

Disrupção destruidora: as práticas comunicacionais de uma organização disruptiva¹

Tiago da Costa Guimarães²

Resumo

O presente artigo busca analisar os impactos das organizações disruptivas, tendo como estudo de caso a *Uber*, justificando-se sua escolha por ser uma das mais expoentes e controversas desse novo modelo de negócio próprio do capitalismo contemporâneo. A sua prática comunicacional compreende os *mass media* enquanto empresas privadas, que constroem seu discurso de acordo com seu público-alvo. Suas estratégias incluem a sedução dos meios impressos, através do discurso da inovação e da melhora na qualidade do serviço de transporte, que pode ser atingido através das dinâmicas de competição. A análise das matérias sobre a *Uber* veiculadas nos jornais *Zero Hora* e *Correio do Povo* evidenciou num primeiro momento, o impacto *disruptivo* da organização, e posteriormente, a sua trajetória e regulamentação. Por sua vez, a campanha publicitária da *Uber* procurou humanizar as relações entre passageiros/clientes e motoristas, representando situações de leveza e boa convivência proporcionadas pelo aplicativo.

Palavras-chave

comunicação; comunicação organizacional; disrupção; *Uber*.

Introdução

A inovação, nos ambientes empresariais, normalmente está associada a uma decisão de risco, devido à incerteza de sua adesão. A disseminação e adoção de produtos inovadores por consumidores é um caminho difícil a ser trilhado. Para Christensen (2001) a inovação pode ser dividida em dois principais tipos: a sustentadora e a *disruptiva* (grifo nosso). A primeira é considerada de menos risco, em que produtos e serviços atendem às necessidades de clientes em mercados já estabelecidos. O segundo tipo dá origem a novos mercados e modelos de negócio, apresentando soluções mais eficientes do que as existentes. Dessa forma, há uma ruptura alterando as bases de competição.

O crescente aparecimento midiático de empresas disruptivas reflete o seu enorme impacto em diferentes mercados da atualidade. Em tempos de comunicação digital e redes, através da tecnologia, muitas empresas de características *disruptivas* surgiram e expandiram-se em seus

¹ Artigo desenvolvido a partir das reflexões da dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da PUCRS, como requisito para a obtenção do grau de Mestre, com o título “*Disrupção* destruidora: as práticas comunicacionais do aplicativo *Uber* em Porto Alegre”, em agosto de 2018. Apresentado no XIII Congresso Abrapcorp, GT 3: Discursos, Identidades e Relações de Poder.

² Mestre em Comunicação Social pela PUCRS, especialista em Gestão Estratégica de Negócios pela ESPM Sul e em Comunicação Empresarial pela UniRitter. Graduado em Comunicação Social - Publicidade e Propaganda pela ESPM Sul.

mercados de atuação. É o caso da Netflix e do Spotify, que oferecem novas maneiras de se consumir entretenimento em vídeo e áudio, ou do Uber e Airbnb, que trazem novas alternativas de transporte e hospedagem.

Christensen (2001) acredita que o avanço das empresas *disruptivas* deve-se ao fato de que apresentam novos atributos como menor custo, simplicidade e conveniência para o uso, o que lhes permite conquistar consumidores menos exigentes. No entanto, após serem introduzidas ao mercado, tornam-se constantes os esforços para melhorias, até que estejam de acordo com as necessidades dos clientes mais exigentes, consolidando-se entre seus concorrentes.

O modelo da estratégia de disrupção é contraposto por Harvey (2011), que expõe a inovação e a concorrência como mecanismos do capitalismo em busca de trabalhos mais eficientes, eficazes e produtivos visando à constante ampliação dos lucros. Essa corrida organizacional, para Bauman (2010), tem como função criar demandas antes inexistentes, ampliando novas necessidades que clamam pela satisfação dos clientes.

O presente artigo é fruto de uma pesquisa de dissertação, em que a *Uber* foi definida, entre as empresas *disruptivas*, como estudo de caso, por ser uma das mais expoentes e controversas organizações desse novo modelo de negócio. Em sua curta trajetória, a companhia é motivo de divergência em diversos segmentos, seja em discussões sobre mobilidade urbana, rivalidade com taxistas ou novas formas de trabalho.

Em seu modo de operação e expansão, a *Uber* apresenta um padrão que se repete em todas as regiões em que atua. Sendo assim, o presente estudo sobre os impactos da empresa, realizado na cidade de Porto Alegre, poderá ser replicado em outras localidades. Conforme Cramer e Krueger (2016), nos Estados Unidos, assim como em outros países, a entrada da companhia em um novo território é realizada de maneira impositiva, sem apoio nem consentimento das entidades legais, esperando o fortalecimento através de adesão popular por oferecer uma nova alternativa, que confronta diretamente o monopólio dos serviços de transporte particular, concedido aos taxistas.

Metodologia da pesquisa

Trata-se de uma pesquisa exploratória (GIL, 2008) desenvolvida com o apoio de levantamento bibliográfico e estudo de caso (YIN, 2001). De acordo com Gil, o estudo exploratório explicita o problema observado, proporcionando sua maior familiaridade. Seu planejamento é flexível, possibilitando a consideração dos vários aspectos relativos ao fato que

está em estudo. Na maioria dos casos, essas pesquisas envolvem: a) levantamento bibliográfico; b) pesquisa documental; e c) estudo de caso.

Em relação ao levantamento bibliográfico, a ênfase do referencial teórico aborda os seguintes temas: empresas *disruptivas*, relacionando-a à teoria da destruição criativa, sociedade tecnológica e comunicação organizacional.

A pesquisa documental foi realizada com registros episódicos privados (GIL, 2008) produzidos pelos jornais *Correio do Povo* e *Zero Hora*, além da campanha publicitária da *Uber*, publicada na internet, através das redes sociais da organização, e difundida em meios de comunicação em massa investigados na cidade de Porto Alegre. A escolha de dois jornais deve-se ao fato de que as empresas de mídia também possuem interesses mercadológicos, e, com isso, podem relacionar-se comercialmente com a organização investigada e direcionar seu discurso para um perfil de público específico (CHARAUDEAU, 2006). Analisando o discurso midiático a partir de duas organizações distintas, é possível abranger textos voltados para um grupo mais heterogêneo de leitores, além de interesses mercadológicos distintos.

Como critério para o recorte metodológico, as notícias publicadas nos jornais de Porto Alegre têm como lapso temporal a data da instituição do aplicativo *Uber* na cidade, iniciando em novembro de 2015 até abril de 2018, um mês antes do lançamento da campanha de publicidade da *Uber*. Foram consideradas e catalogadas quantitativamente todas as notícias consideradas de destaque, que ocupam 50% ou mais do espaço de uma página. Para a análise qualitativa foi realizada uma filtragem, permanecendo aquelas que apresentam relação com a parte trabalhada no desenvolvimento teórico. No momento da coleta, foram abertas todas as edições impressas publicadas no período determinado e disponibilizadas no *website* de ambos os jornais. Através do campo de pesquisa, disponível na versão *on-line* das publicações, foi buscado o termo “*Uber*”, auxiliando na localização das matérias.

A interpretação do mundo, feita pelo homem, tende a ser descrita por meio de categorias de conhecimento. Dessa forma, ela pode ser estruturada pelas suas escolhas discursivas, podendo ser: descritiva, contada ou explicada. A partir dessas interpretações, o homem procura tornar os fenômenos do mundo inteligíveis e empíricos, proporcionando a aprendizagem (CHARAUDEAU, 2006). Entretanto, apesar da tentativa de tornar tais discursos universais, segundo Charaudeau (2006, p. 44), “eles passam pelo filtro da experiência social, cultural, civilizacional”. A partir disso, Charaudeau (2006) categoriza os saberes de acordo com a maneira que são percebidos e descritos. No Quadro 1 é apresentada uma relação entre as definições teóricas e suas disposições no contexto das notícias que mencionam o aplicativo *Uber* em Porto Alegre.

Categoria	Definição base	Definição no contexto Uber
Existencial	Quando é apresentada a descrição da existência de objetos do mundo, podendo ser identificados em sua factualidade, estando em algum lugar, momento ou estado. Serve para esclarecer uma conduta desejada ou imposta, sendo comum em classificados de jornais.	Publieditorial que promove o Uber de forma factual. Apresenta promoções, descontos, e, com discurso imperativo, estimula o seu uso.
Evenemencial	Descrição do que ocorre ou ocorreu no mundo, sendo compartilhada através de uma representação, que pode ter maior ou menor verossimilhança com o fato.	Descreve a usabilidade e funcionamento do serviço de transporte através do aplicativo. Apresenta os eventos relacionados ao aplicativo, sua chegada, conflitos, regulamentação, atos de violência etc.
Explicativa	Quando é descrito o porquê dos acontecimentos do mundo, como ocorreram e sua finalidade, tornando-os inteligíveis ao destinatário.	Possui um teor didático sobre os desdobramentos e as intenções de cada um dos agentes dos eventos relacionados ao aplicativo. Fontes secundárias, como professores e pesquisadores, são utilizadas como suporte para as explicações.

Quadro 1 – Categorização dos discursos de conhecimentos no contexto do Uber
Fonte: elaborado pelo autor, com base na pesquisa (2018).

Após a leitura das notícias coletadas, foi realizada uma categorização quanto à natureza dos assuntos abordados, representados no Quadro 2.

Natureza	Descrição
<i>Disrupção</i>	Impacto causado pelo aplicativo Uber em Porto Alegre.
Regulamentação	Percurso da regulamentação do transporte por aplicativos.
Serviço	Características e usabilidade do serviço oferecido pelo aplicativo Uber.
Violência	Situações de violência associadas ao aplicativo Uber, seus clientes e motoristas.
Publieditorial	Parceria comercial em que a marca Uber é inserida de forma contextualizada em páginas editoriais.

Quadro 2 – Categorização resumida da natureza das notícias
Fonte: elaborado pelo autor, com base na pesquisa (2018).

Uma vez definidas as categorias e a natureza das notícias, foi possível realizar a interpretação quantitativa das informações. Para isso, o conjunto de matérias foi analisado ao longo de 30 meses e, posteriormente, dividido em cinco períodos, com seis meses cada. A partir

dessa primeira análise, emergiram cinco períodos distintos que representaram, com maior nitidez, cada uma das naturezas (Quadro 3). A interpretação qualitativa das notícias leva em consideração a maior relevância de uma natureza de notícia dentro de um determinado período.

Natureza	Período	Descrição
<i>Disrupção</i>	De novembro de 2015 a abril de 2016	Abrange matérias que exploram os impactos do aplicativo Uber no mercado de transportes particulares, evidenciando os conflitos com taxistas e autoridades governamentais.
Regulamentação	De maio de 2016 a outubro de 2016	Os caminhos para a regulamentação dos serviços de transporte particular através de aplicativos são expostos de maneira mais evidente, através dos tramites legais de um Projeto de Lei já estruturado.
Serviço	De novembro de 2016 a abril de 2017	Matérias que apresentam a usabilidade do aplicativo e do novo serviço ao leitor. Costumam ser descritivas e confrontam os pontos positivos e negativos percebidos pelos jornalistas e clientes da empresa.
Violência	De maio de 2017 a outubro de 2017	Episódios de agressão e confronto que permeiam a empresa <i>Uber</i> . Nesses casos, os motoristas parceiros podem ser vítimas ou agentes da ofensiva.
Publiteditorial	De novembro de 2017 a abril de 2018	Parcerias comerciais estabelecidas entre as empresas midiáticas e a <i>Uber</i> . Diferente de anúncios publicitários, o discurso dessa natureza é elaborado e chancelado pelo jornal, fazendo parte de sua editoria, em conjunto com a marca do patrocinador.

Quadro 3 – Período das naturezas temáticas
Fonte: elaborado pelo autor, com base na pesquisa (2018).

É importante enfatizar que os movimentos interpretativos/reinterpretativos acontecem, no decorrer da pesquisa, buscando colocar à luz do referencial teórico as relações estabelecidas entre a organização *Uber* e os públicos impactados pelo seu modelo *disruptivo* de negócios, visando trazer à tona as intenções ocultas dos discursos presentes na comunicação da empresa.

Resultados encontrados

Natureza/período 1: *Disrupção*

O marco inicial das menções ao aplicativo *Uber* em Porto Alegre é estabelecido pelo jornal *Zero Hora*. Ciente da eminente chegada da empresa em solo gaúcho, a matéria inaugural é, na verdade, destinada ao serviço de táxi na capital. Enfatizando a falta de segurança do serviço, a matéria aborda de forma majoritária os pontos negativos observados no transporte de táxi. A reportagem é impressa em duas páginas da publicação, sendo que a última coluna é

destinada ao aplicativo. Nessa seção, o jornal expõe a preocupação do sindicato dos taxistas com a chegada da empresa *Uber*, relatando que apoiam a proposta de um Projeto de Lei municipal que poderia restringir qualquer transporte alternativo na cidade. Pode-se considerar que a matéria apresentada é um indício de boas-vindas ao *Uber*, em detrimento dos taxistas. Assim, o jornal *Zero Hora* inicia a construção da imagem de seu EU-enunciador, questionando a gestão institucionalizada do serviço de táxi, esperando que seu destinatário interprete a mensagem de acordo com sua vontade.

Nesse mesmo veículo, também é publicada a primeira matéria que confirma a intenção da empresa *Uber* em iniciar suas operações em Porto Alegre. São duas páginas que tratam o aplicativo como concorrência direta aos taxistas, evidenciando a eminente *disrupção* do mercado de transportes particulares, que foi resumida em uma pequena nota explicativa sobre o termo *Uber*, que, de origem alemã, é utilizado para indicar algo melhor ou superior (aos táxis, nesse contexto).

O lançamento do aplicativo em Porto Alegre causa uma ruptura inédita no mercado de transporte individual, fazendo com que a imprensa opte por ressaltar com maior ênfase os impactos gerados pelo novo modelo de negócios diante do serviço existente. Dessa forma, as notícias de maior destaque na imprensa retratam a irregularidade da empresa e sua disputa no mercado de transporte individual. Deixando, com isso, os conflitos que podem surgir entre a *Uber* e os seus motoristas parceiros, como a falta de vínculo trabalhista, a margem do debate público. O jornal *Zero Hora* conversa com um sujeito destinatário mais preocupado com a expansão de mercado da *Uber*, diante de sua insatisfação com os taxistas e com o Estado, do que com a reflexão sobre seus impactos eminentes, como o aumento de empregos informais na cidade.

A *Uber*, nesse primeiro movimento de aproximação, consegue apresentar, através da imprensa, seu processo de inovação como fruto de uma concorrência natural de mercado (HARVEY, 2011). Em uma sociedade capitalista, em que as empresas de mídia também são dessa natureza, é escassa a produção de notícias que problematizam o fator *disruptivo* da *Uber* diante do mercado e sua atuação irregular. Com isso, o Estado e os taxistas são evidenciados como entidades estagnadas e incapazes de evoluir pela ausência de concorrência. Na contemporaneidade dos acontecimentos, em que as organizações são comparadas à teoria evolutiva darwiniana na busca de um eterno aprimoramento (SCHWAB, 2016), e que prevalece a ideologia tecnicista, relacionando o progresso social com o tecnológico (WOLTON, 2011), a *Uber* torna-se, desse modo, um exemplo de sucesso.

Natureza/período 2: Regulamentação

Após o primeiro semestre, em que o foco das matérias estava no fator *disruptivo* da *Uber*, inicia-se o movimento em torno da regulamentação municipal da nova modalidade. Durante esse percurso, as organizações midiáticas optam por um discurso evenemencial. São textos informativos que descrevem o que está ocorrendo. A cada matéria, é mostrada a sequência dos acontecimentos, iniciando pela formulação de um Projeto de Lei, até sua votação na Câmara dos Vereadores. Nesse caso, ambos os jornais analisados projetam um ser de fala enunciador mais isento aos fatos e disposto a descrever com precisão a sequência dos acontecimentos. Os sujeitos destinatários, receptores dessas mensagens, podem interpretar os eventos com clareza, porém, sem um direcionamento explicativo para sua compreensão crítica.

A aprovação do Projeto de Lei ocorreu no dia 25 de outubro de 2016 por unanimidade. Tanto o jornal *Correio do Povo* quanto o *Zero Hora* dedicaram uma página para relatar o fato. Esse período, em que as notícias de natureza Regulamentação são evidenciadas, é um reflexo direto das matérias de natureza *Disruptiva*. Não é usual que um Projeto de Lei, desde sua preparação inicial até entrar em votação, ocorra dentro de um semestre. O processo acelerado pode ter sido motivado diante do impacto *disruptivo* da nova organização e de sua repercussão midiática. Sendo assim, os poderes da comunicação em torno do aplicativo Uber tecem o andamento da vida social (CASTELLS, 2015).

Paradoxalmente, o debate social em torno da *Uber* está repleto de sujeitos hiperindividualistas (LIPOVETSKY, 2016) defendendo seus interesses particulares em detrimento das causas coletivas. A classe dos taxistas defende seu monopólio, enquanto os representantes do aplicativo querem a regulamentação para seguir com suas estratégias de expansão. Diante disso, a sociedade, desiludida com a ineficácia do Estado – que ampara os taxistas –, vale-se de seu direito de utilizar o serviço que lhe convém, mesmo que ilegal. O apelo popular da *Uber*, uma gigante organização internacional, confrontando diretamente o Estado, pode acelerar seu processo regulatório, mas apenas isso não seria o suficiente. Com o distanciamento temporal, as estratégias da empresa tornam-se visíveis para uma análise mais apurada.

Inicialmente, a organização conquista o público com a sedução de preços baixos, qualidade e praticidade do serviço, mostrando sua superioridade em relação ao serviço de táxi. Seu início, de forma irregular, torna a revolta da classe de taxistas premeditada, o que ajuda a vilanizar seus concorrentes e pressionar a opinião pública, que exige uma resposta do Estado. Contudo, para garantir a aceitação da população, o primeiro esforço de sedução da *Uber* é com

a imprensa, convidando, como forma de relacionamento, os jornalistas mais influentes do público jovem para uma corrida inaugural.

Natureza/período 3: Serviço

Após um ano de atuação em Porto Alegre, não existe mais o fator de novidade aos olhos da imprensa e o trâmite de regulamentação acelerada do transporte por aplicativos perde o fôlego. Dessa forma, há uma queda nas publicações que mencionam o *Uber*, e suas temáticas tornam-se variadas. Nesse período, apesar de não ser maioria, há um crescimento relativo de matérias sobre o serviço oferecido pelo aplicativo.

O jornal *Zero Hora* dá voz aos usuários do serviço, após um ano de atuação, e estabelece o marco inicial de uma crise entre cliente e organização. Uma matéria de duas páginas mostra, inicialmente, as queixas dos passageiros em relação à alta dos preços. O aplicativo atualizou seu estilo de cobrança aplicando a “tarifa dinâmica”, sistema que eleva os valores quando há alta na demanda pelo serviço, além de aumentar a tarifa mínima.

Após avançar com sua regulamentação e ter uma quantidade suficiente de motoristas e clientes, a organização não precisa mais subsidiar tantos custos. Ironicamente, as pessoas entrevistadas relatam sua migração para um novo sistema de transporte por aplicativo, o *Cabify*. O novo entrante é visto como superior na qualidade do serviço e nos preços, bem como o *Uber* foi visto no início de suas operações. Novamente, com o distanciamento temporal, é possível observar que as estratégias da *Uber* são *disruptivas*, mas não são exclusivas, assim, novos rivais apropriam-se delas.

O direcionamento editorial dessa matéria projeta um público-leitor preocupado com seus problemas individuais, como o aumento do custo do serviço e o surgimento de carros mais precários. Nesse caso, o ser de fala do jornal articula diretamente com seu destinatário, oferecendo aos seus leitores um espaço de protagonistas nas páginas do jornal. Assim, a representação psicossocial do enunciador e do receptor complementam-se através de um único discurso.

No final da reportagem, o jornal expõe a insatisfação dos motoristas, suas queixas também são em relação a uma nova modalidade de cobrança, podendo ser realizada em dinheiro pelo cliente. A implementação desse sistema, assim como a tarifa dinâmica, é uma estratégia para aumentar o faturamento da organização. Enquanto aceitava pagamento apenas em cartão de crédito, o número de passageiros potenciais era limitado; com a nova modalidade, a empresa amplia seu número de clientes, sem se preocupar com os receios reivindicados por seus parceiros.

A falta de vínculo trabalhista é um impeditivo para que os motoristas ganhem voz na defesa de seus direitos. Os movimentos estratégicos da *Uber* visam ao aumento de seu faturamento. Enquanto isso, os custos para os condutores, os clientes e o Estado aumentam. A falta de benefícios, como aposentadoria, seguro-desemprego e assistência médica são os mais evidentes. No entanto, decisões organizacionais que podem colocar a vida dos trabalhadores em risco não haviam sido previstas por quem buscou a parceria com a empresa. As decisões corporativas de uma empresa privada, que atua através de uma rede de parceiros/motoristas, além de não entrar na esfera pública, também não possibilita o diálogo com os trabalhadores que prestam serviço através de seu aplicativo.

Natureza/período 4: Violência

Após relatar o embate inicial entre o aplicativo *Uber* e os taxistas, a imprensa migra seu discurso para a violência gerada em torno do novo serviço. Esse período é marcado por dois episódios centrais: inicialmente, os motoristas ganham voz como as vítimas da violência, para posteriormente tornarem-se os novos vilões do transporte particular, incapacitados de se pronunciar.

Após sinalizar a falta de segurança provocada pelas alterações inesperadas no sistema de cobrança, a imprensa finalmente coloca o motorista como protagonista dos fatos. No entanto, foi necessária uma sequência trágica, com a morte de dois motoristas, para seu ponto de vista ser evidenciado. Uma das matérias aponta uma característica do aplicativo que pode colocar a vida de seu condutor em risco. Ao aceitar uma corrida, o parceiro da empresa desconhece o passageiro e seu trajeto de destino. Esse fator, atrelado à nova modalidade de pagamento em dinheiro, aumenta o fator de risco, segundo os motoristas.

Diante desses fatos, a relação entre organização e parceiros é tensionada. Uma vez seduzidos com a possibilidade de gerar renda de maneira autônoma através das facilidades proporcionadas pelo aplicativo, o motorista encara a empresa como possibilidade para atingir seus objetivos (BALDISSERA, 2010). Feito isso, suas ações estão atreladas ao direcionamento orquestrado pela organização, que podem não estar voltados para seu próprio benefício.

Sendo estruturada como uma empresa em rede (CASTELLS, 2015), com a possibilidade de se conectar a cada momento com novos motoristas, é plausível acreditar que parte deles dispõe-se a aceitar os critérios e as alterações estabelecidos em seu negócio. Dessa forma, o descontentamento de determinados parceiros pode ser considerado irrelevante para a organização, diante das possibilidades de sua rede.

A indiferença corporativa da *Uber* em relação a seus parceiros é refletida na mídia. Sendo assim, os jornais mantêm sua ênfase na temática da violência, no entanto, o motorista que era retratado como vítima torna-se vilão. O marco desse momento é uma reportagem de meia página no *Zero Hora*, em que uma escritora relata que foi vítima de estupro realizado por um condutor. Uma semana após esse episódio, a editoria do jornal cobra uma resposta das empresas de aplicativo de transporte, e mais uma vez, a voz do motorista é silenciada. Na reportagem, as organizações esclarecem seus critérios para seleção de parceiros, como verificação de antecedentes criminais e punição para condutores mal avaliados por seus passageiros. O *Zero Hora* também recorre a um especialista em segurança como fonte secundária, para apresentar sua visão dos fatos. Para o profissional, o fator determinante dos atos de violência é a falta de fiscalização dos motoristas.

Essa narrativa, portanto, inicia-se com uma passageira violentada, passa pela defesa das organizações e finaliza com a análise de um especialista isento aos fatos. Os motoristas, como profissionais autônomos e sem vínculo com as empresas, são excluídos da discussão pública. Certamente existem motoristas de má índole, e a seleção é de responsabilidade da organização, no entanto, também existem motoristas idôneos, contraponto que foi ignorado pela imprensa.

O corpo editorial do jornal *Zero Hora* estrutura seu noticiado de acordo com seu leitor/público-alvo. Dessa forma, seu EU-enunciador consegue dialogar com mais precisão com o TU-destinatário de sua mensagem. Quando a natureza dos acontecimentos midiáticos apresenta a violência no interior de um veículo *Uber*, o leitor do jornal é privado de interpretar os fatos sob o ponto de vista dos motoristas, prestadores do serviço. Dessa forma, para o *Zero Hora*, os interesses de seu público estão de acordo apenas com os clientes do aplicativo e com a empresa *Uber*, que é a mediadora da relação entre passageiro e motorista.

Ao longo de sua trajetória profissional, o motorista do aplicativo é avaliado em inúmeras instâncias, iniciando pelo processo seletivo para poder exercer a atividade – conforme afirma a empresa –, até a avaliação diária que recebe de cada passageiro. Na imprensa não é diferente, uma vez que seu ponto de vista não é requisitado e seu comportamento social é conduzido e julgado através do olhar de terceiros (FOUCAULT, 1997).

Natureza/período 5: Publieditorial

Finalizando seu percurso midiático dentro do período analisado, a *Uber* estabelece uma parceria comercial inédita com o jornal *Zero Hora*. Através do formato publieditorial, a marca do aplicativo insere-se no contexto jornalístico, chancelado pela editoria. No topo da página do

caderno gastronômico, é colocada a marca do aplicativo e uma mensagem identificando que o conteúdo é publicitário, porém, produzido pela equipe editorial.

Através do publieditorial, o ser de fala do jornal *Zero Hora* transforma-se em um anunciante publicitário. O sujeito destinatário, que receberá a mensagem, não é apenas o leitor do jornal, mas também o cliente prospectado pela empresa. Dessa maneira, os públicos-alvo do jornal *Zero Hora* e da *Uber* encontram-se em um único sujeito.

Após uma trajetória de controvérsias, desde seu início irregular, até sua regulamentação, passando por episódios de violência, gerando o debate em diferentes esferas da sociedade, a relação da *Uber* com a imprensa não parece ter sido abalada. Um conteúdo publicitário produzido pela própria organização midiática representa um contrato de confiança entre as duas partes. A empresa *disruptiva* acredita no jornal escolhido como um veículo que pode direcionar seu aplicativo publicitariamente para seu público-alvo, ao mesmo tempo que o *Zero Hora* confia na credibilidade da marca *Uber* para estampar suas páginas editoriais.

A resposta da *Uber*

Para divulgar seu novo conceito publicitário, a *Uber* utiliza, como peça principal de sua campanha, um vídeo divulgado na internet através de suas mídias sociais. Em Porto Alegre, esse discurso é complementado por veículos de mídia exteriores, como *outdoors* e pontos de ônibus. O mote central da campanha é “Confiança começa pelo nome”, apresentando supostos motoristas parceiros e clientes do serviço pelo seu nome.

O vídeo publicitário procura, inicialmente, humanizar seus principais públicos de interesse: motoristas e clientes. São esses atores que movimentam o negócio da empresa, realizando a troca de serviço de transporte pelo capital financeiro. No momento em que confere nomes aos seus personagens, criando uma relação de proximidade entre motorista e passageiro, a empresa procura transformar o não lugar de seu veículo, palco de relações efêmeras (AUGÉ, 1994), em um lugar agradável, onde existe confiança e possibilidade de se estabelecer um relacionamento.

No entanto, o modelo de trabalho informal que a *Uber* propõe é um dos fatores de dissolução da sociedade (CHANLAT, 2010). Através da flexibilidade de horários e da individualidade, características das atividades dos motoristas, os laços sociais perdem-se em relações efêmeras. A desorganização das formas fluidas da pós-modernidade não permite que o trabalho seja um estabilizador da ordem ou formador de identidade social, sua imaterialidade não suporta essa construção (BAUMAN, 2005). No caso do aplicativo *Uber*, em que a interação entre a organização e os seus públicos (motoristas e passageiros) é estritamente virtual, essa

imaterialidade faz com que as relações e identidades de seus usuários sejam pequenos fragmentos de uma vida fluida.

As construções de confiança e identidade propostas na peça publicitária também passam por uma vigilância consensual entre clientes e motoristas. Não apenas passageiros podem vigiar os trajetos percorridos pelos veículos até sua chegada, como também um pai pode vigiar o trajeto realizado por sua filha no momento em que ela entra em um carro com o aplicativo, por exemplo. Essas situações, somadas ao motorista, que se mostra despreocupado com o fato de ser julgado por um sistema de notas, apresentam uma espécie de satisfação com a vigilância proporcionada pela tecnologia. Por trás dessas situações, está um olhar disciplinador de poder, que atua de maneira invisível através da virtualidade do sistema (FOUCAULT, 1997).

Diferente de uma relação em que há confiança, clientes e motoristas são submetidos ao bom comportamento sob os olhares de quem os observa. Na ótica da *Uber*, enquanto organização detentora de todas as informações desse sistema, motoristas e passageiros tornam-se uma massa homogênea, sem personalidade e sem nome, uma vez que os critérios de quem permanece ou é excluído de seu aplicativo são as notas atribuídas pelos próprios usuários, independentemente de sua identidade.

Em outro exemplo de publicidade veiculada em Porto Alegre, um *outdoor* retrata um jovem rapaz, representando os motoristas da empresa; sua expressão na foto é de alegria e satisfação. No texto que acompanha a imagem, é explicado que o sujeito utiliza seu rendimento como parceiro do *Uber* para pagar a faculdade. Esse é o retrato da sociedade do desempenho (HAN, 2017): um jovem que divide o seu tempo entre os estudos e o trabalho.

A flexibilidade proporcionada pelo trabalho através do aplicativo e a falta de burocracia para se tornar um parceiro – sem vínculo trabalhista e com poucos critérios de seleção –, transformam-se em alternativas acessíveis para o financiamento de seus estudos. Somado a isso, o jovem representado na imagem pode estudar e trabalhar, sem a aparente “exploração estranha” encontrada em um trabalho formal. Sendo assim, a peça publicitária retrata um sujeito que explora a si mesmo de boa vontade, em busca de sua autorrealização. Entretanto, sua satisfação aparente pode ocultar um sujeito cansado e esgotado com sua autoexploração (HAN, 2017).

Considerações

No momento em que relatam os fatos, os veículos de comunicação constroem seus seres de fala enunciadores de acordo com seu público destinatário esperado. Dessa forma, é constituída a situação de comunicação, em que o ser comunicante social da imprensa dialoga

com o ser interpretante social do leitor. A partir dessa dinâmica, os jornais analisados abordam os fatos relacionados à *Uber* de acordo com o perfil de seu público-alvo (CHARAUDEAU, 2010).

Através de suas práticas comunicacionais, a *Uber* impõe sua presença enquanto organização inovadora, influenciando sua representação midiática como empresa *disruptiva* e sendo, dessa maneira, provedora de um novo modelo de transporte público privado, superior ao existente. No entanto, a crença de que a tecnologia fornece ferramentas para as soluções sociais confunde duas forças de naturezas distintas (WOLTON, 2011). Os motores do crescimento, impulsionados pela inovação, acabam tornando obsoletas tanto as organizações ultrapassadas, quanto os antigos modos de vida (FERRY, 2015). Assim, novos problemas sociais surgem atrelados às inovações tecnológicas.

Entretanto, existem outras problemáticas no modelo de negócio *disruptivo* proposto pela *Uber* que ficaram ausentes na discussão pública. A falta de vínculo entre organização e motoristas, que omite seus direitos trabalhistas, mesmo que operem como prestadores do serviço e provedores de seu capital, pouco foi retratada na mídia; e a chegada da organização, que apresentou novas possibilidades de realização profissional, ao mesmo tempo em que operou como portadora de sofrimento, para os trabalhadores (BALDISSERA, 2010).

As tensões existentes entre as regras impostas pela empresa e seus motoristas vão ao encontro do sujeito fruto da sociedade do desempenho, provocando seu esgotamento e combinando uma exploração externa, gerada pela organização *Uber*, com uma exploração interna, do próprio trabalhador (BALDISSERA, 2010; HAN, 2017).

Somado a isso, o ambiente de trabalho do motorista torna-se um não lugar, de relações efêmeras com seus passageiros. A vigilância provocada pelo sistema de notas, em que motoristas e passageiros precisam se avaliar para manter-se no serviço, tenciona ainda mais esse espaço (AUGÉ, 1994; FOUCAULT, 1997). Apesar desses conflitos não serem abordados com relevância nas matérias dos jornais, a campanha de publicidade da *Uber* é reflexo do que foi apresentado. No momento em que confere nomes aos seus públicos, representando situações de leveza e boa convivência proporcionadas pelo aplicativo, a empresa procura resgatar um lugar – outrora visto como não lugar – como atmosfera do serviço que oferece para a sociedade. No entanto, as situações que encenam o uso de seu serviço evidenciam a vigilância operada

através do aplicativo, podendo ser praticada em diferentes esferas: entre clientes, motoristas e organização (FOUCAULT, 1997). Em uma das peças publicitárias veiculada pela organização, também é retratado o motorista *Uber*, fruto da sociedade do desempenho, que na busca de sua autorrealização, encontra no trabalho flexível a possibilidade de financiar seus

estudos. Para isso, acaba explorando a si mesmo, tornando-se um sujeito cansado e esgotado (HAN, 2017).

A busca pelo leve e bem-estar, provenientes da tecnologia móvel, entre outros fatores, insere um sujeito hiperindividualizado nas relações contemporâneas, um ser desvinculado das causas coletivas (LIPOVETSKY, 2016). Nesse contexto, os diversos atores analisados encontram-se envolvidos em seus interesses individuais: a) a *Uber* com suas estratégias de inovação na busca de resultados financeiros; b) os clientes do serviço, que procuram ofertas de melhor qualidade, segurança e preço baixo, independente de quem as forneça; c) os meios de comunicação em massa, com seus interesses mercadológicos e editoriais; e d) os motoristas, que em sua própria individualidade, trabalham em busca de sua independência prometida.

Em tempo, a presença da *Uber* é recente no mundo, e com seu amadurecimento, novas pautas podem tornar-se relevantes diante dos olhos das organizações midiáticas, ganhando maior espaço na pauta social.

Referências

- AUGÉ, Marc. **Não-lugares**: Introdução a uma antropologia da supermodernidade. Campinas: Papiрус, 1994. 111 p.
- BALDISSERA, Rudimar. Organizações como complexus de diálogos, subjetividade e significação. In: KUNSCH, Margarida M.K. (Org.). **A comunicação como fator de humanização das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão, 2010. p. 61-75.
- BAUMAN, Zygmunt. **Identidade**: entrevista a Benedetto Vecchi. Rio de Janeiro: Zahar, 2005. 112 p.
- BAUMAN, Zygmunt. **Vida a crédito** - Conversas com Citlali Rovirosa-Madrado. Rio de Janeiro: Zahar, 2010.
- CASTELLS, Manuel. **A Sociedade em rede**: do conhecimento à política. In: CASTELLS, Manuel; CARDOSO, Gustavo. **A Sociedade em Rede – Do conhecimento à ação política**. Lisboa: Imprensa Nacional, 2005, p. 17- 30.
- CASTELLS, Manuel. **O poder da comunicação**. São Paulo/Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2015.
- CHANLAT, Jean-François. **Gestão empresarial**: uma perspectiva antropológica. São Paulo: Cengage Learning, 2010. 250 p.
- CHARAUDEAU, Patrick. **Linguagem e discurso**. São Paulo: Contexto, 2010.
- CHARAUDEAU, Patrick. **Discurso das mídias**. São Paulo: Contexto, 2006. 285 p.
- CHRISTENSEN, Clayton M. **O Dilema da Inovação** - Quando as Novas Tecnologias Levam Empresas ao Fracasso. São Paulo: Saraiva, 2012.
- FERRY, Luc. **A Inovação Destruidora**: ensaio sobre a lógica das sociedades modernas. Rio de Janeiro: Objetiva, 2015. 119 p.
- FOUCAULT, Michel. **Vigiar e punir**: história da violência nas prisões. Petrópolis: Vozes, 1997.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- HAN, Byung-chul. **Sociedade do cansaço**. Petrópolis: Vozes, 2017. 128 p.

HARVEY, David. **O enigma do capital**. São Paulo: Boitempo, 2011.

LIPOVETSKY, Gilles. **Da leveza**: rumo a uma civilização sem peso. Barueri: Manole, 2016. 302 p.

SCHWAB, Klaus. **A quarta revolução industrial**. São Paulo: Edipro, 2016. 159 p.

WOLTON, Dominique. **Informar não é comunicar**. Porto Alegre: Sulina, 2011. 96 p.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso**: planejamento e métodos. 2a. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.