicos nas ambiências digitais.

Sendo assim, no próximo subcapítulo buscaremos através de Lasta (2015), a intersecção dessas questões discutidas com a *práxis* das relações públicas na conjuntura da comunicação digital. Ou seja, como as organizações podem se fazer/existir/representar por meio de ambiências digitais, entretanto atendendo a área da comunicação a partir do processo comunicacional (o seu dizer/publicizar) através do seu caráter relacional (acolhendo a área das relações públicas).

3.2 A práxis das relações públicas no contexto digital

O profissional de relações públicas exerce papel fundamental na comunicação organizacional apreendida por meio do cenário da cibercultura, quando visa compreender e intermediar as relações nas ambiências digitais. Logo, essa conjuntura nos introduz no conceito de *práxis* das relações públicas, que segundo Lasta (2015, p. 20), “[...] está sustentada no fazer, no existir e no representar das organizações, e também no saber “dizer/publicizar” relativos aos processos de

“explicar” e “justificar” suas ações, ressaltando que esta dinâmica está articulada “nos” e “pelos” *media* digitais”.

Assim, de acordo com Lasta (2015), a área relações públicas não apenas deve atuar na construção e manutenção de relacionamentos entre organizações-públicas através das ambiências digitais, mas, deve saber como intermediar às mudanças nestas relações. Pois, onde se tinha um cenário em que a comunicação organizacional atuava da organização para seus públicos (um-todos), com o fomento e apropriação das ambiências digitais pelas empresas hoje, se tem a forma de produção de conteúdo todos-todos. Ou seja, os públicos não apenas consomem o conteúdo produzido pela comunicação das organizações, mas também criam seu próprio conteúdo. Corroborando Terra (2015), salienta que a chave para estes processos comunicacionais não está contida apenas no entendimento e domínio técnico das tecnologias que permeiam estas relações, mas sim, de entender os públicos e seus ciclos de usos e apropriações destas tecnologias, aplicando para o cotidiano da organização ou para os objetivos comunicacionais almejados.

E ao adentrarmos na comunicação organizacional, através das relações entre organizações e seus públicos “nas” e “das” ambiências digitais, de acordo com Baldissera (2009b, p. 116), em seu artigo “A Comunicação Organizacional na perspectiva da complexidade”, poderíamos apreender por meio de três premissas a serem observadas: a organização comunicada; a organização comunicante e a organização ‘falada’.

A organização comunicada, de acordo com Baldissera (2009), consiste na comunicação formal da organização, na fala oficial e autorizada, no que é selecionado como merecedor de divulgação visando retornos de imagem-conceito¹³, de capital simbólico, de legitimidade, de capital financeiro, etc. Englobando então, todo o tipo de comunicação formal realizada pela organização.

Na segunda encontra-se a organização comunicante que, segundo Baldissera (2009b, p. 118), diz respeito a “[...] todo processo comunicacional que se atualiza quando, de alguma forma e em algum nível, qualquer sujeito (pessoa, público) estabelece relação com a organização”. O que compreende não somente os

¹³ Imagem-conceito consiste em um constructo simbólico, complexo e sintetizante, de caráter judicativo/caracterizante e provisório realizada pela alteridade (recepção) mediante permanentes tensões dialógicas, dialéticas e recursivas, intra e entre uma diversidade de elementos-força, tais como as informações e as percepções sobre a entidade (algo/alguém), o repertório individual/social, as competências, a cultura, o imaginário, o paradigma, a psique, a história e o contexto estruturado” (BALDISSERA, 2004, p. 278).

processos planejados, mas qualquer processo informal, mesmo quando estes são desconhecidos pela organização. Então, mesmo que não haja a intenção de comunicar, “[...] se alguém – alteridade – atribuir sentido a algo e/ou alguma coisa dela (organização) e assumir isso como comunicação, então será comunicação” (BALDISSERA, 2009b, p. 118). Assim, a organização comunicante contempla a comunicação planejada (organização comunicada) e todo fluxo comunicacional (formal e informal), que se atualiza no âmbito das relações organizacionais diretas.

Na terceira, a da organização falada que, segundo Baldissera (2009), compreende os processos de comunicação indiretos, ou seja, que além de serem falas sobre a organização, não ocorrem através dela, pois se dão fora do âmbito das relações diretas. São falas que se realizam em diferentes contextos, tendo a organização como objeto.

A partir dessa concepção da comunicação organizacional na perspectiva da complexidade, segundo Baldissera (2009b), poderíamos distender à comunicação da Uber na sua ambiência digital (*fanpage* no Facebook) e, assim a percebemos da seguinte forma:

- A “organização comunicada”, que se referente à fala oficial da empresa, pode ser (re)interpretada neste caso através dos seus processos comunicacionais oficiais publicizados na *fanpage*;
- A “organização comunicante”, que engloba além das falas oficiais (os processos comunicacionais da organização) também as respostas dadas ou sua ausência, pois a falta de respostas também pode comunicar algo sobre a organização;
- E a “organização falada”, que inclui o que é mencionado sobre a organização de maneira não oficial, pois se trata desde a mídia espontânea até o *buzz* gerado por suas ações dentro e fora de suas ambiências oficiais no Facebook. Por exemplo, como as postagens que não são escritas na *fanpage* ou que citam a empresa de maneira indireta, sem utilizar os mecanismos do Facebook que dão conta de *linkar* a Uber nessa ambiência e indiretamente, assim, citando a organização sem que a mesma seja *linkada* ou até mesmo tem postagens pessoais e/ou privadas na rede social.

Mediante a análise destes três aspectos da organização “comunicada”, “comunicante” e “falada” de Baldissera (2009), as (re)combinamos com o conceito da práxis das relações públicas (LASTA, 2015), para refletirmos acerca dos

processos comunicacionais da Uber na sua *fanpage*. Entretanto, outra questão importante a ser considerada se encontra no fato de que a comunicação organizacional e por consequência, as relações públicas na conjuntura da cibercultura, estão cada vez mais próximas do marketing, conforme afere Terra (2015).

As organizações se utilizam de estratégias de suas ações de comunicação juntamente com estratégias de visibilidade e geração de engajamento, combinadas com ações de marketing de experiência. Que segundo Cobra & Brezzo (2010 p.248), são acontecimentos intangíveis e de elevada carga emocional entre o consumidor e a organização, que visam transformar clientes e *prospects* não apenas em consumidores, mas em fãs. Ainda sobre o marketing de experiência, Schmidt (1999), afirma que as experiências devem seguir o SEM (*Strategic Experiential Modules*), que possui estruturas e sentidos próprios, que incluem experiências sensoriais (*senses* – sentidos), experiências afetivas (*feel* – sentir), cognitivas ou criativas (*think* – pensar), físicas (*act* – ação) e experiências sociais e que acabam por resultar em experiências socioculturais (*relate* – relato).

A grande maioria das ações de marketing focadas em experiência acabam por englobar vários destes aspectos ou todos presentes no SEM. Já Shaw & Ivens (2002, p. 6), afirmam que “[...] a experiência não trata somente do material, do emocional ou do sensorial, ela é a combinação de todos estes aspectos juntos”. Porém, há que se pensar em estratégias não apenas de visibilidade e/ou presença, mas também de relacionamento, diálogo, escuta e retorno à base de fãs e usuários nos ambientes digitais. Nesse sentido, adentramos nas premissas acerca da práxis das relações públicas no contexto digital, que de acordo com Lasta, estão constituídas da seguinte maneira:

[...] por meio da teoria de relações públicas como função política no contexto da sociedade midiaticizada, logo sustentada na ética (legitimação), política (relação) e estética (processo comunicacional). Portanto, o explicar e o justificar relativos à existência da organização, suas ações e suas decisões a partir da negociação nos processos comunicacionais nos e pelos media digitais. Reconhecendo o outro como parceiro, necessitando dele e buscando sua cooperação no sistema (LASTA, 2015, p. 239).

Trata-se de articular a área das relações públicas a partir de sua teoria e prática no contexto da cibercultura a partir da conjuntura da empresa Uber. Assim, a

proposta da práxis de relações públicas busca na sua processualidade as seguintes considerações (LASTA, 2015):

- **Nos objetos da ciência e da atividade das relações públicas:** segmentados em duas partes, sendo elas: “a) material, sendo relativo à organização-públicos no/pelo medium digital [...]; b) formal, sendo relativo ao conflito, cooperação e negociação” (LASTA, 2015, p. 105). Isto é, que a empresa Uber em sua ambiência no Facebook, possa se constituir no seu fazer e existir no/pelo *medium*, como também ser percebida por seus públicos através dele, entretanto considerando todas as possíveis dinâmicas relacionais que possam ocorrer na *fanpage*;
- **No aspecto político das relações públicas:** estão contidas a neste aspecto a ética, que se refere à busca pela legitimação da organização através da atividade de relações públicas. Portanto, que no fazer/existir/representar da empresa Uber por meio da sua ambiência no Facebook, o processo comunicacional de publicizar suas ações e suas decisões se dê através da relação negociada com os públicos;
- **Na matéria-prima das relações públicas:** representa a necessidade do profissional de relações públicas coletar os dados, que são dispostos nessas dinâmicas relacionais, e transformá-los em informação para converter em conhecimento estratégico. Logo, compreende todos os dados gerados nas relações que ocorrem ou deveriam ocorrer na ambiência da Uber no Facebook. Como também engloba possíveis silenciamentos da Uber frente às críticas, indagações e elogios decorrentes das postagens;
- **No objetivo da função e da atividade das relações públicas:** se refere à explicação e a justificativa do “[...] fazer e o existir da organização, por meio de sua representação nos *media* digitais, bem como pelos processos comunicacionais que reconhece a alteridade e negocia com ela a consecução da missão organizacional.” (LASTA, 2015, p. 106). Isto é, que a Uber, visando alcançar sua missão organizacional, possa considerar as potencialidades relacionais que a ambiência do Facebook lhe disponibiliza a partir da construção dos seus processos comunicacionais junto aos seus públicos;
- **Nas bases filosóficas das relações públicas:** aqui estão contidos os esforços das relações públicas no processo de legitimação da organização

frente aos seus públicos, que ocorre por meio dos processos comunicacionais no/pelo *medias* digitais. Logo, como a empresa Uber por ser constituída a partir do modelo de negócio disruptivo enfrenta a quebra do estado atual do mercado de consumo em mobilidade. Conseqüentemente, necessita da legitimação dessas outras práticas e conceitos no mercado e perante a sociedade e uma das possíveis formas de busca-la é através dos processos comunicacionais na sua *fanpage*.

E ao considerar essas premissas da práxis de relações públicas, Lasta e Barichello (2017), salientam que estas podem ser estabelecidas por meio da atividade de relações públicas no contexto digital através de quatro operações, que são articuladas entre si:

Figura 1 – Atividade de relações públicas nos *media* digitais a partir da reinterpretação de Simões (1995, 2001)

Elementos	Atividade de Relações Públicas na sociedade midiaticizada
- Definição operacional	- Diagnosticar > Pesquisar o sistema; - Prognosticar > Prever sobre o sistema; - Assessorar > Ter alternativas para/no sistema; - Implementar > Planejar e executar sobre/no sistema.

Fonte: Lasta e Barichello (2017, p. 9)

Assim, no pesquisar o sistema e conhecer suas materialidades e potencialidades, neste caso, aqui compreendida a partir da ambiência digital Facebook. Isto é, as possibilidades de uso da ambiência e como a organização pode se valer disso para seus processos comunicacionais e na construção de si para os públicos. Já no prever sobre o sistema, aplica-se não apenas a concepção dos processos comunicacionais, mas também o reconhecer, dentro de seu escopo comunicacional, quais serão os pontos sensíveis na construção da organização para os públicos e também nos fluxos comunicacionais. Assim, prever quais serão os assuntos abordados nas ambiências digitais e tipificar quais comentários são recorrentes e possíveis princípios de crise. E no assessorar, que corresponde à prática de ter alternativas para e no sistema, que pode ser traduzida a partir de planos contingenciais para possíveis crises e até mesmo para caso a ambiência seja descontinuada ou deixe de existir. E a parte da ação, que põe essas definições operacionais em prática, compreende a última etapa, que é planejar/executar sobre

e no sistema, ou seja, levando em conta as etapas anteriores, esta é a parte prática, na qual encontramos a sua materialidade nos processos comunicacionais dispostos nas ambiências digitais.

Considerando essa construção teórica nos foi possível desenvolver observar como o contexto da cibercultura pode ser interseccionado à práxis das relações públicas na conjuntura das empresas de caráter disruptivo. Assim, corroborando com a compreensão da atividade de relações públicas junto aos *media* digitais atualmente. O que nos encaminha ao quarto capítulo, no qual será realizada a análise dos processos comunicacionais da Uber no contexto digital e as possíveis articulações entre os dados empíricos obtidos na pesquisa e com a teoria proposta.

4 ESTRATÉGIA METODOLÓGICA

Para dar conta da metodologia, no presente capítulo, serão apropriados os conceitos da pesquisa mediada por computador, segundo Johnson (2010), que combina os métodos observação encoberta e não participativa (JOHNSON, 2010) e análise de conteúdo (BARDIN, 1977) pra dar conta de compreender e relacionar a área de interseção entre o conteúdo publicado pela empresa Uber em sua ambiência no Facebook e a práxis das relações públicas perpassando a cibercultura.

4.1 Metodologia: pesquisa empírica mediada por computador

Na metodologia de pesquisa empírica mediada por computador, proposta por Johnson (2010), são apresentados três estágios: pré-empírico, empírico e pós-empírico. No estágio pré-empírico, ocorre a delimitação e proposição da pesquisa mediada por computador, sendo necessária uma análise cuidadosa, pois é nele que o campo/espço da pesquisa será definido, e de acordo com Johnson:

[...] espaço é o “lugar” on-line, o lugar praticado [...], lugar animado por movimentos, ambientes vivos, em permanente construção por cidadãos ativos, com ciclos de regularidades e discontinuidades, trocas comunicacionais horizontais, particulares e únicas dentro de um contexto interacional (JOHNSON, 2010, p. 59).

No estágio empírico ocorre a coleta de dados, que pode ser realizada a partir de um conjunto de métodos, como: 1) observação de campo, 2) entrevista em profundidade; 3) triangulação de técnicas, que segundo Johnson (2010, p. 60), “[...] quando combinados permitem a extração de dados ricos, em profundidade, apresentam pistas e respostas descritivas e explicativas (interpretativas), sobre a experiência dos sujeitos *on-line* e/ou *off-line*”. Assim, a autora complementa:

O estudo deste tipo de campo e cenários sócio-técnicos exige estratégias metodológicas situadas, flexíveis práticas condizente com as necessidades de situações particulares. O caráter dinâmico, mutável e imprevisível das novas modalidades de comunicação on-line e organização social, de experiência, de valores e significados compartilhados, impõem aos pesquisadores o desafio de repensar e atualizar técnicas convencionais à luz dos novos tempos (JOHNSON, 2010, p. 60).

Considerando essas premissas, serão utilizadas neste estudo, os métodos de triangulação de técnicas através da observação de campo para a coleta dos dados, que de acordo com Johnson, há quatro métodos:

1. Observação aberta e não participativa: pesquisador é

identificado quando o estudo começa e os sujeitos sob observação estão cientes que estão sendo estudados. Mas, a função do pesquisador é somente observar, abstendo-se de participar do processo sob observação;

2. Observação aberta e participante: nesta situação, o pesquisador também é conhecido pelos que estão sendo observados, mas ao contrário do caso anterior, ele vai além de observador e torna-se um participante nas atividades do grupo;

3. Observação encoberta e não participativa: representa a situação em que a função do pesquisador é apenas observar, mas os sujeitos da observação não sabem que estão sendo observados;

4. Observação encoberta e participativa: representa o estudo no qual o pesquisador participa do processo de observação, mas não é identificado como pesquisador. (JOHNSON, 2010, p. 62-63).

Para este estudo, optamos pela terceira técnica de coleta de dados, a observação encoberta e não participativa que tem como característica não ser obstrutiva. Assim, poderemos identificar e elencar as publicações relacionadas à cidade de Porto Alegre na *fanpage* da empresa Uber no Facebook.

Já o estágio pós-empírico, conforme assinala Johnson (2010, p. 10), é a parte da pesquisa “[...] que envolve relato dos achados e conclusões”, portanto o pós-empírico deste estudo, nos possibilitará categorizar as publicações por meio do método da análise de conteúdo (BARDIN, 1977) e *posteriori* compreender os processos comunicacionais desenvolvidos pela empresa Uber no contexto digital e tensioná-los com a teoria.

4.1.1 Delimitação do campo de estudo

Para esta pesquisa, o campo de estudo é composto pelo espaço *on-line* da *fanpage* do Uber no Facebook. A ambiência da empresa na rede social foi escolhida em virtude das potencialidades de diálogo e pelo seu elevado número de seguidores.

4.1.2 Delimitação do *corpus*

Como o Facebook tem em uma de suas características principais, a organização das postagens dos usuários em formato de linha do tempo, a delimitação do *corpus* da pesquisa vai do período de chegada da empresa à cidade de Porto Alegre, definida por ser o local de realização desta pesquisa, que vai de novembro de 2015 até o final de março de 2017 (data do início efetivo deste estudo).

No quadro abaixo encontramos a quantidade de postagens analisada em cada mês:

Tabela 1 – Delimitação do *corpus*

Ano das Postagens	Mês das Postagens	Quantidade das Postagens
2015	NOVEMBRO	01
2016	MARÇO	01
2016	MAIO	01
2016	JUNHO	07
2016	JULHO	04
2016	AGOSTO	03
2016	SETEMBRO	05
2016	OUTUBRO	05
2016	NOVEMBRO	08
2016	DEZEMBRO	05
2017	MARÇO	11
	TOTAL	51

Fonte: Elaborada pela autora

O fator determinante para a postagem corresponder ao *corpus* da pesquisa foi ser necessariamente sobre Porto Alegre ou que a ação referente à postagem tenha acontecido na cidade. Logo, a postagem precisava conter uma das seguintes palavras: “Porto Alegre”, “gaúchos” ou a expressão “em outras capitais”. Assim, chegamos ao *corpus* total de 51 postagens.

4.2 Procedimentos metodológicos

Considerando essas premissas, utilizamos o método de triangulação de técnicas e assim interseccionar o método de observação de campo com a análise de conteúdo. A partir do método de observação construímos uma linha de tempo da Uber na sua *fanpage* no Facebook, que nos possibilitou a criação das categorias do método da análise de conteúdo e, posteriormente a contagem da frequência dessas categorias nas 51 postagens relacionadas a Porto Alegre na *fanpage* da Uber Brasil, analisadas durante o período de 16 meses. Essa organização dos procedimentos metodológicos por fim nos permitiu ponderar acerca dos processos comunicacionais da Uber e correlaciona-los com a perspectiva teórica desta pesquisa.

4.2.1 Observação encoberta e não participativa do campo de estudo

Em virtude a essas questões debatidas, construímos uma linha do tempo da empresa Uber a partir das postagens na sua *fanpage*. Visamos desta forma narrar a chegada da organização a Porto Alegre e sua situação até o presente momento por

meio dos processos comunicacionais da organização.

Chegada em Porto Alegre – 19 de novembro de 2015: a chegada da empresa à cidade, com a modalidade econômica – UberX, foi marcada pela ação de marketing que envolveu os integrantes do programa “Pretinho Básico” da Rádio Atlântida de Porto Alegre, quando estes solicitaram os veículos na cidade – a viagem teve início no Morro Santa Teresa (onde a rádio Atlântida FM tem sua sede) e os levou até a Rua Padre Chagas, local que concentra vasto número de bares e restaurantes de Porto Alegre. A escolha dos apresentadores do programa de rádio foi, de acordo com a declaração da empresa, em virtude do perfil “arrojado e com a cara da cidade”, outro ponto a se ressaltar é que o programa é veiculado por uma rádio de um grande grupo de comunicação de massa no estado do Rio Grande do Sul, o Grupo RBS. Porém, a postagem no Facebook não apresentou os dados sobre como ocorreu a ação, a postagem apenas citou que a Uber havia chegado na cidade, juntamente com um *link* que direcionava para o *site* institucional da empresa, onde as informações estão disponíveis.

A ação de comunicação aqui ratifica a questão do tensionamento que envolve a chegada de um modelo de negócio baseado em tecnologia disruptiva, quando busca apoio e visibilidade, escolhendo para sua ação inaugural, personagem ligados ao grupo de veículos de comunicação que detém os maiores números de audiência na capital do RS¹⁴. Em virtude do ícone planeta, é perceptível que a publicação é visível para todos os usuários que acessam a *fanpage*, independente de localização.

Chegada da modalidade UberBLACK à Porto Alegre – 16 de março de 2016: Para marcar a chegada da modalidade executiva da empresa à capital do Rio Grande do Sul, a Uber escolheu como personagem a modelo Marthina Brandt, Miss Brasil 2015. Segundo a Uber, a modelo foi a primeira usuária na cidade a utilizar a categoria executiva e utilizou o serviço para compromissos pessoais. A escolha da vencedora do concurso de beleza serviu para reiterar o valor de luxo associado à modalidade UberBLACK. A empresa ofereceu também um cupom de desconto de boas-vindas, comemorativo e alusivo à chegada da modalidade à cidade. A publicação possui o ícone da roda dentada que afere que houve uma delimitação de público por parte da empresa, não sendo visível por todos os usuários que acessarem a *fanpage*.

¹⁴Fonte: Kantar Ibope Media | EasyMedia 4 | Gd. POA | IA# | 05h-05h | 20 a 24 anos | Todos os dias, Mar. a Mai.2016.

UberX-MEN – 20 de maio de 2016: em parceria com a produtora e distribuidora norte-americana 20th Century Fox (Fox Filmes do Brasil), a Uber promoveu nas cidades de Porto Alegre e Brasília uma ação alusiva ao lançamento do filme *X-Men: Apocalipse*, onde ao solicitar um Uber da modalidade Black (de luxo), o usuário poderia ser atendido por um motorista caracterizado com uma fantasia relacionada ao filme. Na oportunidade, a Uber também disponibilizou um cupom comemorativo referente ao filme para novos usuários, que ao se cadastrar usando o código UBERXMEN, o usuário seria agraciado com duas viagens de até R\$ 20,00 (vinte reais) cada uma. A ação fez parte da divulgação do filme nas cidades onde ocorreu, não sendo exclusiva da Uber, mas em parceria com a Fox Filmes, ou seja, a ação foi referente à divulgação do filme em parceria com a Uber e teve apenas fins comerciais para a promoção do filme X-Men.

A publicação ocorreu em 20 de maio (sexta-feira), data da ação e continha o ícone de engrenagem, que caracteriza a segmentação de públicos que serão impactados pela postagem. Aqui, em virtude da determinação das cidades onde a ação ocorreu, supomos que as postagens foram direcionadas para usuários do Facebook que “curtem” a *fanpage* da Uber Brasil, das cidades de Brasília e de Porto Alegre.

UberSERENATA – 07 de junho de 2016; 12 de junho de 2016; 20 de junho de 2016: uma das ações referentes ao Dia dos Namorados foi a UberSERENATA, onde os usuários da cidade de Porto Alegre poderiam, através do código homônimo, solicitar uma viagem com um veículo da Uber e ter a apresentação de um músico, performando uma música escolhida pelo usuário especialmente para seu (sua) namorado (a).

Ação foi exclusiva para Porto Alegre e a divulgação inicial ocorreu em 07/06/12, com a introdução da ação no Facebook e a matéria completa no *site* da empresa. No dia 12/06/16, Dia dos Namorados e data da ação, houve nova postagem alusiva à UberSERENATA. Ambas as publicações, de 07/06 e 12/06 continham o ícone que é próprio de postagens segmentadas, com delimitação de público, que não são visíveis a todos que visitam a *fanpage*.

Em 20/06, a Uber compartilhou em sua *fanpage* no Facebook, um vídeo que trouxe o resultado da ação ocorrida em Porto Alegre, desta vez, sem a segmentação de público, sendo a publicação visível a todos. Este processo comunicacional da empresa compreende que as publicações convidando os usuários de Porto Alegre a

participar da ação era necessária somente para os usuários na localização da ação e o vídeo do resultado, interessante para todos os usuários do país. Na oportunidade, a empresa também ofereceu um cupom de desconto para novos usuários, estes cupons de desconto também são uma forma de mensuração das ações de comunicação, pois permitem medir o número de novos clientes obtidos através da publicização de suas ações comunicacionais no Facebook.

Uber e Tinder no Dia dos Namorados - 11 de junho de 2016: para a ação promocional alusiva ao Dia dos Namorados a nível Brasil, a Uber promoveu em parceria com o *app* Tinder que conforme define a empresa em seu *site*, é um aplicativo multi-plataforma de localização de pessoas para encontros românticos, que cruza informações do Facebook e localiza pessoas geograficamente próximas. Nesta promoção, onde os usuários de ambos os *apps* tinham a oportunidade de ganhar cupons de viagens grátis na Uber. Para ganhar os cupons no aplicativo de relacionamento, bastava encontrar o perfil da Uber e fazer uma combinação dos perfis do usuário com o da Uber e receber um código promocional que dava direito a uma viagem de até R\$ 25,00 gratuitamente. A publicação no Facebook é visível para todos os usuários, pois contém o ícone do planeta.

UberAGASALHO – 14 de junho de 2016; 18 de junho de 2016; 27 de junho de 2016: com a chegada do inverno no país e conseqüentemente do frio, a Uber promoveu a uma ação que visava recolher doações de roupas e cobertores para colaborar com a Campanha do Agasalho da cidade, organizada pela prefeitura do município. A ação, exclusiva para Porto Alegre, permitia que fossem solicitados veículos gratuitamente através do aplicativo para que estes viessem recolher as doações à domicílio daqueles que estivessem doando. Durante a ação, que ocorreu no domingo 19 de junho, das dez horas às dezesseis horas da tarde, os veículos que recolhiam as doações não faziam o transporte de passageiros, de acordo com os dados da empresa, os motoristas parceiros trabalharam de maneira voluntária pela causa. As doações não foram restritas a roupas, também eram aceitos cobertores e lençóis, itens de higiene pessoal, alimentos não-perecíveis. Também de acordo com os dados liberados pela Uber, foram recolhidas durante a ação cerca de uma tonelada de doações, que foram destinadas à Campanha do Agasalho 2016 de Porto Alegre.

As postagens promovendo a ação ocorreram nos dias 14 de junho (terça-feira), quando a ação fora apresentada aos curtidores da *fanpage*. A publicação

convidava a população de Porto Alegre a participar da ação que ocorreria no domingo e trazia um *link*, que levava até o *site* da empresa, onde a ação era explicada. Nesta publicação, o ícone de engrenagem do Facebook, evidencia que a postagem fora direcionada apenas para um determinado grupo de pessoas, ou seja, não era visível para todos os usuários do Facebook que curtissem a *fanpage* da Uber, este ícone permite que publicações sejam direcionadas para os públicos de interesse de determinados assuntos, segmentando por localização, faixa etária, gênero e interesses específicos. No caso das postagens específicas referentes às ações ocorridas em Porto Alegre, supostamente, elas são visíveis para os moradores da cidade, porém, a informação só está disponível para os administradores da *fanpage* da Uber.

No dia 18 de junho (sábado), houve novamente publicação reforçando o convite para a participação da ação, juntamente com o mesmo *link* para o *site* da empresa onde havia a explicação detalhada sobre a ação. A postagem também trazia o ícone de engrenagem, o que indica que ela estava disponível apenas para um determinado grupo de usuários do Facebook.

Em 27 de junho (segunda-feira), a Uber divulgou em sua *fanpage* no Facebook um vídeo gravado durante o domingo da ação, trazendo relatos de motoristas parceiros que participaram da ação. O vídeo também mostrou a entrega dos materiais arrecadados em três bairros da cidade: Lomba do Pinheiro (localizado na zona leste de Porto Alegre), Rubem Berta (localizado na zona norte da cidade) e Belém Novo (localizado na zona sul), trazendo também relatos de moradores beneficiados pelas doações. A postagem de publicização da ação continha o ícone de planeta na postagem, o que indica, que esta é visível para todos que acessam a rede social.

UberGRENAL – 01 de julho de 2016: para promover o jogo de futebol entre Grêmio e Internacional, válido pelo Campeonato Brasileiro de 2016, a Uber ofereceu o código promocional UberGRENAL para novos usuários, através da postagem em sua *fanpage* no dia 01º de julho (sexta-feira). A ação consistia em solicitar o veículo no domingo (03/07), entre as nove da manhã, até às quinze horas (o jogo ocorria às 16h no estádio do Internacional, na Av. Beira Rio, zona Sul de Porto Alegre), assim, através deste código, este novo usuário teria direito a duas corridas gratuitas no valor de até R\$ 20,00 (vinte reais). A ação visava que os torcedores fizessem o deslocamento de ida e volta do evento esportivo em segurança, além de promover o

uso da Uber.

A postagem foi acompanhada pelo ícone de engrenagem, que evidencia que a publicação era destinada a um público em específico. A ação foi exclusiva para a cidade de Porto Alegre.

UberICECREAM – 11 de julho de 2016; 13 de julho de 2016; 15 de julho de 2016: para promover a ação UberICECREAM (que significa Uber sorvete, em tradução livre) que ocorre anual e concomitantemente em mais de 400 cidades pelo mundo (em todas as cidades de atuação da Uber), a empresa realiza parceria com empresas locais de sorvete, na cidade de Porto Alegre, a escolhida foi a Diletto Sorvetes Artesanais. A ação ocorreu em 15 de julho (sexta-feira), das 11 horas até às 15 horas e distribuiu gratuitamente sorvetes para os usuários que solicitassem através do aplicativo da Uber a modalidade UberICECREAM; nela, os usuários faziam a solicitação e se fossem atendidos, receberiam quatro picolés, sendo que a única obrigatoriedade seria buscar os sorvetes no veículos (estes não realizavam corridas durante a ação) e as solicitações estavam sujeitas à disponibilidade.

A primeira postagem foi veiculada na *fanpage* da Uber no dia 11 de julho (segunda-feira), sem segmentação de públicos, ou seja, acompanhada do ícone de planeta e trazia uma imagem de um sorvete, avisando que a ação seria realizada, sem *links* adicionais para maiores informações, apenas avisando que em breve, seriam trazidas novas informações.

A postagem de 13 de julho (quarta-feira) foi específica para Porto Alegre e acompanhada de um *link* para a *Newsroom* (área de assessoria de imprensa e que em tradução livre significa “Sala de Notícias”). Na notícia, foram apresentados a mecânica da promoção, trazendo detalhes de horário e como solicitar os sorvetes. A postagem continha o ícone de engrenagem, que indica a segmentação de público, deduzindo-se que era voltada apenas para o público de Porto Alegre.

Já a postagem de 15 de julho (sexta-feira), dia específico da ação, também continha o *link* que direcionava o clique para o *site* da empresa, onde a notícia trazia detalhamento sobre a ação nas cidades brasileiras em que ocorria. A postagem também continha o ícone de engrenagem, indicando segmentação de públicos, porém não foi possível determinar o critério de segmentação da publicação.

Dia dos Pais Grêmio – 12 de agosto de 2016: a postagem em formato de foto foi divulgada no domingo 12 de agosto de 2016, Dia dos Pais no Brasil, para promover o código de desconto “PAISGREMISTAS” para novos usuários no valor de

R\$ 20,00 (vinte reais), ressaltando a praticidade e segurança oferecidos pelo serviço na viagem até o estádio de futebol Arena do Grêmio. Por conter o ícone de engrenagem, indica que a postagem sofreu segmentação, apesar de não ser possível determinar qual a segmentação utilizada, acredita-se que a mesma tenha sido por local, por estar referindo-se apenas ao estádio de futebol localizado em Porto Alegre.

Queridinhos de Porto Alegre – 24 de agosto de 2016; 31 de agosto de 2016: através das informações obtidas em seu banco de dados, a Uber divulgou a lista dos bares e restaurantes que são os destinos mais frequentes escolhidos pelos usuários na cidade e realizou parcerias com estes locais, oferecendo benefícios para os usuários que utilizassem a Uber como meio de transporte até estes estabelecimentos. Foram escolhidos cinco bares e cinco restaurantes. Tendo realizado uma corrida de Uber até um destes locais, bastava o usuário apresentar o recibo da corrida com a Uber para o gerente do estabelecimento e o usuário recebia sua cortesia, que variava entre uma bebida, porção de petiscos ou desconto no valor total da conta. Também foi oferecido aos novos usuários o código promocional de desconto “QUERIDINHOSPOA” (POA servindo como abreviação para Porto Alegre), que dava direito a duas viagens gratuitas até R\$ 20,00 (vinte reais) cada uma.

As postagens referentes à promoção ocorreram nos dias 24 (quarta-feira) e 31 (quarta-feira) de agosto e ambas continham o mesmo *link* para a área de imprensa da empresa, onde estavam contidas a lista de bares e restaurantes que participavam da promoção, bem como as benesses oferecidas em cada estabelecimento na promoção. Ambas as publicações continham o ícone de engrenagem que determina a segmentação do público, neste caso, como referia-se à cidade de Porto Alegre a segmentação abrangia usuários locais.

CalculatorX - Preços mais baixos em Porto Alegre – 06 de setembro; 13 de setembro de 2016: embora a empresa já oferecesse o serviço de transporte individual de passageiros por um custo menor ao da frota de táxis de Porto Alegre, em 06 de setembro, a Uber anunciou redução de 20% no valor da tarifa do UberX (modalidade com custo mais baixo) através de postagem em sua *fanpage* e no dia 13 de setembro, publicou novamente a respeito da redução. Por serem referentes somente à cidade, as publicações apresentam o ícone de roda dentada, indicando segmentação de público receptor da postagem.

É importante salientar que a estratégia de redução de valor em sua tarifa mais

baixa, vem de encontro à chegada de um concorrente [*player*], que oferece um serviço bastante semelhante ao da Uber, de transporte individual de passageiros via *E-hailing*, a empresa de origem espanhola, Cabify.

A Cabify é uma das principais concorrentes da Uber no mundo e possui semelhanças com nosso caso de estudo. Surgiu como *startup* na Espanha em 2011, em 2012 recebeu aporte financeiro de investidores-anjo e começou sua expansão pela Europa e América Latina. Embora as diversas semelhanças com a Uber, seus diferenciais são: a admissão apenas de transações via cartão de crédito para pagamento das viagens; oferta de água aos clientes apenas em embalagens personalizadas; possibilidade de solicitação de viagens através do *site* da empresa (ao contrário do Uber, que é mandatório o uso do aplicativo) e a principal diferença, que é a ausência de tarifa dinâmica na cobrança da viagem.

Pontos em dobro – 09 de setembro de 2016: quando o usuário cadastra-se na plataforma, recebe um código promocional que pode ser compartilhado e que gera desconto de R\$ 20,00 (vinte reais) para uma viagem de outro usuário. Este segundo usuário, quando junta-se à plataforma, utilizando o código promocional, recebe o desconto e gera o mesmo desconto para o usuário que compartilhou o código promocional. O sistema de códigos de desconto é uma ferramenta que possibilita mensurar quantos novos usuários os clientes conseguem atrair para a plataforma.

Posto isso, no mês de setembro, a Uber, através de uma promoção publicizada no dia 09, na *fanpage*, ofereceu o dobro de desconto através dos códigos promocionais, assim, o usuário que trouxesse mais novos usuários que efetivamente utilizassem a plataforma, ganharia desconto em não apenas uma, mas em duas corridas. Válida para Porto Alegre no período, a publicação teve postagem segmentada, visível através do ícone de engrenagem que acompanhava a publicação.

A promoção ocorreu dentro da estratégia utilizada para o período da chegada da *player* concorrente, Cabify, em Porto Alegre.

UberFARROUPILHA – 19 de setembro de 2016: para celebrar o 20 de setembro, Dia do Gaúcho/Revolução Farroupilha, a Uber promoveu a ação UberFARROUPILHA, na qual distribuiu entre os veículos da categoria UberX, 400 kits de chimarrão personalizados. A ação teve validade no dia 20 de setembro -

feriado no Rio Grande do Sul - e a postagem [*post*¹⁵] referente foi publicada no dia 19, acompanhada pelo ícone de engrenagem, que indica segmentação do público. O *post* também continha um *link* que levava até a área de *Newsroom* no *site* da empresa.

A ação também continha o código UberFARROUPILHA para novos usuários que realizassem o cadastro na plataforma, que gerava desconto de vinte reais na primeira corrida solicitada pelo *app*.

UberGOTINHA – 28 de setembro de 2016: para incentivar a Campanha Nacional de Vacinação Infantil de 2016, que ocorreu no dia 24 de setembro de 2016 (sábado), a Uber, em parceria com o Ministério da Saúde, promoveu em dez cidades do Brasil (Porto Alegre entre elas) a ação UberGOTINHA. Nas cidades participantes, era possível solicitar uma viagem através do aplicativo, obter desconto de vinte reais para viagem até as unidades de saúde cadastradas que estariam realizando a vacinação. Além do desconto, alguns carros estavam personalizados com adesivagem da campanha e personagens caracterizados do mascote da campanha do Ministério da Saúde, Zé Gotinha acompanhavam as crianças até a vacinação.

As cidades que receberam a ação foram Belo Horizonte, Brasília, Campinas, Curitiba, Fortaleza, Goiânia, Pernambuco, Porto Alegre, Rio de Janeiro e São Paulo. A postagem referente à ação ocorreu no dia 28 de setembro de setembro (terça-feira) e foi em formato de vídeo, publicizando a ação de comunicação. A publicação na *fanpage* da empresa era acompanhada do ícone de planeta, ou seja, foi postada para todos os públicos da *fanpage*, independente de região.

Regulamentação do Transporte Privado Individual de Passageiros em Porto Alegre (Projeto de Lei 14/2016) – 04 de outubro de 2016; 21 de outubro de 2016; 28 de outubro de 2016:

Nota de apoio da Assespro – 04 de outubro de 2016: a Associação das Empresas de Tecnologia da Informação do Rio Grande do Sul (Assespro/RS) emitiu uma nota pública de apoio à regulamentação do *app* na capital do estado e a Uber compartilhou em sua *fanpage*. A postagem foi segmentada, visto que continha o ícone da engrenagem. A votação ocorreria no dia 24 de outubro

A publicização de tais postagens com cunho político evidencia as relações de poder na sociedade e o tensionamento entre governo e o interesse da empresa.

¹⁵ Tradução do autor: postagem, publicação.

Esta que busca apoio em atores sociais e da população em geral para reafirmar sua legalidade.

Pressão sobre os vereadores de Porto Alegre – 21 de outubro: a postagem convoca que a população envie e-mails para que os vereadores aproveem a regulamentação das plataformas que possibilitam o transporte privado individual de passageiros, como é o caso da Uber e da Cabify. O *post*, que continha *link* para a área de *Newsroom* do *site* da Uber e ícone de engrenagem, identificando segmentação, conclamava a população a enviar e-mail para os vereadores de Porto Alegre. Na *Newsroom*, havia um *link* que direcionava o clique diretamente para a criação de uma mensagem de e-mail no programa de mensagens pré-definido do computador do clique, contendo a listagem dos e-mails dos vereadores e um texto pronto de apoio à Uber, onde era possível adicionar uma mensagem pessoal ao texto e a assinatura do usuário. A ação ratifica a necessidade de apoio da sociedade para a regulamentação da Lei 14/2016.

Aprovação da Regulamentação do Transporte Privado Individual de Passageiros em Porto Alegre com Restrições – 28 de outubro de 2016: na segunda-feira, 24 de outubro, a Câmara Municipal de Porto Alegre aprovou com restrições a lei que regulamenta as plataformas digitais de transporte individual privado, na sexta-feira (28) a Uber publica uma nota em seu *Newsroom* e a publiciza em sua *fanpage* dando ainda mais visibilidade para a discussão, que já contava com vasta atenção da mídia. Na postagem no seu Facebook, a Uber se posiciona:

Na última segunda-feira, o Projeto de Lei 14/2016, que regulamenta plataformas digitais que possibilitam o transporte individual privado foi aprovado pela Câmara Municipal de Porto Alegre. Só que da forma como foi aprovado, ele cria barreiras artificiais que tornam a plataforma restritiva, matando a flexibilidade, que é fundamental para que a Uber e seus motoristas parceiros possam servir a cidade do melhor modo possível. (Facebook: UberBR. 28 set. 2016. Acesso em 21 abr. 17).

A postagem, que contava com *link* para a *Newsroom* do *site* e ícone de engrenagem (indicando segmentação do público), afere que, da forma como fora aprovada, a Lei 14/2016, cria barreiras inconstitucionais para a empresa e os motoristas parceiros: cobrança fixa aos motoristas parceiros para operação da atividade, proibição de motoristas parceiros que possuam habilitação de fora de Porto Alegre e limitação de um motorista por veículo.

Como aferido acima, este tipo de publicação visa gerar visibilidade e debate

sobre a causa, para que através da pressão da sociedade e opinião pública, a empresa obtenha apoio e consiga reverter tal regulamentação.

UberAEROSMITH – 10 de outubro de 2016: em virtude do show da banda de rock norte-americana *Aerosmith*, que faria uma apresentação em Porto Alegre no dia seguinte (11 de outubro de 2016), a Uber promoveu a ação de agraciar novos usuários que se cadastrassem na plataforma utilizando o código UberAEROSMITH com desconto de vinte reais na viagem de volta do show, que ocorreu no Anfiteatro Beira-Rio, no bairro Menino Deus. Como já mencionado, esta forma de desconto é utilizada para mensurar os novos usuários que se cadastram no aplicativo em virtude dos eventos em que a Uber promove ações mercadológicas. Durante a ação no Anfiteatro Beira-Rio, a Uber disponibilizou pontos de conexão de internet gratuitamente e ofereceu água mineral para o público que assistiu a apresentação de música.

A postagem referente à ação na rede social Facebook era acompanhada do ícone de engrenagem, que afere que houve segmentação de público, determinada para a cidade de Porto Alegre.

GunsUberPOA – 31 de outubro de 2016; 07 de novembro de 2016: em virtude da apresentação da banda de rock norte-americana *Guns'n'Roses* no Estádio Beira-Rio em Porto Alegre, no dia 07 de novembro, a Uber promoveu uma ação de marketing na cidade, em que sorteou cinco pares de ingresso para clientes Uber através de seu aplicativo. A mecânica da ação consistia em cadastrar-se na área de promoções do *app* utilizando o código PARTIUSHOWPOA e realizar pelo menos três viagens com a Uber solicitando pelo aplicativo no celular cadastrado, até o dia 04 de novembro. Os clientes agraciados pelo sorteio, que recebeu autenticação da Caixa Econômica Federal (Certificado de Autorização CAIXA 1-2868/2016), recebiam além do par de ingressos, camisetas personalizadas da banda estadunidense e cupons para ida até o evento e retorno do show.

A primeira publicação referente à promoção foi no dia 31 de outubro de 2016 (segunda-feira) e trazia o ícone de engrenagem, aferindo segmentação do público na rede social Facebook. No dia 07 de novembro (segunda-feira), data da apresentação musical, ocorreram duas publicações referentes ao sorteio no Facebook, a primeira delas, trazendo o resultado com o nome dos clientes sorteados, que em virtude da política de privacidade da companhia Uber, não trazia o nome completo dos agraciados. A segunda publicação na mesma data, trazia o

código de desconto para que novos usuários cadastrados na plataforma utilizassem o código GUNSUBERPOA e recebessem desconto de até vinte reais na primeira viagem utilizando o aplicativo. Nesta postagem, a empresa também informou que teria um espaço exclusivo para clientes dentro do Estádio Beira-Rio, local do show, oferecendo pontos de conexão de internet gratuitos, água mineral e espaço para descanso, além de pontos secundários nas imediações e ações com promotores que distribuíram brindes da Uber.

Pagamento em dinheiro em Porto Alegre – 09 de novembro: em mais uma ação comunicacional, a Uber reafirmou seu aspecto disruptivo, quando passa aceitar pagamentos das viagens em dinheiro, rompendo o *status quo* e modificando as estruturas dos aplicativos de *E-hailing*, que antes aceitavam apenas transações via cartão de crédito ou carteira digital. A estratégia disruptiva, possibilitou, conforme afirma a Uber na postagem, que a plataforma esteja disponível a todas as pessoas, mesmo aquelas que não possuam acesso a cartão de crédito ou *PayPal*, atingindo assim, mais uma parte do nicho de mercado, que antes não era atingido. Então, a única impossibilidade de acesso a viagens pela Uber é não possuir acesso a um *smartphone* com o aplicativo instalado e com internet móvel.

Com *link* para a *Newsroom* e segmentação de público, perceptível através do ícone de engrenagem que acompanhava a postagem.

#1anoUberPOA – 15 de novembro de 2016; 18 de novembro de 2016; 20 de novembro de 2016; 23 de novembro de 2016; 30 de novembro de 2016: para celebrar o aniversário de um ano de sua chegada à cidade de Porto Alegre, a Uber promoveu uma ação promocional para seus usuários, que consistia em oferecer gratuitamente passeios de balão e barco para grupos de até três pessoas que solicitassem as viagens através do aplicativo. Utilizando os códigos “UberBALAO” e “UberBARCO”, se houvesse disponibilidade, o usuário era buscado em casa e levado até o local da ação, o Anfiteatro Pôr-do-Sol, no bairro Praia de Belas no caso do UberBALAO ou até o Clube Veleiros, às margens do Lago Guaíba caso do UberBARCO, onde desfrutaria do passeio. Enquanto esperavam, os clientes puderam usufruir do espaço exclusivo, que contava com água mineral e refrigerantes. Além da ação com o balão e o barco, a empresa espalhou promotores pelas imediações das ações e distribuiu brindes personalizados. A Uber também ofertou o código de desconto 1anoUberPOA para novos usuários que se cadastrassem no *app*, que receberiam vinte reais de desconto na primeira viagem

através do aplicativo.

A primeira postagem alusiva à ação ocorreu no dia 15 de novembro (terça-feira) e trouxe um vídeo que mostrava graficamente a evolução e o aumento das viagens através da plataforma em Porto Alegre. A peça também anunciava que ocorreria uma ação promocional referente ao aniversário da Uber na cidade, mas não trazia maiores detalhes. Acompanhada do ícone de engrenagem, aferia que a publicação fora segmentada.

A segunda postagem, datada de 18 de novembro (sexta-feira), trazia um *link* para área de imprensa do *site* da Uber, em que havia um detalhamento de toda a ação promocional. Também trazia o ícone de engrenagem, aferindo segmentação do público que recebera a publicação. A postagem de 20 de novembro, sábado, propriamente o dia da ação, trazia uma foto feita *in-loco*, do balão personalizado da marca da Uber, posicionado no Anfiteatro Pôr-do-Sol. Publicado com o ícone de engrenagem, a publicação também sofrera segmentação.

Em 23 de novembro, houve mais uma publicação referente à ação de comunicação em comemoração ao aniversário de um ano da Uber em Porto Alegre, um álbum de fotos na *fanpage* com 30 fotografias, com a cobertura completa da ação. O desfecho da publicização da ação se deu em 30 de novembro, quando fora publicado na *fanpage* um vídeo em agradecimento à cidade e aos clientes de Porto Alegre. Ambas as publicações tiveram sua postagem a nível global, por contarem com o ícone do globo junto à publicação.

UberDoação – 23 de novembro: reafirmando uma de suas premissas que é o compromisso com as causas sociais, a Uber promoveu uma ação a nível Brasil, alusiva ao Dia Nacional do Doador de Sangue, comemorado no dia 25 de novembro, em que oferecia dois códigos de desconto (viagem de ida e volta) de R\$ 20,00 (vinte reais) para clientes que fossem realizar doações de sangue em unidades de saúde e hemocentros parceiros da ação, que durou de 22 a 26 de novembro. A postagem continha um *link* para a área de *Newsroom* para o *site* da Uber e lá a ação era detalhada. Foram escolhidas 10 cidades e cada uma delas continha um código de desconto próprio, em Porto Alegre, o local escolhido foi o Hemocentro do RS. A publicação foi global, pois não continha o ícone de engrenagem e sim o ícone do globo.

GREMIOCAMPEAO – 06 de dezembro de 2016: o time de futebol Grêmio Foot-ball Porto Alegrense chegou à final da Copa do Brasil de 2016 e a Uber,

aproveitando a oportunidade, criou uma promoção em que concedia desconto de 50% nas corridas solicitadas através do *app*, para que os torcedores pudessem se deslocar entre o estádio Grêmio Arena e a Avenida Goethe, palco da festa em comemoração ao quinto título do time de Porto Alegre na Copa do Brasil. Para ter acesso ao desconto nas viagens, bastava apenas adicionar o código promocional GREMIOCAMPEAO e o destino da viagem ser a Arena, no bairro Humaitá ou a Avenida Goethe, no bairro Moinhos de Vento.

Em virtude do ícone que acompanhava a postagem ser a engrenagem e a ação ser referente a Porto Alegre, é possível afirmar que houve segmentação da publicação.

UberHERÓI – 09 de dezembro de 2016: em detrimento ao Dia Internacional do Voluntariado, comemorado no dia 05 de dezembro, a Uber promoveu uma ação de comunicação que visava angariar voluntários e fazer o transporte destes até a Associação de Cegos Louis Braille, situada em Porto Alegre. A ação se deu no sábado, 10 de dezembro e para participar e receber o desconto nas viagens de ida e volta, era necessária a inscrição para participar do mutirão que tinha como objetivos a reforma e reorganização da entidade, que atende idosos com deficiência visual há 40 anos na cidade, além do uso do código “LOUISBRAILLE” para solicitar a viagem até o local da ação. Por ser referente apenas a Porto Alegre a postagem foi segmentada, ratificada pela presença do ícone de engrenagem.

UberNOEL – 14 de dezembro de 2016; 16 de dezembro de 2016: em parceria com a empresa Mastercard, a Uber promoveu a ação UberNOEL, em que, ao solicitar um carro desta modalidade, o usuário poderia receber presentes da Mastercard. No caso desta promoção, a solicitação não era para viagens através da Uber e sim, para a solicitação dos presentes da parceira Mastercard, limitados em 6.563 presentes.

Ambas as postagens foram em formato de vídeo, a primeira, em 14 de dezembro de 2016 era o anúncio da promoção e em 16 de dezembro, a chamada para a promoção que aconteceu na tarde daquele dia. Os *posts* continham o ícone do globo, o que indicava que a promoção era a nível Brasil e também continha um *link* para a *Newsroom* no *site* da Uber.

UberVERÃO – 21 de dezembro de 2016: para celebrar a chegada do verão no hemisfério Sul, em parceria com a rede de farmácias gaúcha Panvel, a Uber promoveu uma ação que distribuiu kits UberPRAIA, com produtos de cuidado para a

pele personalizados da rede de farmácias e da Uber, em veículos da modalidade UberX, que circulavam por Porto Alegre no dia 22 de dezembro. Segmentada, por condizer apenas com Porto Alegre, a publicação continha o ícone de engrenagem.

A ação promocional também serviu para promover a operação sazonal da Uber no litoral do Rio Grande do Sul [RS], das praias de Cidreira até Curumim durante o verão. O processo comunicacional desta ação sazonal reforça as características de modelo de negócio disruptivo, pois, durante os meses de dezembro, janeiro e fevereiro, ocorre um movimento migratório de uma grande parcela da população de Porto Alegre até o litoral norte do RS, principalmente durante os fins de semana, criando uma lacuna de passageiros desatendidos na região litorânea gaúcha, ou seja, um nicho dentro do nicho. Passado este período, a migração sazonal cessa e a cobertura da Uber também.

No *link* que estava contido na publicação, que direcionava o clique para a *Newsroom*, também havia um código promocional, que dava direito ao desconto de R\$ 25,00 (vinte e cinco reais) para uso na primeira viagem.

St. Patrick's Day Porto Alegre – 13 de março de 2017; 28 de março de 2017: o Dia de São Patrício [*St. Patrick's Day*], data que celebra o padroeiro da Irlanda, foi adotada há dois anos pelo comércio e pela população de Porto Alegre, como uma grande celebração ao ar livre, onde as pessoas trajam-se de verde, bebem cerveja e utilizam o trevo de quatro folhas como amuleto, para celebrar o país europeu. Durante a data, cujo objetivo é o encontro entre amigos e o consumo de bebidas alcoólicas, a Uber, em parceria com a Fundação Thiago Gonzaga – Vida Urgente, cujo princípio é o fomento da direção consciente e a valorização da vida, promoveram ações de conscientização em um espaço montado na Av. Padre Chagas, bairro Moinhos de Ventos, além da Uber, em parceria com 10 bares da cidade que comemoravam a data, ter distribuído diversos vale-bebidas nestes locais.

No espaço montado na Avenida Padre Chagas, palco principal da comemoração na cidade, os 300 primeiros clientes Uber que chegassem no local, poderiam fazer o teste do bafômetro para verificar o nível de álcool no sangue, em que, se caso o resultado fosse positivo, o cliente girava uma roleta e ganharia desconto em sua corrida de volta para casa.

A primeira postagem no *Facebook*, na data de 13 de março, convidava os usuários a acessarem o Guia de *St. Patrick's*, na *Newsroom* no *site* da Uber, que trazia detalhes sobre as ações pela cidade, além da lista dos bares participantes e

dicas para que a festa fosse aproveitada. A postagem continha o ícone que afere segmentação, por ser específica para a cidade Porto Alegre.

Já a postagem de 28 de março, trazia um vídeo que publicizou as ações e utilizando a hashtag #SeBeberVáDeUber, promoveu a direção consciente. A postagem do vídeo também contou com a segmentação, por apresentar o ícone da engrenagem.

Chegada UberSELECT no Brasil – 16 de março de 2017: a ação comunicacional de caráter noticioso, publicada na *fanpage* da Uber no dia 16 de março informou aos usuários brasileiros sobre a chegada da nova categoria, UberSELECT, na qual por um custo 20% maior que sua categoria de início, UberX, o usuário pode trafegar com mais conforto, em virtude dos veículos com mais conforto e menos tempo de uso.

No *link* da publicação, que direcionava o clique à área de *Newsroom* do *site* estava contida a lista das 10 cidades que receberam a categoria, dentre elas, Porto Alegre. Por ser a nível Brasil, a postagem não sofreu segmentação e continha o ícone de planeta.

Aniversário Porto Alegre 245 anos – 19 de março de 2017; 20 de março de 2017; 21 de março de 2017; 22 de março de 2017; 23 de março de 2017; 24 de março de 2017; 25 de março de 2017; 26 de março de 2017: para celebrar o aniversário de 245 anos da fundação da cidade de Porto Alegre, a Uber, em parceria com a Prefeitura Municipal de Porto Alegre, promoveu em sua *fanpage*, postagens diárias, trazendo dados sobre pontos turísticos locais e descontos de 24,5% (número alusivo ao aniversário de 245 anos da cidade) nas viagens até ou partindo dos pontos turísticos selecionados, juntamente com título “Porto Alegre é Demais!”.

A postagem de 19 de março anunciou a chegada da promoção, com *link* direcionado para a *Newsroom* e contava com o ícone que indica segmentação. As postagens subsequentes traziam efetivamente os pontos turísticos, foram elas: 20 de março, Mercado Público Municipal, localizado no Centro da cidade; 21 de março, Usina do Gasômetro, localizada na Orla do Guaíba; 22 de março, Museu Iberê Camargo, no bairro Cristal; 23 de março, Praça da Alfândega, no Centro; 24 de março, Theatro São Pedro, no Centro de Porto Alegre; 25 de março, Parque Farroupilha – Redenção, no bairro Cidade Baixa; 26 de março, Monumento ao Laçador, localizado no bairro São João. Todas as postagens alusivas ao aniversário da cidade continham um *link* direcionado à *Newsroom* no *site* da Uber e sofreram

segmentação de público, pois continham o ícone da engrenagem junto às postagens.

4.2.2 Análise de conteúdo

Com base no método de análise de conteúdo, proposto por Bardin (1977), trouxemos à luz desta pesquisa as postagens da Uber em sua *fanpage* no Facebook. Pois, como afere Bardin (1977, p. 31), o método de análise de conteúdo se dá “[...] a partir de um conjunto de técnicas parciais, mas complementares, consistam na explicitação e sistematização do conteúdo das mensagens e da expressão deste conteúdo [...]”, portanto, é possível construir uma análise acerca dos processos comunicacionais contidos nas postagens da empresa.

Segundo Bardin (1977), a análise de conteúdo visa à sistematização de etapas, para que seja possível conduzir a análise de maneira efetiva. Antes da coleta, realiza-se uma pré-teste de conteúdo, que serve não apenas para a escolha das materialidades a serem analisadas, mas também auxilia na elaboração das hipóteses para os indicadores da interpretação final. Para tanto, foram escolhidas as postagens relacionadas à cidade de Porto Alegre na *fanpage* da Uber, no período de novembro de 2015 a março de 2017, isto é, relacionam-se no recorte de tempo e “espaço” *online*, relacionado ao espaço geográfico da realização desta pesquisa propriamente dita. Pois, restringir as amostragens é necessário para que análise de conteúdo seja exitosa.

Ao realizar o pré-teste com o *corpus* da pesquisa, foi possível identificar os processos comunicacionais da empresa que visam reafirmar seus valores, eixo este que serviu como base referencial de codificação, as categorias, definidas de acordo com as postagens. Pois, as definições operacionais são definidas a partir da teoria e as unidades de registro/texto de acordo com o objeto ou referente: “[...] trata-se de temas eixo, em redor dos quais o discurso se organiza. [...] recorta-se o texto em função destes temas eixo, agrupando-se à sua volta tudo o que o locutor exprime a seu respeito” (BARDIN, 1977, p. 104). E ao observar o aparecimento desses temas eixo dentro dos conteúdos analisados se estabelece os pressupostos a respeito da análise de conteúdo a partir da análise quantitativa. Isto é, com o cômputo frequencial dos códigos pré-definidos nas categorias e na análise qualitativa com as induções dos dados relacionados com a teoria e proposições da pesquisa.

No que tange à categorização, Bardin (1977, p. 117), afere que esta é uma “operação de elementos construtivos de um conjunto por diferenciação e após, por reagrupamento segundo o tipo, com os critérios previamente definidos”. Assim, na análise de conteúdo, de acordo com esses preceitos, ao aplicarmos ao caso da Uber, buscou-se: analisar as postagens referentes à Porto Alegre, dentro de determinado período (novembro de 2015 a março de 2017); observar os diferentes assuntos abordados pela *fanpage*; identificar os padrões destes assuntos, para que fossem criadas as categorias e elencar em cada uma das postagens o viés trazido; e, por fim, relacionar os assuntos das postagens às categorias criadas.

Como afirma Bardin (1977, p. 117), “[...] as categorias são rubricas ou classes, as quais reúnem um grupo de elementos, no caso da análise de conteúdo, unidades de registro, sob um título genérico, em razão das características comuns destas unidades”. A categorização de acordo com Bardin (1977) pode ser definida a partir dos seguintes critérios: semântico, onde há o agrupamento por temas e assuntos abordados; sintáticos, agrupamento se dá através dos verbos e adjetivos presentes nas unidades de registro; léxicos, o agrupamento ocorre através do sentido das unidades de registro.

Assim, a delimitação definida para a categorização nesta pesquisa, foi o semântico, que conforme Bardin (1977) ocorre quando há a separação dos temas pela inferência de palavras/termos utilizados na unidade de registro analisada. Seguindo o método e o critério semântico, as categorias foram definidas através da figura 2, que foi criada afim de uma melhor compreensão a respeito das categorias desta pesquisa:

Figura 2 – Categorias de análise

Categoria 1: Processos comunicacionais de cunho institucional

- se dá quando a Uber na sua postagem trata de reafirmar os valores que a empresa prega.

Categoria 2: Processos comunicacionais de cunho social

- se dá quando a empresa Uber, em sua postagem se apropria de datas comemorativas para dar visibilidade a uma causa e promover ações sociais.

Categoria 3: Processos comunicacionais de cunho social e marketing

- se dá quando a empresa Uber, em sua postagem promove ações a fim de dar visibilidade a causas de cunho social, mas que se aproveitam para gerar *awereness* para a empresa, geralmente associadas com outras organizações.

Categoria 4: Processos comunicacionais de cunho ação de marketing

- se dá quando a empresa Uber na sua postagem promove ações de marketing próprias ou em parceria com outras organizações, a fim de gerar experiências, relacionamento, engajamento e *buzz*, junto aos seus clientes e também, a fim de prospecção de novos clientes.

Categoria 5: Processos comunicacionais de cunho político

- se dá quando a empresa Uber na sua postagem busca gerar legitimidade e obter opinião pública favorável. Este processo de cunho político está restritamente ligado à regulamentação da atividade de transporte particular privado de passageiros através de aplicativo de *E-hailing*.

Fonte: Elaborada pela autora

A primeira categoria, definida como processos comunicacionais de cunho institucional, agrupa as postagens da Uber no Facebook que visam apenas divulgar e enaltecer a empresa em si. A postagem não visa a comercialização de serviço ou *commoditie* diretamente, mas reforçar os valores e o posicionamento da empresa.

Por exemplo, na postagem de 19 de novembro de 2015, quando a empresa chega a Porto Alegre: “*Porto Alegre, chegamos! Você já pode solicitar o seu uberX para andar com conforto e segurança pela cidade e com a qualidade que Porto Alegre merece. Uber on!*” (UBER, 2015). Essa postagem reafirma os valores da empresa: transporte individual de passageiros com baixo custo; transporte seguro; menos carros nas ruas; e geração de renda para motoristas parceiros.

A segunda categoria (processos comunicacionais de cunho social) dá conta das postagens de cunho social, onde a organização reforça também um de seus pilares, que é apoiar causas sociais, quando aloca seus motoristas parceiros para causas sociais, sem fins lucrativos.

Por exemplo, na postagem de 09 de dezembro de 2016:

Neste sábado, dia 10 de dezembro, você pode fazer a diferença na vida de idosos com deficiência ao toque de um botão. Convide seus amigos, solicite o #UberHERÓI e seja voluntário na revitalização da Associação de Cegos Louis Braille (UBER, 2016).

Nessa postagem a Uber lançou a campanha UberHERÓI, que visava engajar voluntários para a reforma da Associação de Cegos Louis Braille, em Porto Alegre, em virtude da comemoração ao Dia Internacional do Voluntariado. A ação contou com o empréstimo de sua frota de motoristas parceiros, no sábado mais próximo à data, que operaram de maneira gratuita no transporte dos passageiros voluntários. Assim, visou uma causa social, como também contribuiu para as melhorias na instituição escolhida.

A terceira categoria (processos comunicacionais de cunho social e marketing) elenca as ações também de cunho social. Porém, combinadas com estratégias de marketing, o chamado marketing social, que segundo, Kotler & Roberto (1992, p. 25) corresponde a “[...] tecnologia de gestão da mudança social, associada ao projeto, implantação e controle de programas voltados para o aumento da disposição de aceitação de uma ideia ou prática social em um ou mais grupos”. O marketing social promovido pela Uber, neste caso, visa combinar as ações estratégicas da empresa, juntamente a ações assistenciais para aqueles que estão em situação de maior vulnerabilidade social.

Por exemplo, na postagem com o tema #UberGOTINHA, de 28 de setembro de 2016, que aconteceu em parceria com o Ministério da Saúde:

[...] usuários de 10 cidades do Brasil puderam solicitar um UberGotinha para levar seus filhos para vacinar e atualizar a caderneta em uma unidade de saúde participante. O Zé Gotinha e sua turma também embarcaram nessa viagem (UBER, 2016).

Neste caso, a publicação se encaixa na categoria, pois incentivava os pais a levarem seus filhos aos postos de vacinação, em dez cidades do país (Porto Alegre inclusa) com carros enfeitados para chamar a atenção das crianças e, ao mesmo tempo, fornecia descontos nas viagens de deslocamento. Assim, da mesma forma que a empresa incentivava o uso de seu serviço, ela fomentou uma ação social que visava à saúde das crianças, incentivando a vacinação e corroborando com a campanha do governo.

A quarta categoria (processos comunicacionais de cunho ação de marketing) elenca as ações de marketing propriamente ditas, realizadas pela empresa e

publicizadas através de sua *fanpage* no Facebook. As publicações desta categoria englobam desde ações simples de incentivo para a busca pelos serviços da Uber a experiência do usuário a partir do conceito de marketing experiencial, que conforme Schmitt (2002, p. 12): “[...] o objetivo fundamental do marketing experiencial é criar experiências holísticas para os clientes”.

Por exemplo, quando a empresa oferece cupons de desconto para novos usuários, como na postagem, de 01 de julho de 2016, UberGRENAL:

Que tal ir assistir ao clássico mais esperado do Rio Grande do Sul de forma econômica, confortável e prática? Vá ao Grenal de Uber e não te preocupe com nada além de torcer para o seu time. E se você é novo usuário, a Uber te dá uma vantagem: adicione o código promocional UBERGRENAL e ganhe um desconto de até R\$20,00 cada nas suas 2 primeiras viagens! (UBER, 2016).

Assim, a ação se aproveitara de um acontecimento na cidade de Porto Alegre ao divulgar seu serviço e oferece descontos para novos usuários. E com esses códigos de desconto pode se fazer valer de um mecanismo de mensuração ao analisar quantos novos usuários utilizaram o código e assim medir a efetividade da ação.

Ou, por exemplo, na sua ação de comemoração do seu primeiro ano em Porto Alegre, com #1anoUberPOA:

Neste sábado, vamos comemorar um ano da Uber em Porto Alegre! Para isso, te convidamos a ver a cidade de um jeito diferente: de dentro de um balão ou de dentro de um barco a vela. Curtiu? Peça* um UberBALÃO ou um UberBARCO nesse sábado, das 14 às 19h. #1anoUberPOA (UBER, 2016).

A ação contou com a experiência do usuário poder viajar de barco ou de balão gratuitamente e assim apreciar a cidade de forma diferente.

A quinta categoria (processos comunicacionais de cunho político) elenca as publicações que estão relacionadas apenas as postagens ligadas à regulamentação do serviço de transporte privado e individual de passageiros. Que foi sancionado pela Câmara de Vereadores de Porto Alegre, em outubro de 2016, porém com ressalvas e que contou com ampla divulgação da Uber em sua ambiência no Facebook.

Por exemplo, a postagem de 21 de outubro, que conclamou a sociedade para que se manifestasse contra a decisão do Poder Legislativo Municipal: “Participe dessa decisão e mande e-mail para os vereadores pedindo uma regulamentação em Porto Alegre que ajude a mobilidade urbana na cidade, e não que atrapalhe” (UBER,

2016). Isto é, tratava sobre a regulamentação do seu serviço e solicitava o apoio da sociedade para que contatassem diretamente os vereadores da cidade contra a decisão.

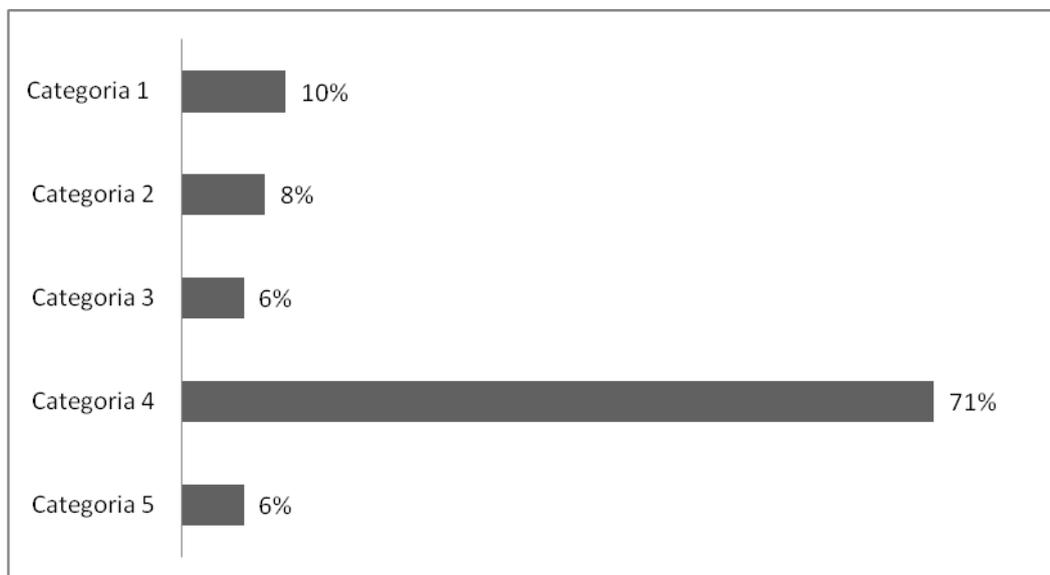
Seguindo os preceitos do método de análise de conteúdo de Bardin (1977) e considerando as categorias criadas a partir da pré-análise das postagens, buscamos elucidar como a Uber utiliza-se do Facebook para dizer/publicizar seus processos comunicacionais através da *fanpage*. Logo, nos encaminha para a articulação entre a teoria e os dados empíricos, isto é, no resultado da contagem da frequência do aparecimento destas categorias visando a sua análise. Consequentemente, permitindo a compreensão dos processos comunicacionais da Uber interseccionados com o contexto da práxis das relações públicas no contexto digital.

4.3 Articulação entre teoria e dados empíricos

Neste subcapítulo, apresentamos o resultado da contagem da frequência das categorias da análise de conteúdo definidas e explicadas anteriormente, como também , a articulação dos dados empíricos com a teoria.

No Gráfico 1, descrevemos a frequência das categorias de análise, isto é, os processos comunicacionais (o seu dizer/publicizar) da empresa Uber na sua ambiência digital no Facebook, logo nos permite também traçar o seu fazer/existir/representar.

Gráfico 1 – Processos comunicacionais da empresa Uber na sua *fanpage* no Facebook¹⁶



Fonte: Elaborado pela autora

No gráfico 1 foram obtidos os seguintes resultados: a categoria 1, que compreende os processos comunicacionais de cunho institucional, atingiu 10% das postagens avaliadas; a categoria 2, cujos processos comunicacionais são os de cunho social, obteve 8% do total de publicações; já a categoria 3, em que os processos comunicacionais observados são os de cunho social e marketing apareceu em 6% do *corpus*; já a categoria 4, que compreende os processos comunicacionais de cunho de marketing da Uber obteve 71% das aparições das postagens e, por fim, a categoria 5, cujos processos comunicacionais são os de cunho político o resultado foi de 6%.

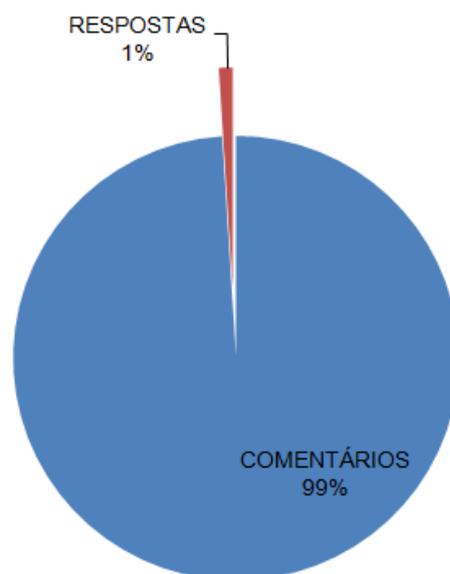
Esses resultados ao serem observados com a posição de Lasta (2015) acerca da práxis das relações públicas no contexto digital e com os estudos de Terra (2015), relativos a aproximação da comunicação organizacional no contexto da cibercultura, no caso da empresa Uber na sua *fanpage*, parecem estar sendo tolhidos pelo marketing. Pois, tendo em vista que os demais processos comunicacionais analisados neste estudo se somados obtiveram o percentual de 30% do todo. Enquanto que, as postagens com enfoque no marketing 71%, conseqüentemente é possível perceber que a organização se utiliza da ambiência

¹⁶ Categoria 1: Processos comunicacionais de cunho institucional; Categoria 2: Processos comunicacionais de cunho social; Categoria 3: Processos comunicacionais de cunho social e marketing; Categoria 4: Processos comunicacionais de cunho de marketing; e Categoria 5: Processos comunicacionais de cunho político.

para publicizar suas ações de marketing. Ou seja, com foco em aumentar o uso do aplicativo e/ou de prospecção de novos clientes.

Reforçando a percepção do gráfico 1, no gráfico 2 apresentamos a taxa de respostas da empresa Uber:

Gráfico 2 – Respostas da Uber aos comentários na *fanpage*



Fonte: Segmento Pesquisas (2017)¹⁷

No gráfico 2, que traz os dados públicos cedidos pela empresa Segmento Pesquisas, situada em Porto Alegre, que através de um *software* utilizado em 2017, mediu nas postagens selecionadas a quantidade de respostas dadas pela Uber nos comentários de usuários. Esses dados demonstram que dos comentários deixados pelos usuários na ambiência da Uber no Facebook nas postagens analisadas, a empresa respondeu apenas a 1%.

Assim, é possível perceber que o fazer/existir/representar da empresa Uber na sua ambiência no Facebook se dá por meio do dizer/publicizar voltado ao marketing e com um índice baixíssimo de respostas aos comentários recebidos em suas postagens. Como também vai de encontro ao quarto modelo de relações públicas de Grunig (1992), que prioriza as relações públicas como modelo simétrico de duas vias, ao não utilizar dos mecanismos de diálogo e *feedback* disponíveis pela própria ambiência na qual a empresa existe e se faz.

Conseqüentemente, estes dados empíricos demonstram que as questões

¹⁷ Dados privados cedidos pela empresa.

debatidas no âmbito da práxis das relações públicas no contexto digital (LASTA, 2015), que considera o aspecto relacional nos processos comunicacionais das organizações nos seus *media* digitais, possui ampla oportunidade de ser e se fazer nessa conjuntura.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através da construção teórica foi possível perceber que as tecnologias disruptivas visam preencher lacunas de mercado que são identificadas como serviços, por muitas vezes, obsoletos ou com opções mais modernas e com custo mais baixo, tanto para os usuários como para a empresa. Porém, as tecnologias disruptivas não apenas surgem para preencher esta lacuna, mas também para suplantam tecnologias anteriores, conforme afere Christensen (1997). Já no que tange à esfera da comunicação organizacional interseccionada com a cibercultura, nos conduziu para as questões relativas à práxis das relações públicas, a fim de discutirmos os processos comunicacionais da Uber na sua *fanpage* no Facebook. E essa arquitetura de pensamento, expõe uma oportunidade na comunicação organizacional da Uber para o exercer da práxis das relações públicas, que busca através processos comunicacionais a sua da legitimação junto aos públicos nas ambiências digitais.

Já considerando o primeiro objetivo específico, que buscou **elencar as características e propriedades que fazem da Uber uma empresa de tecnologia disruptiva**: a Uber encaixa-se nestas características quando modificou os hábitos de consumo em seu segmento a partir de um serviço por vezes considerado melhor ao seu serviço do antecessor, o táxi. Também quando oferece este serviço por um valor final mais baixo ao consumidor, porém reconhecemos que seus preços sofrem alteração conforme a demanda, característica importante a ser pontuada. Assim, a Uber completa o ciclo de empresa disruptora quando sofre como os tensionamentos na sociedade para sua regularização. Contudo, diante deste processo de modificar hábitos e tornar seu produto convencional, muitas das características que eram preconizadas, inclusive nos valores da empresa, acabam por não receber a devida atenção conforme o serviço era oferecido no início. Ou seja, depois de completo o processo de disrupção, abre-se novamente uma lacuna, para que um serviço, no caso deste segmento de mobilidade urbana que nos referimos através do caso Uber, para que outro agente disruptor ocupe esta lacuna.

E no segundo objetivo específico que visou **descrever os processos comunicacionais realizados para a cidade de Porto Alegre na fanpage da Uber no Facebook**: com a observação encoberta e não participativa articulada a análise de conteúdo encontramos o seguinte cenário:

- Na Categoria 1: Processos comunicacionais de cunho institucional, 10%

das postagens;

- Na Categoria 2: Processos comunicacionais de cunho social, 8% das postagens;
- Na Categoria 3: Processos comunicacionais de cunho social e marketing, 6% das postagens;
- Categoria 4: Processos comunicacionais de cunho ação de marketing, 71% das postagens;
- E, por fim, na Categoria 5: Processos comunicacionais de cunho político, 6% das postagens.

Através da descrição desses processos comunicacionais da empresa Uber na sua *fanpage* no Facebook, isto é, da fala oficial observamos que a empresa poderia atender não apenas para a publicização de suas ações de marketing, mas também considerar na organização comunicada (sua fala oficial) a organização comunicante (fala não-oficial) e a falada (menções à empresa). Logo, os públicos como partícipes da construção relacional da empresa na sua ambiência. Pois, a empresa Uber em sua *fanpage* ao dar primazia aos processos comunicacionais de cunho ação de marketing e ao silenciar-se nos comentários das postagens dos seus usuários, acaba por não considerar os públicos na relação.

No terceiro objetivo específico que procurou **relacionar os processos comunicacionais da empresa Uber com a práxis das relações públicas no contexto digital**, na análise dos dados empíricos desta pesquisa, que apontaram que na *fanpage* da Uber no Facebook, apenas 1% dos comentários foram respondidos, ou seja, a Uber não estabelece os processos de escuta e de diálogo, que estão contidos no quarto modelo de relações públicas, simétrico de duas vias (GRUNIG, 2009). O que se percebeu é que a Uber fundamenta-se na sua *fanpage* nos três primeiros modelos de Grunig (2009), que são imprensa/divulgação; informação pública e assimétrico de duas vias, alternando-se entre eles, ora, promovendo ações de marketing com cunho social, apenas para publicidade positiva baseada no modelo de divulgação/imprensa; ora se utilizando do modelo de imprensa, divulgando para apenas obter publicidade favorável, ora seguindo o modelo de baseado em informação pública, quando aproveita, por exemplo, a ambiência para publicar postagens relacionadas à regulamentação de seu serviço, apenas para informar ao público sobre os processos de regulamentação que a empresa passa.

Esse panorama acerca dos processos comunicacionais da empresa Uber na sua *fanpage* ao ser interseccionando com a práxis de relações públicas, conforme afere Lasta (2015), desvelam que a empresa Uber além de não aproveitar as potencialidades de *feedback* e diálogo da ambiência digital, ainda faz uso do silenciamento diante de questionamentos e críticas feitas à organização em sua *fanpage*. Ou seja, no fazer/existir/representar da organização em sua ambiência digital há espaço para que processo comunicacional possa ser articulado considerando o seu aspecto relacional, corroborando com a busca pela sua legitimação a partir do processo de “explicar” e “justificar” a organização junto aos públicos.

Assim, no objetivo geral que compreendeu: **identificar a(s) premissa(s) da práxis das relações públicas no contexto digital para a empresa Uber a partir do seu caráter disruptivo e do seu ramo de consumo de mobilidade:** foi possível afirmar que a empresa vem sofrendo o processo característico de uma empresa de caráter disruptivo, porém observado os seus processos comunicacionais na ambiência do Facebook, compreende-se que o caráter disruptivo da Uber fica restrito à sua proposta de negócio de mobilidade. Conseqüentemente, esse cenário demonstra-se profícuo quando relacionado com a práxis das relações públicas (LASTA, 2015). Uma vez que, como empresa de caráter disruptivo, a Uber precisa “quebrar” com o *status quo* do mercado, ou seja, precisa além de ser introduzida no mercado, legitimar as suas “novas” práticas e conceitos. E como as atividades dos profissionais de relações públicas estão estritamente ligadas com o aspecto relacional, o que remonta à explicação e a justificação através da negociação junto com seus públicos. Logo, evoca as bases filosóficas da atividade de relações públicas, a ética e a estética, isto é, a legitimação organizacional através dos processos comunicacionais nas ambiências digitais.

Essa construção teórica articulada com a empiria nos encaminha para a resposta da problemática: **como a práxis das relações públicas no contexto da comunicação digital pode ser interseccionada junto à empresa de tecnologia disruptiva de consumo em mobilidade?** a partir da premissa de “ser/se fazer/se representar” disruptiva pelos processos comunicacionais, isto é, buscando o caráter relacional junto aos públicos presentes nas ambiências digitais, utilizando-se da fala oficial (organização comunicada) e de mecanismos de diálogo e *feedback* (já presentes nas potencialidades da plataforma do Facebook); abastecendo-se da

matéria-prima das relações públicas, os dados, informações e conhecimentos obtidos através destes mecanismos de ausculta de seus públicos; monitorando através dos *media* digitais, as falas não oficiais da empresa (“organização comunicante”) e as falas que são referentes à organização mas que a perpassam (“organização falada”); podendo assim prognosticar a iminência de conflitos como também estabelecer a negociação contínua com os públicos. Consequentemente, estas constatações permitem que a pesquisa possa ser desdobra ao estudo da compreensão, implementação e/ou revisão de processos comunicacionais das empresas de tecnologias disruptivas e articular com a área das relações públicas.

REFERÊNCIAS

- BALDISSERA, Rudimar. **Comunicação Organizacional na perspectiva da complexidade**. Diss. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2009.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa, Persona, 1977.
- BLANK, Steve, DORF, Bob. **The startup owner's manual: the step-by-step guide for building a great company**. Califórnia: K&S Ranch Press, 2012.
- BRASIL. Decreto 8.987/85, de 13 de fevereiro de 1995. Dispõe sobre o regime de concessão e permissão da prestação de serviços públicos previsto no art. 175 da Constituição Federal, e dá outras providências. **Diário Oficial [da República Federativa do Brasil]** Brasília, s.1, p.1917, 13 fev. 1995.
- CARVALHO, Luciana Menezes; BARICHELO, Eugenia Mariano da Rocha. Legitimação das organizações midiáticas no ecossistema digital. **Ecologia da mídia**. Santa Maria, RS: Facos-UFSM, p. 61-77, 2013.
- CHRISTENSEN, Clayton M. et al. **The innovator's dilemma**. 1997.
- COBRA, Marcos; BREZZO, Roberto. **O novo marketing**. Elsevier, 2009.
- DOUGHERTY, Deborah. Interpretive barriers to successful product innovation in large firms. **Organization science**, v. 3, n. 2, p. 179-202, 1992.
- DUARTE, Pedro et al. **Capital de risco: análise da indústria em Portugal**. Tese de Doutorado, 2007.
- FILI, Andreas; GRÜNBERG, Jaan. Business angel post-investment activities: a multi-level review. **Journal of Management & Governance**, v. 20, n. 1, p. 89, 2016.
- GIDDENS, Anthony. **A constituição da sociedade**. São Paulo: Martins Fontes 2003.
- GRUNIG, James E.; HUNT, Todd Terrance. **Managing public relations**. Holt, Rinehart and Winston, 1984.
- GRUNIG, James E. et al.. **Excellence in public relations and communication management**. New Jersey: Erlbaum, 1992.
- GRUNIG, James E.; FERRARI, Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos**. São Paulo: Difusão, 2009.
- HART, Stuart L.; MILSTEIN, Mark B. **Criando valor sustentável**. RAE executivo, v. 3, n. 2, p. 65-79, 2004.
- HENDERSON, Rebecca M.; CLARK, Kim B. **Architectural innovation: The reconfiguration of existing product technologies and the failure of established firms**. Administrative science quarterly, p. 9-30, 1990.

JOHNSON, Telma. **Pesquisa social mediada por computador: questões, metodologia e técnicas qualitativas**. Editora E-papers, 2010.

KOTLER, Philip; ROBERTO, Eduardo L. **Marketing social: estratégias para alterar o comportamento público**. Campus, 1992.

KOZEL JR, Jose; KOZEL JR, Kozel Júnior. **O top do marketing brasileiro**. Scipione Cultural, 1997.

LASTA, Elisangela. **A práxis reflexiva das relações públicas na sociedade midiaticizada: mediação estratégica comunicacional nos blogs corporativos**. 2015. 258 f. Tese (Doutorado em Comunicação Midiática) - Centro de Ciências Sociais e Humanas, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2015.

LASTA, Elisangela. Práxis reflexiva das Relações Públicas: uma proposta de sistema de certificação ética para a comunicação organizacional digital. In: **Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação** (39.: 2016 set. 05-09: São Paulo, SP). Anais [recurso eletrônico]. São Paulo: Intercom, 2016.

LASTA, Elisangela. A práxis reflexiva das relações públicas no contexto da sociedade midiaticizada: uma proposta teórico-prática para o ensino em ambiências digitais/The reflective praxis of public relations in the context of mediatized society: a theoretical and practical proposal for education in digital ambiances. **Revista FAMECOS**, v. 24, n. 2, p. 1, 2017.

LEADBEATER, Charles; WONG, Annika. **Learning from the extremes**. Cisco Systems, San Jose, CA, 2010.

LÉVY, PIERRE. **Cibercultura**. Editora 34, 1999.

LIPPOLDT, Douglas; STRYSZOWSKI Piotr,. **Innovation in the software sector**. OECD Publishing, 2009.

MEIRA, Silvio. **Novos negócios inovadores de crescimento empreendedor no Brasil**. Leya, 2015.

MONTARDO, Sandra Portella. Comunicação como forma social: proposta de interseção entre a comunicação e a cibercultura. In: **XXVIII CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO**. 2005.

NEWELL, Sue et al. **Managing knowledge work and innovation**. Palgrave Macmillan, 2009.

ORLIKOWSKI, Wanda J. The sociomateriality of organisational life: considering technology in management research. **Cambridge Journal of Economics**, p. 125-141, 2010.

PEDROSO, Amanda Pereira. **Marketing de Relacionamento nas Redes Sociais Digitais: Análise da Startup Nubank**. Trabalho de conclusão (Graduação em Relações Públicas)- Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação, Universidade

Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre p. 22, 2016. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/157305>>. Acesso em: 04 jul. 2017.

PENNINI, Anice Bezri; HERMONT, Arabie Bezri. Pesquisa nas redes sociais da internet, à luz da perspectiva sistêmica. **Revista Organicom**, v. 13, n. 25, 2016.

RIES, Eric. **A startup enxuta**. Leya, 2014.

SHAW, Colin; IVENS, John. **Building great customer experiences**. Palgrave Macmillan, 2002.

SCHMITT, Bernd. **Marketing experimental–Exame**. NBL Editora, 2002.

TERRA, Carolina Frazon. Relacionamentos nas mídias sociais (ou relações públicas digitais): estamos falando da midiatização das relações públicas?. **Revista Organicom**, v. 12, n. 22, 2015.

UBER BRASIL. **Facebook**. 2015-2017. Disponível em: <<http://facebook.com/uberbr>> Acesso em: 04 jul. 2017.

VAN GREMBERGEN, Wim; DE HAES, Steven. **Enterprise governance of information technology: achieving strategic alignment and value**. Springer Science & Business Media, 2009.