

RAKUTEN ADVERTISING: POSICIONAMENTO E CONSOLIDAÇÃO DA NOVA MARCA EM MEIO A UMA GESTÃO DE CRISE

Categorias:

Assessoria de imprensa/Relações com a mídia
Gestão de situações de emergência ou crise

CENÁRIO

A Rakuten, Inc. é uma companhia japonesa de tecnologia que possui mais de 70 áreas de negócios, oferece serviços como comércio eletrônico, conteúdo digital, comunicação e fintech. Hoje atua em 30 países em todo o mundo.

No Brasil, a empresa iniciou a sua operação focada em e-commerce no ano de 2011, com a Rakuten Brasil. E em 2013, deu início às operações da Rakuten Marketing, focada exclusivamente na oferta de tecnologia e consultoria estratégica dentro do marketing de afiliados.

Em novembro de 2019, a Rakuten Inc. vende a Rakuten Brasil para o fundo norte americano Gencomm.

Em janeiro, a notícia da venda é amplamente divulgada. Porém, em fevereiro, após três meses da venda e apenas um mês após o anúncio se tornar público, a GenComm pede recuperação judicial. Com o cenário de recuperação judicial milhares de clientes (lojistas) ficaram sem receber. A imprensa voltada a negócios e e-commerce fazem uma ampla cobertura do fato. Os lojistas vão as redes sociais do grupo em todo o mundo, inclusive no Japão.

No mesmo mês, o conglomerado global anuncia a fusão da Rakuten Marketing com mais duas empresas do grupo e anuncia a Rakuten Advertising, que agora passa a ser a única marca da companhia operando no Brasil.

A companhia que hoje já está entre as líderes do segmento busca uma atuação cada vez maior no país e nos últimos anos se tornou uma referência em soluções para o varejo, principalmente diante dos desafios apresentados pela pandemia da Covid-19. A operação brasileira segue sendo uma das prioridades para o grupo japonês e com grande potencial de crescimento. Hoje é o mercado que mais cresce dentro da rede em todo o mundo, com uma média que tem ultrapassado os 50% ao ano.



Gestão de crise e posicionamento de marca

A venda da Rakuten Brasil para o fundo norte americano Gencomm e o seu subsequente pedido de recuperação judicial gerou uma exposição bastante negativa para a marca institucional Rakuten. Mesmo que a imprensa tenha citado de maneira tímida a atuação da Rakuten Marketing e quando o fez esclareceu que a empresa sempre atuou de maneira independente da outra marca do grupo, houve confusão e falta de clareza na diferenciação entre as marcas e seus campos de atuação. Além disso, no meio de toda essa crise, o grupo japonês já tinha feito a fusão global da Rakuten Marketing com mais duas empresas do grupo para a formação da Rakuten Advertising. O que aumentou a atenção na condução assertiva da comunicação da presença da marca Rakuten no Brasil.

Com isso, a VIANEWS teve uma série de desafios pela frente.

- Reforçar a imagem e reputação da marca Rakuten Marketing diante da venda da Rakuten Brasil e subsequente recuperação judicial da Gencomm ;
- Reforçar a continuidade da operação da Rakuten Marketing, agora como Rakuten Advertising, e minimizar ao máximo qualquer ruído da crise de reputação e imagem da marca Rakuten Brasil na nova marca;
- Reposicionar a marca institucional com o objetivo de consolidar a sua credibilidade como um parceiro de negócios confiável e fundamental para o mercado brasileiro por meio da atuação da Rakuten Advertising.



PLANEJAMENTO E CRONOGRAMA

Período total: Novembro/2019 a Setembro/2020

Planejamento de Relações Públicas

Fase 1: Novembro a Dezembro 2019

Gerenciamento de potencial crise e manutenção da imagem e reputação da marca Rakuten Marketing

Atividades:

- Calls e alinhamento de estratégia de comunicação diante do desafio
- Produção de comunicado interno para parceiros e colaboradores
- Contato com o jornalista Vinicius Lordello da Exame.com e preparação de sugestão de pauta para o veículo
- Produção de arte, conteúdo, monitoramento e impulsionamento de posts no LinkedIn, Facebook e Instagram
- Produção de conteúdo para o Blog
- Report de resultados

Fase 2: Janeiro a Março 2020

Posicionamento da nova marca e gerenciamento da imagem e reputação da marca institucional

Atividades:

- Coordenação de estratégia, reuniões de alinhamento e integração com o time global
- Elaboração e execução de media training específico e definição de mensagens-chave junto ao country manager do Brasil Luiz Tanisho
- Atuação, monitoramento e reports diários de repercussão nas redes sociais da marca no Brasil: (LinkedIn, Facebook e Instagram)
- Redação de comunicado reativo para uso na imprensa e nas redes sociais
- Definição de estratégia para divulgação da nova marca na imprensa e preparação de mídia briefings
- Contato com jornalista e acompanhamento da entrevista presencial
- Coordenação e produção de conteúdo para publeditorial no Ecommerce Brasil

Fase 3: Abril a Setembro de 2020

Reposicionamento da marca institucional por meio da amplificação na mídia da atuação da nova empresa do grupo no Brasil

Atividades:

- Criação de cronograma de postagens nas redes sociais
- Produção de blog posts semanais com conteúdo sobre novidades, premiações, novas tecnologias com repercussão nas redes sociais da marca
- Desenvolvimento de plano de comunicação direcionado a atuação diante da pandemia
- Produção de Artigo de opinião, sugestão de pautas e press releases com foco em negócios
- Comunicação para Anunciantes e Publishers:
- Amplificação da divulgação dos dados de consumidores brasileiros de pesquisa global realizada pela empresa, com entrevista exclusiva E follow-up ativo



ESTRATÉGIA

Durante este período, com o mercado ciente da venda da Rakuten Brasil, o mais importante era:

- Dar uma **rápida resposta pública ao mercado**, para que os parceiros anunciantes e afiliados da Rakuten Marketing fossem rapidamente esclarecidos sobre a continuidade da operação da empresa no Brasil.

Estratégia reativa: Não falaríamos publicamente sobre o assunto. Na imprensa a ideia era construir e amplificar um discurso institucional que reafirmasse a solidez da empresa no Brasil por meio de uma grande matéria. Nas redes sociais buscaríamos esclarecer quem é quem no grupo Rakuten, além de reforçar os números positivos da empresa nos últimos anos. Tudo isso deveria ser feito rapidamente, como uma resposta ao mercado que acabava de receber a notícia da venda da Rakuten Brasil. Ou seja, não poderíamos deixar essa informação ganhar muito lastro e confundir as pessoas.

Trabalho de bastidores e consultoria: Atuamos como consultores estratégicos de comunicação e demos apoio na redação de um comunicado interno para parceiros e colaboradores assinado pelo country manager Brasil, Luiz Tanisho. Também fizemos alinhamento por call para definir o discurso que deveria ser adotado pelo telefone, quando indagados. Nesse caso, a ideia era esclarecer que a operação da Rakuten Marketing seguia normalmente, independente do burburinho.

Fase 1: Gerenciamento de potencial crise e manutenção da imagem e reputação da marca Rakuten Marketing

Resultado na grande mídia: Na sequência tínhamos a missão de ativar um grande veículo de imprensa na área de negócios, para expandir a mensagem de que a empresa era sólida e continuava atuando. Como tínhamos poucos dados quentes naquele momento, o plano foi construir um discurso fazendo uma relação entre o time do Barcelona, patrocinado pelo grupo Rakuten e a Rakuten Marketing. Para isso fizemos uma conexão entre os valores do clube aplicados na operação da empresa no Brasil e como essa filosofia vitoriosa, pautada em performance tinha ajudado diretamente no desempenho da marca no mercado brasileiro. E como isso conseguimos apresentar números de crescimento e etc. A sugestão foi levada até o colunista da Exame.com, Vinícius Lordello que assina a coluna Esporte Executivo, que publicou matéria. A publicação teve repercussão bastante relevante e serviu como instrumento para reforçar o comprometimento e saúde financeira da empresa na continuidade da sua operação no Brasil.

Redes Sociais como ferramenta estratégica: Por fim, sabíamos que ainda existe muita confusão sobre as muitas empresas do grupo Rakuten Inc, pelo mundo. Uma das ferramentas importantes no esclarecimento desta situação foram posts no perfil brasileiro da Rakuten Marketing no LinkedIn e Instagram. Um deles mostrava todas as 70 empresas do grupo e quem era a Rakuten Marketing. Enquanto outros reforçavam os números de performance da companhia nos últimos anos no Brasil. Além de posts de premiação, anúncios de novos parceiros, campanhas e eventos que endossassem a força da empresa no Brasil.



ESTRATÉGIA

A partir da oficialização e vazamento da venda e posterior notícia que a GenComm pedia recuperação judicial com uma grande cobertura da imprensa de negócios e reflexo na marca institucional Rakuten, a nossa estratégia de comunicação tinha que:

- Esclarecer a diferença entre as duas empresas e posicionar a chegada da Rakuten Advertising sem que os problemas da GenComm refletissem na sua reputação e credibilidade.

Alinhamento de estratégia Global: Na primeira etapa do trabalho fizemos um alinhamento com o time global de comunicação e definimos uma estratégia de atendimento a imprensa global e atuação nas redes sociais. Após a definição de uma declaração reativa para a imprensa, definimos que responderíamos individualmente cada uma das pessoas que faziam qualquer comentário negativo nos perfis da Rakuten Marketing no Brasil.

Posicionamento proativo nas redes sociais: Definimos que faríamos relatórios de matérias que saíssem na imprensa, assim como um monitoramento diário das redes sociais, compartilhando todos os comentários. O que aconteceu foi que a partir da resposta que trazia um claro posicionamento que a Rakuten Marketing sempre atuou de maneira independente, os comentários negativos foram cessando, sem réplica nas respostas. Após um tempo eles viraram bastante esporádicos.

Fase 2: Posicionamento da nova marca e gerenciamento de imagem e reputação da marca institucional

Timing adequado para rodar estratégia de lançamento da nova empresa: Em meio a notícia que a GenComm havia pedido recuperação judicial estávamos desenhando o planejamento de comunicação do rebranding de marca da companhia, que passaria a se chamar Rakuten Advertising, uma fusão entre a Rakuten Marketing e mais dois negócios do grupo. Até então seguiríamos o cronograma global, mas diante da possibilidade do lançamento perder o foco e também da necessidade de prepararmos o nosso porta-voz para qualquer questionamento a respeito, decidimos por postergar o lançamento, assim como todas as comunicações em redes sociais. Só definimos pela mudança da data da queda do embargo da exclusiva concedida ao Meio&Mensagem, realizada antes mesmo da notícia da venda da Rakuten Brasil e que acabou sendo uma grande resposta para o mercado, dessa vez para um público extremamente direcionado que precisava entender que a Rakuten Marketing não só continuava a operar como estava investindo em expansão. Outra estratégia bastante coerente foi segurar as postagens nas redes sociais enquanto a matéria não saísse, assim conseguiríamos amplificar a visibilidade da notícia e seguir com as outras comunicações.

Neste período redefinimos as mensagens dos comunicados reativos, preparamos e aplicamos um media training específico para o country manager Luiz Tanisho lidar com está situação e definimos a continuidade do plano de divulgação da nova empresa. Também precisávamos dar uma resposta muito contundente para o mercado de E-commerce. Por isso optamos por fechar um publeditorial no Ecommerce Brasil. Após o início da ativação na imprensa era hora de reativar as redes sociais e começar a gerar conteúdo para o blog para fortalecer a presença por meio da sua oferta de serviços no país.



ESTRATÉGIA

Com a chegada da Rakuten Advertising ao mercado brasileiro em meio as notícias sobre a venda e recuperação judicial da GenComm, empresa que comprou a Rakuten Brasil, o desafio principal a partir de agora era:

- Ganhar escala e recuperar o prestígio da marca institucional Rakuten a partir da amplificação da presença e atuação da Rakuten Advertising dentro do mercado de publicidade e marketing digital no Brasil

Amplificando a presença e a credibilidade da marca no Brasil:

Mesmo diante de uma crise de imagem da marca institucional desde sua chegada, a Rakuten Advertising continuou ampliando sua relevância no mercado brasileiro. Um exemplo disso é que a empresa foi procurada por grandes marcas varejistas desde o início da pandemia para desenvolver plataformas customizadas de afiliados para atuação por meio de vendas principalmente por social selling. Ou seja, a Rakuten Advertising virou um dos principais parceiros do varejo no enfrentamento da crise econômica. Com a pandemia entendemos que deveríamos focar na comunicação do negócio. Além de uma forte presença no trade de propaganda e marketing, o programa focado em social selling da quem disse, Berenice? levou a Rakuten Advertising a liderar uma matéria muito completa no infomoney sobre como as marcas estão lidando com os desafios da pandemia.

Fase 3: Reposicionamento da marca institucional por meio da amplificação na mídia da atuação da nova empresa do grupo no Brasil

A cereja do bolo que colocou a marca nos principais veículos de imprensa do Brasil foi a divulgação de uma pesquisa global realizada pela empresa, na qual conseguimos destacar os resultados do recorte Brasil e coordenar uma entrevista exclusiva com o jornalista Fernando Scheller do Estadão, que publicou uma grande matéria na coluna Mídia& Marketing do jornal. Também entramos na Exame.com em diversas oportunidades, seja com uma matéria exclusiva da pesquisa, seja com a nossa atuação com projetos de afiliados para o varejo. Colocamos a pesquisa como fonte no Valor Econômico, na Folha de S.Paulo, em veículos do trade de comunicação, no Ecommerce Brasil entre outros. Esta unidade de negócios do grupo Rakuten Inc nunca antes teve uma exposição tão ampla na imprensa. Além claro, de diversos conteúdos para o Blog e cronograma de posts específicos nas redes sociais para aumentar ainda mais o engajamento da empresa com o seu mercado de atuação.

Esse trabalho construção de reputação e brand-awareness da marca Rakuten Advertising tem sido fundamental para o negócio do grupo no Brasil e o nosso foco continua na amplificação cada vez maior do prestígio e liderança da Rakuten Advertising no Brasil, que está aumentando o seu portfólio de serviços ainda este ano.



RESULTADOS

Fase 1: Reforçar a imagem e reputação da marca Rakuten Marketing

- Envio de comunicação por email para uma base de **200** anunciantes e **20 mil** parceiros
- Total de **51** posts (20 Facebook, 17 LinkedIn e 14 no Instagram) com mais de **30 mil** impressões, **4 mil** interações e taxa de engajamento na média dos 10%
- Matéria publicada na coluna “Esporte Executivo” com potencial de alcance de mais de **3 milhões** de leitores

Fase 2: Posicionamento da nova marca e gerenciamento de imagem e reputação da marca institucional

- Matéria publicada no Meio&Mensagem online com impacto de cerca de **147 mil** leitores
- Publieditorial no Ecommerce Brasil com alcance de mais de **130 mil** leitores no site
- Das **47** matérias na imprensa sobre a venda da Rakuten Brasil, apenas **14** citaram a Rakuten Marketing, sendo que todas reforçaram que as empresas atuavam de maneira independente
- Nenhuma repercussão na imprensa sobre a venda da Rakuten Brasil após a chegada da Rakuten Advertising ao mercado brasileiro
- Transparência e interação com usuários que fizeram comentários negativos, minimizando o lastro da informação.

Fase 3: Reposicionamento da marca institucional por meio da amplificação na mídia da atuação da nova empresa do grupo no Brasil

- **61** matérias publicadas com um impacto potencial de leitores de mais de **90** milhões de leitores
- **25** em veículos TIER 1 ou **41%** do total Share of Voice
- **24** Blogs posts publicados. E tráfego de mais de **2** mil novos visitantes no site.
- **68** Posts publicados no LinkedIn com taxa de engajamento de **1,5%**
- **2** posts publicados no Instagram com taxa de engajamento de **6,53%**
- **71** Posts publicados no Facebook com taxa de engajamento de **11,2%**





EQUIPE

- Pedro Cadina - Diretor e aconselhamento sênior
- Joseane Carmo - Customer Success
- Piero Rossini - Executivo sênior
- Ricardo Gonçalves – executivo de Digital Services
- Juliana Frutuoso - Head de Digital Services
- Gabriel Bonafé - executivo de contas
- Thalita Arifa - assistente de contas

+55 11 3868 0188

R. LINCOLN DE ALBUQUERQUE, 259 • CJ 91
PERDIZES • SÃO PAULO • BRASIL • 05004-010

ATENDIMENTO@VIANEWS.COM.BR

VIANEWS.COM.BR