

## A importância do processo de gerenciamento de crise nas redes sociais: estudo de caso Cervejaria Backer

### RESUMO

**João André Oliveira**

[joao\\_andre03@hotmail.com](mailto:joao_andre03@hotmail.com)

Universidade do Sul de Santa Catarina (Unisato), Criciúma, Santa Catarina, Brasil.

**Davi Carrer**

[davicarrer@gmail.com](mailto:davicarrer@gmail.com)

Universidade do Sul de Santa Catarina (Unisato), Criciúma, Santa Catarina, Brasil.

O objetivo deste texto é apresentar os resultados de uma análise do material divulgado pela cervejaria Backer sobre o processo de gerenciamento de crise. O caso de intoxicação por dietilenoglicol, substância encontrada em rótulos da marca, repercutiu e ganhou a atenção da mídia e do público. Para alcançar esse objetivo, foi utilizado como método de trabalho o estudo de caso, junto de pesquisa bibliográfica. Durante o processo de coleta de dados, o conteúdo publicado dentro do perfil da própria marca, no Instagram, serviu como instrumento para a análise. Conclui-se que os procedimentos adotados no processo de gerenciamento de crise, dentro das redes sociais, auxiliam e minimizam danos.

**PALAVRAS-CHAVE:** Crise. Caso Backer. Gerenciamento de crise. Redes sociais.

## INTRODUÇÃO

O tempo parece passar depressa, e com o *boom* da globalização e o advento das redes sociais, indivíduos e empresas estão suscetíveis a encontrar dificuldades para identificar, evitar e operar crises. Assim como os seres humanos, as marcas também levam tempo para criar sua reputação, destruí-la pode durar o tempo da divulgação de uma publicação nas redes sociais. Posicionar-se de forma estratégica pode ser um fator determinante no momento de minimizar danos.

Nesse contexto, existem exemplos de empresas que agiram de maneira desorganizada e tiveram que lidar com danos irreparáveis. A Cervejaria Backer teve sua imagem ameaçada em razão das investigações que comprovaram uma substância estritamente perigosa em lotes de cervejas da marca. A crise ganhou as principais manchetes e levantou a necessidade de se discutir sobre o posicionamento das empresas envolvidas em casos como este.

O gerenciamento de crise deve ser entendido como um passo importante para o controle e o desenrolar de uma crise. Diante disso: quais as ações que devem ser colocadas em prática para diminuir os impactos de uma crise?

Antes de responder essa pergunta, é importante entender os objetivos desta pesquisa, que é identificar como o posicionamento, aliado ao processo de gerenciamento, pode trazer benefícios às marcas em momentos de crise.

Para o alcance dos objetivos, essa pesquisa se classifica como de natureza básica e abordagem qualitativa. Minayo (2000) explica que tal abordagem responde questões particulares, profundas, aquelas com um nível de realidade que não pode ser quantificado. Além disso, a pesquisa é descritiva e bibliográfica, envolvendo o estudo aprofundado da marca através do estudo de caso.

O trabalho a seguir estrutura-se a partir de dois eixos principais: no primeiro, é apresentado o caso Backer, conceitos de crise e gerenciamento de crise; em seguida serão apontados os processos de gerenciamento adotados pela marca, através das redes sociais, buscando comparar similaridades entre conceitos e a prática.

## CERVEJARIA BACKER

Além de apreciadores, os brasileiros são referência em produção de cerveja, como mostra uma pesquisa da CervBrasil (Disponível em: <[http://www.cervbrasil.org.br/novo\\_site/industria-cervejeira-conectada-desenvolvimento-pais/](http://www.cervbrasil.org.br/novo_site/industria-cervejeira-conectada-desenvolvimento-pais/)>. Acessado em: 17/03/2020.), do ano de 2018. O setor responde por 2% do PIB. O mercado, segundo Carlos Lara (2018), do blog Homini Lúpulo, acompanhando os paladares curiosos, trouxe uma bebida que produzida em menor escala, combina ingredientes selecionados e de origem nobre, além de apresentar aromas e sabores inconfundíveis.

Não demorou muito para a cerveja artesanal cair no gosto do público. Uma pesquisa realizada em 2018, pela *startup* MindMiners (Disponível em: <<https://mindminers.com/blog/consumo-de-cerveja/>>. Acessado em: 19/03/2020.), em parceria com a AT Kearney, revelou que 65% dos entrevistados já provou algum rótulo produzido por marcas de pequena escala. Destes, 53% diz

ter experimentado cervejas artesanais, enquanto 12% afirmam consumi-las com frequência.

Minas Gerais é um dos maiores produtores de cerveja artesanal do país. No Anuário da Cerveja de 2019, o estado ocupava a terceira posição em número de cervejarias, 163 estabelecimentos (MAPA, 2019). A primeira cervejaria artesanal mineira foi criada pelos irmãos Lobbo em 1999, aos pés da Serra do Curral, em Belo Horizonte. O objetivo do negócio era suprir toda a demanda por cervejas especiais, que na época, não faziam parte do mercado no estado (MENDONÇA, 2020). A cervejaria tem 20 rótulos registrados e o mais famoso faz referência à capital mineira, a “Belorizontina”. A Backer já conquistou diversos títulos internacionais, entre eles, o *Word Beer Awards* e em 2019 o de melhor cervejaria das Américas na *Copa Cervezas da América*, disputada no Chile (TRAJANO, 2019).

## CRISE

Foi nas redes sociais que as primeiras informações sobre uma doença ainda desconhecida começaram a surgir. Conforme o que foi divulgado pelo portal G1 (2020a), uma das mensagens afirmava que os pacientes haviam se intoxicado após o consumo da cerveja Belorizontina. De imediato, a cervejaria responsável negou que a bebida pudesse estar relacionada aos sintomas apresentados e declarou por meio de uma nota que as mensagens eram mentirosas. A Polícia Civil iniciou a investigação do caso no dia 6 de janeiro.

O termo crise não soa bem, afinal o mundo já passou por inúmeras delas. Contudo, é preciso deixar claro que existem diversos tipos de crise. “A crise pode ser classificada em diferentes tipos: fenômenos da natureza, ambiental, social, produto, financeira e tecnológica” (TEIXEIRA, 2019, p. 48).

Segundo Richard Luecke, uma crise é uma mudança, repentina ou gradual, que resulta em um problema urgente, que necessita de uma abordagem imediata. Para uma empresa, uma crise representa qualquer coisa com potencial de causar danos súbitos e graves a seus funcionários, a sua reputação ou em seu resultado financeiro. O que destaca a importância da atenção aos fatores de origens internas, bem como, as externas (LUECKE, 2007).

A partir das classificações, a crise da cervejaria Backer se encaixa em um de seus conceitos. As crises relacionadas ao produto podem afetar diretamente a vida, saúde e integridade física dos consumidores (TEIXEIRA, 2019). Além de crises de marca, falhas nos produtos podem gerar campanhas de recolhimento (*recall*). O Ministério da Justiça e Segurança Pública define *recall* como “a forma pela qual um fornecedor vem a público informar que seu produto ou serviço apresenta riscos aos consumidores. Ao mesmo tempo, recolhe produtos, esclarece fatos e apresenta soluções”. Um aspecto relevante do processo “é a ampla e correta divulgação dos avisos de risco de acidente na mídia (jornal, rádio e televisão), com informações claras e precisas quanto ao objetivo do *recall*, descrição do defeito e riscos, além das medidas preventivas e corretivas que o consumidor deve tomar” (MJSP, 2007).

No caso Backer, a marca nega a utilização de tais substâncias e aguarda a comprovação dos fatos. Uma matéria do jornal O Tempo revela que com o objetivo de se defender, a empresa apresentou à justiça um vídeo que mostra uma possível

fraude de um fornecedor do produto, apesar disso, ainda não há como comprovar e estabelecer um prazo para a conclusão dos fatos (MORAES, 2020).

## GERENCIAMENTO DE CRISE

A cervejaria, reconhecida pelo seu trabalho e crescimento, digna de prêmios e prestígio, se viu em meio a acusações. Segundo o portal G1, a empresa foi interdita e intimada a suspender a venda de todos os produtos e realizar o *recall*. Em meio a reviravoltas, a crise fez com que novas práticas fossem adotadas (TRAJANO, 2020). Afinal de contas, não esperava-se que a sua notoriedade fosse ser perdida em tão pouco tempo, e a marca fosse viver um momento como esse.

Quando uma crise inicia, a preocupação com as consequências e a falta de preparo podem trazer danos. O desejo de minimizar os impactos de maneira imediata e o menosprezo da situação não costuma trazer bons resultados. Algumas empresas já trabalham na elaboração de um plano de gestão de crise, antes mesmo de o desequilíbrio ocorrer. Planejar a comunicação é importante, pois além de custar menos, traz inúmeros benefícios (NEVES, 2000).

Em meio às primeiras evidências, assim como os boatos sobre a cervejaria que vieram através das redes sociais, as empresas devem se colocar em estado de alerta. Existe uma série de procedimentos a serem empregados para tratar e gerenciar os pontos em questão. Entre eles, a análise do que desencadeou a crise, as proporções que ela pode tomar e possíveis consequências. Contudo, durante esse processo, deve-se envolver todos as pessoas que de alguma forma, podem auxiliar no gerenciamento da crise, como funcionários, clientes, a mídia e a sociedade em geral (DESTRO, 2014).

Colaboradores, mídia e *stakeholders* detêm e exercem o poder de influência. As organizações devem se aliar e criar laços com esses grupos, pois eles podem ajudar durante o trabalho. Se a mídia ficar contra a instituição, os prejuízos poderão crescer, afinal, ela é uma das responsáveis por entregar informação ao público. Quando ela descobre na crise, uma oportunidade de aumentar a audiência, ou acredita que a situação pode ser do interesse do público, não titubeia (BUENO, 2009).

É essencial planejar e estabelecer um plano de ação, para gerir uma crise, são passos importantes dentro do plano:

- 1) Porta-voz (uma pessoa da empresa encarregada de falar com os veículos de comunicação, de forma a padronizar as informações);
- 2) Liderança (é necessário um líder, que não necessariamente seja o presidente, mas alguém que tenha conhecimento da organização e pensamento estratégico);
- 3) *Stakeholders* (a priorização dos públicos, a preocupação, e a boa informação);
- 4) Resposta rápida (clareza em responder e transmitir as informações, de forma objetiva e rápida);
- 5) Comunicação (ações de comunicação voltadas para os públicos internos e externos, de forma que a instituição não os deixe sem informações advindas) (Forni, 2013, p. 110).

## REDES SOCIAIS

Em meio a acusações e questionamentos, é prudente que as organizações se posicionem a respeito, apresentem informações verdadeiras e prestem a assistência devida. A Backer, através das redes sociais, compartilhava conteúdos relacionados a produtos, lançamentos e sua produção. Neste cenário de crise, buscou-se analisar como a empresa utilizou as redes para se comunicar e driblar o momento de instabilidade. O perfil da marca, no Instagram, possui cerca de 132 mil seguidores e é de onde serão extraídas as informações para este estudo.

Quando se fala de comunicação, é impossível não falar das redes sociais. A ferramenta possibilitou a união das pessoas, aliada à tecnologia, e outras funcionalidades. Mesmo antes das facilidades de hoje, as redes sociais já se destacavam. A humanidade sempre se organizou em redes sociais, os agrupamentos de pessoas de maneira geral podem ser considerados redes sociais, no entanto, com o uso do computador e outros dispositivos ligados à internet, essa rede cresce de forma exponencial e o conceito passa a ganhar mais confiança, principalmente para a comunicação (CASTELLS, 2003).

As redes sociais podem ser definidas como “um conjunto de dois elementos: atores e suas conexões. Uma rede, assim, é uma metáfora para observar os padrões de conexão de um grupo social, a partir das conexões estabelecidas entre diversos atores” (RECUERO, 2009, p. 24).

Como já descrito, a Backer continuamente alimentou suas redes sociais com publicações e conteúdos relevantes. Em uma análise, observou-se que a regularidade de postagens era frequente. Do dia 20 de dezembro de 2019 até 4 de janeiro de 2020, por exemplo, foram feitas postagens, praticamente, diariamente.

Sempre houve uma ligação com o público, através dos conteúdos direcionados ou até mesmo através de respostas divertidas e amistosas. A interação entre marca e público é fundamental, afinal, consumidores utilizam as redes sociais para discutir a respeito de uma marca. Assim, se as questões não forem respondidas e solucionadas, o assunto passa a ser compartilhado de maneira progressiva (TORRES, 2009). Tal repercussão acaba ganhando a mídia e o debate público. Assim como aconteceu no caso da Backer, quando mensagens compartilhadas apontavam a suspeita da ligação entre os sintomas apresentados e a ingestão de cervejas da marca.

Através dos conteúdos, diversas marcas estão buscando se comunicar de maneira original com seu público. Lidando com as situações de maneira mais humana, com o objetivo de parecer mais verdadeira e transparente. Os consumidores deveriam ser considerados colegas e amigos da marca. E para isso, as marcas deveriam revelar seu caráter autêntico e ser honesta sobre seu verdadeiro valor (KOTLER, 2017).

No dia 9 de janeiro, pela primeira vez, a Backer utilizou o Instagram com o objetivo de informar o público sobre o ocorrido. A publicação traz informações sobre o laudo divulgado pela Polícia Civil segundo o qual constata a presença da substância dietilenoglicol em amostras da cerveja e a garantia de auxílio, por parte da empresa, nas investigações.

O esclarecimento foi elaborado e divulgado em um curto período de tempo, considerando que ele chegou ao público no mesmo intervalo em que a mídia

começou a noticiar os fatos. Agilidade e velocidade em casos como esse são essenciais. Na falta de respostas conclusivas, os questionamentos se multiplicam (FORNI, 2014). No processo de gerenciamento de crise normal, não se deve deixar passar mais de três horas para elaborar uma resposta, já dentro do online, o prazo é muito menor. Tendo em consideração que essa ação é responsável por transmitir credibilidade e preocupação para com o consumidor (TEIXEIRA, 2019).

Em meio a várias manchetes, títulos e chamadas, o público direcionou sua atenção ao caso. O número de comentários e curtidas nas postagens se multiplicaram. Entre mensagens de apoio e críticas, a marca se restringiu a responder comentários, poucos deles receberam uma resposta. A intuição de se manter calado, pode não funcionar tão bem nestes casos, uma alternativa é a criação de um espaço para “Perguntas e Respostas” dentro do próprio *website*, blog ou Facebook da marca (SEGURA, 2013). A Backer criou uma página com esclarecimentos e disponibilizou auxílio via telefone. Por estar concentrado em um só lugar, torna o monitoramento mais preciso. Além de criar um caminho para os defensores da marca saírem em sua defesa.

A marca manteve seu posicionamento, afirmando que a substância em questão, não fazia parte do processo de fabricação dos produtos. O posicionamento de uma empresa, além de contar, precisa mostrar ao mercado na prática o que anuncia (TEIXEIRA, 2019). As colocações da cervejaria se opõem aos pareceres, que comprovaram a presença de dietilenoglicol em amostras da cerveja. O contraponto desses fatos reflete na postura da marca. Enquanto não há culpabilidade estabelecida, deve-se evitar conclusões tomadas como certas (ANDREAS, 2020). Mesmo discordando e apresentando uma análise encomendada, onde não foi encontrado indícios de contaminação, a cervejaria não conseguiu comprovar uma defesa que explicasse como algo tão grave aconteceu e como vai fazer para garantir que isso não volte a acontecer (BRANDÃO, 2020).

Kotler reforça a importância de uma comunicação aberta e verdadeira:

[...] empresas e marcas com reputações fortes e alegações honestas sobre seus produtos não deveriam ter motivo para se preocupar. No entanto, aquelas que fazem alegações falsas e têm produtos ruins não sobreviverão. É praticamente impossível esconder falhas ou isolar reclamações de clientes em um mundo transparente e digital (KOTLER, 2017, p. 29).

Em meio às dúvidas e controvérsias, os consumidores que tinham realizado a compra de produtos, se viram lesados. A marca se colocou à disposição e firmou o compromisso de recolhimento das cervejas, atitude que demonstra a preocupação da cervejaria para com a saúde da população (TEIXEIRA, 2019). O acordo foi sustentado através de uma publicação divulgada no dia 10/01. No entanto, a Backer divulgou o comunicado de *recall* no 22 de janeiro, dez dias depois. As ações e processos adotados em um cenário de gerenciamento de crise, assim como o *recall*, são capazes de fazer com que o sucesso de uma ação, no lugar onde ocorreu uma situação adversa, possa ser captado como tal (ROSA, 2003).

Em uma situação de crise, é importante apresentar uma voz. No dia 11 de janeiro, a Backer publicou um trecho da coletiva de imprensa que foi realizada no dia anterior, com o intuito de prestar esclarecimentos. A escolhida foi a diretora

de marketing da cervejaria. Paula Lebbos é representada como a “voz e o rosto da organização” (FORNI, 2013, p. 219).

A postagem do dia 11 de janeiro apresenta a decisão da empresa, que planeja interromper suas atividades para a realização de uma vistoria completa em seus processos de produção, visando trazer esclarecimentos e reforça seu compromisso com a qualidade dos produtos. É fundamental mostrar com transparência as providências que estão sendo tomadas para resolver a crise (FORNI, 2002a).

O comunicado que foi lançado quatro dias após o primeiro posicionamento da Backer, através do Instagram, amplia a comunicação, se solidarizando com as vítimas e seus familiares. A declaração atesta o suporte que a empresa oferecerá aos mesmos, antes mesmo de qualquer conclusão sobre o episódio, se colocando à disposição e contribuindo com as investigações. Em casos como esse, podem existir vários envolvidos, por exemplo: a polícia, Anvisa, entre outros. Por isso, a importância da contribuição (TEIXEIRA, 2019).

“O que estou pedindo é que não bebam a [cerveja] Belorizontina, qualquer que seja o lote. Eu não sei o que está acontecendo”, afirmou Paula Lebbos na coletiva realizada no dia 14 de janeiro e divulgada posteriormente no perfil da Backer, dia 15. A orientação carregada de preocupação e dúvidas expõe que além do público a empresa também não conseguia explicar o que de fato estava acontecendo.

O inquérito que investiga a cervejaria lista 42 vítimas (FREITAS, 2020). A polícia ampliou o período de investigação. Casos semelhantes que ocorreram em 2018 também estão sendo apurados, o que mostra que a contaminação já ocorria desde este período. A Justiça determinou que a Backer arque com os custos referentes aos tratamentos médicos e psicológicos das vítimas e familiares (EVANGELISTA, 2020). Desde então, a Backer não divulgou todas as informações básicas, entre elas: o que aconteceu, como, por que, se houve feridos, o que foi feito, entre outros dados (FORNI, 2002b).

A indagações de um internautas, fez com que a Backer respondesse a dúvida de muitos. O que realmente está sendo feito? A cervejaria esclarece que aguarda a conclusão dos fatos e defende sua inocência, não manifestando com clareza o auxílio que está prestando às vítimas. Comunicados foram publicados oferecendo detalhes sobre o atendimento oferecido aos pacientes e familiares, expressando o desejo de entrar em contato com todos os atingidos.

A forma como a organização procura salvar as vítimas reais e a responsabilidade que ela assume pelo episódio, bem como seu posicionamento, tudo isso diz aos demais espectadores, como essa empresa os salvaria e conduziria caso fossem as vítimas e não estivessem apenas assistindo a tudo pela TV (ROSA, 2003).

“Backer não prestou qualquer auxílio e não quer arcar com despesas, dizem vítimas”, foi o título da matéria publicada pelo portal G1 (G1, 2020c), do dia 11 de fevereiro. O texto avalia a conduta adotada pela empresa como negativa, a afirmação parte de declarações de familiares que relataram, através de uma carta, sua indignação com o descaso as vítimas, como mostra o trecho a seguir:

Ficou claro que, além de a cervejaria não estar preocupada com as vítimas e seus familiares, também não pretende arcar com os gastos

referentes aos tratamentos. Muito pelo contrário. Frases como ‘você não sabem o que a Backer está passando’ ou ‘está cheio de oportunistas por aí’ para justificar a exigência de documentos pela empresa comprovaram a total FALTA de humanidade da empresa (G1 MINAS, 2020b).

No dia 18 de março, uma reportagem do G1 (REGAZZI, 2020) trouxe a informação de que uma das vítimas havia estabelecido um acordo com a cervejaria para o custeio de gastos com cuidados médicos. A Backer assegurou que, com a liberação parcial de seus bens, pretende firmar compromisso com os advogados das famílias. As famílias, entretanto, dias após a declaração, alegam que estão abandonadas. “Apenas um dos 42 consumidores lesados teria recebido alguma assistência” (EMILIANA, 2020).

Em meio à tensão da situação e o aumento no número de vítimas, foi possível constatar uma diminuição no número de publicações dentro do perfil da Backer até o dia 7 de fevereiro. Teixeira (2019) esclarece que mesmo quando o caso não tenha novas informações, é importante não deixar de atualizar as redes sociais para não parecer “sumiço”. É imprescindível manter a comunicação. A postagem do dia 7 de fevereiro traz mensagens de apoio recebidas pela empresa. Um trecho da legenda revela o sentimento da Backer para com os consumidores: “Somos movidos por vocês. Muito obrigado de todo o nosso coração!” Os comentários positivos demonstram o carinho, de uma parte do público que espera que a situação se normalize e os produtos voltem a serem comercializados.

Em meio a um silêncio de quase dois meses, a Backer utilizou as redes sociais para a divulgação de novas mensagens. Ocasionalmente, no dia 8 de abril, foi divulgado no portal G1, novas informações sobre o caso Backer. “A Polícia Civil afirmou nesta quarta-feira (8) que sabotagem não é mais uma linha de investigação nas cervejas contaminadas da Backer.” A matéria ainda traz a informação de que a polícia trabalha com a hipótese de negligência por parte da empresa durante o processo de fabricação, mas não falou quais são as outras linhas de trabalho (PAIVA, 2020). A suposição de sabotagem veio a partir de um vídeo apresentado pela Backer à justiça. O material apresentaria indícios de que o monoetilenoglicol utilizado pela empresa no equipamento de resfriamento sofreu adulteração atribuída a um dos fornecedores (ROCHA, 2020).

Nas publicações do dia 8 de abril, a Backer apresentou um novo canal, espaço este destinado a esclarecimentos referentes às ações da marca. O site traz uma linha do tempo com os principais acontecimentos, uma seção com perguntas e respostas e informações oficiais. Em outra publicação, no dia 9 de abril, a Backer divulgou uma carta aberta. Na sequência, em outra publicação, a cervejaria afirma que solicitou uma audiência de conciliação à justiça, em que o objetivo é acelerar o processo de auxílio financeiro aos pacientes com sintomas de intoxicação e seus familiares. Além da confirmação da polícia que indica que a Backer não compra a substância dietilenoglicol.

Assim como a Backer, os familiares das vítimas também passaram a compartilhar informações por meio de um perfil criado por eles. “Perfil oficial para dar voz aos familiares das vítimas do envenenamento pelas cervejas da Backer. 9 mortos | 42 vítimas”. Assim é a descrição encontrada na biografia do perfil que traz histórias de pessoas que tiveram suas vidas afetadas, além de novos

desdobramentos do caso. A cervejaria não se pronunciou publicamente a respeito das informações divulgadas através do perfil.

Com o andamento das investigações, novas publicações e esclarecimentos devem ser anunciados. Durante o processo, não é possível prever o desfecho de uma crise: pode durar meses e até anos para que se tenha certeza de que a situação está controlada. E mesmo depois que a crise passe, “o trabalho ainda não acabou, mesmo não sendo o assunto principal das redes sociais. O que precisa ser feito é conquistar novamente a reputação online e trazer o público de volta para seu time. Este será um trabalho árduo, mas não impossível” (TEIXEIRA, 2019, p. 146).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base na análise das postagens feitas pela Backer no período do acontecido, combinadas com informações repassadas pela mídia e interação do público, percebemos a importância de se ter um sistema consistente de prevenção e gestão de crises nas empresas. De maneira geral, elas ainda não estão preparadas para lidar com eventos críticos que podem trazer danos para sua imagem e reputação. A postura adotada reflete a preocupação em causar o mínimo de danos possíveis, por isso, é necessário agir com sabedoria e rapidez.

Observou-se nas primeiras medidas adotadas pela cervejaria o interesse em preservar seus consumidores, trazendo informações através das redes sociais e expondo genuinamente os laudos divulgados pelos órgãos públicos. Diante das denúncias, preocupou-se em apurar internamente o que poderia ter ocorrido.

A fala de Paula Lebbos, diretora executiva da Backer, em uma das primeiras coletivas de imprensa, revelou a preocupação e não compressão da natureza dos fatos. “O que preciso agora é que não bebam Belorizontina, quaisquer que sejam os lotes, por favor. Quero que meu cliente seja protegido. Não sei o que está acontecendo”. Quando se fala de organizações, todos os problemas devem ser discutidos precedentemente, um plano de ação elaborado para que não haja despreparo.

Com o avanço do caso e das investigações, a cervejaria demorou para reconhecer a complexidade do problema e mudar seu posicionamento. A maioria de seus informativos negava a utilização da substância apontada como responsável pela contaminação dos consumidores. Mesmo não havendo certeza sobre as causas que desencadearam a contaminação, foi comprovado a presença do dietilenoglicol em cervejas da Backer. A preocupação com o “agir” pode ter sido ofuscada pelo desejo de esclarecer as causas.

A marca, antes da crise, dialogava constantemente com seu público através das redes sociais. No Instagram, buscava estabelecer uma troca, promovendo a promoção de seus produtos e detalhes de sua produção. Em um momento inédito, diferente dos que a marca já havia vivido, a demanda mudou. Pode-se notar que a mídia, de maneira geral, passou a dar enfoque no caso, o que gerou uma repercussão geral. Canais de notícias com credibilidade traziam informações atualizadas seguidamente. O público interessado não tinha suas dúvidas respondidas pela marca. Enquanto o caso ganhava novos contornos, a frequência de publicações diminuíam. O silêncio permitiu que conclusões fossem sendo

tomadas. Em meio ao contexto atual, onde as *fakes news* ganham repercussão rapidamente, os canais oficiais das marcas passam a terem ainda mais importância.

Informações desencontradas permearam o caso. O recolhimento dos rótulos, parte relevante do processo, não foi bem avaliado pelos consumidores. A reprovação por parte da maioria foi verificada por meio de comentários negativos e matérias em diversos canais. Enquanto o número de vítimas começava a aumentar, havia poucas informações sobre as medidas que a cervejaria vinha tomando para preservar a saúde das vítimas.

Em nenhum momento foram repassadas informações sobre as vítimas e seus estados de saúde. Um canal de comunicação entre os familiares e a marca foi criado e divulgado em uma postagem no Instagram. Ordens judiciais foram impostas, sustentando que a Backer deveria custear os gastos, especialmente os com atendimento médico-hospitalar das vítimas. Contudo, no decorrer do caso, apenas uma das vítimas foi custeada por um período de tempo.

Além das considerações abordadas, com base no posicionamento e nas publicações, a organização no início do caso se empenhou em divulgar a todo momento informações sobre o ocorrido. É possível perceber que ela agia de forma aflita e despreparada, de modo que se esforçava em preservar a sua imagem, entretanto de forma redundante. A maioria dos conteúdos buscava mostrar que a mesma contribuía com as autoridades e tinha como foco os pacientes e seus familiares, como mostrou a publicação do dia treze de janeiro. Contudo, os familiares afirmam que grande parte das vítimas não receberam assessoramento pela marca.

Com base na teoria desenvolvida neste artigo, a Backer deveria explorar as estratégias dentro das redes sociais durante o processo de gerenciamento de crise, de modo que o canal fosse um espaço de troca, em que informações reais e coerentes a respeito de suas ações fossem repassadas ao público. Ainda que a organização estivesse agindo de maneira transparente e contribuindo regularmente com as autoridades, analisando de forma mais aprofundada e baseada nos fundamentos de gerenciamento de crise nas redes sociais, a empresa deixou uma impressão de tentar se abstrair da situação, mostrando que não fazia uso da substância, defendendo sua posição, a fim de preservar sua imagem.

Durante o processo de produção deste artigo científico, desde o início até o final, sempre estivemos em busca de novas informações que fossem relevantes para a construção do mesmo. Com o objetivo de acrescentar e elucidar o leitor sobre o desfecho do caso, no dia 9 de abril de 2020, a Polícia Civil, entidade responsável pelo inquérito que investigou a intoxicação de 42 pessoas, apresentou sua conclusão. No total, 11 pessoas foram indiciadas por lesão corporal, homicídio e contaminação de alimentos. Foi constatado que um vazamento em um dos tanques provocou a contaminação das cervejas pela substância tóxica utilizada no processo de resfriamento (RICCI, 2020).

Apesar de a frequência de postagens não ser a esperada, foi possível responder à pergunta problema deste artigo. Ou seja, uma marca em crise pode criar seu posicionamento, utilizando-se dos processos de gerenciamento, agindo de maneira transparente, e assim, minimizar os fatos.

As sugestões do autor para continuação deste trabalho, são a realização de uma análise visual das publicações, além de uma leitura mais profunda, baseando-

se em dados de outras mídias. Inteirar-se de avaliações a respeito do posicionamento construído. Dessa forma, será possível através de uma pesquisa *in loco*, mensurar o impacto que as ações causaram àqueles que estiveram diretamente ligados ao caso.

## The importance of the crisis management process on social networks: Backer brewery case study

### ABSTRACT

The purpose of this text is to present the results of an analysis of the material released by the Backer brewery on the crisis management process. The case of poisoning by diethylene glycol, a substance found on the brand's labels, had repercussions and gained the attention of the media and the public. To achieve this objective, the case study was used as a working method, along with bibliographic research. During the data collection process, the content published within the brand's own profile, on Instagram, served as an instrument for the analysis. We concluded that the procedures adopted in the crisis management process, within social networks, help and minimize damage.

**KEYWORDS:** Crisis. Backer brewery. Crisis management. Social networks.

## REFERÊNCIAS

ANDREAS, Murilo. "Backer e gestão de crise". Disponível em <<https://www.linkedin.com/pulse/backer-e-gest%C3%A3o-de-crise-maurilo-andreas>>. Acesso em: 17/03/2020.

BRANDÃO, Marcelo. "Análise encomendada pela Backer nega contaminação de água". Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/saude/noticia/2020-01/analise-encomendada-pela-backer-nega-contaminacao-da-agua>. Acesso em: 22/03/2020.

BUENO, Wilson da Costa. Comunicação empresarial: políticas e estratégicas. São Paulo: Saraiva, 2009.

CASTELLS, Manuel. A galáxia da internet: reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003.

DESTRO, Mayara Coutinho. Análise da estruturação da gestão de risco institucional: o caso Embrapa. 2014. 121 f. Tese (Doutorado) - Curso de Comunicação Organizacional, Universidade de Brasília, Brasília, 2014. Disponível em: <[https://bdm.unb.br/bitstream/10483/9348/1/2014\\_MayaraCoutinhoDestro.pdf](https://bdm.unb.br/bitstream/10483/9348/1/2014_MayaraCoutinhoDestro.pdf)>. Acesso em: 25/03/2020.

EMILIANA, Cecília. "Caso Backer: coronavírus afeta tratamento das vítimas, que acusam cervejaria de inércia". Disponível em: <[https://www.em.com.br/app/noticia/gerais/2020/04/04/interna\\_gerais,1135551/caso-backer-coronavirus-afeta-tratamento-vitimas-inercia-cervejaria.shtml](https://www.em.com.br/app/noticia/gerais/2020/04/04/interna_gerais,1135551/caso-backer-coronavirus-afeta-tratamento-vitimas-inercia-cervejaria.shtml)>. Acesso em 10/04/2020.

EVANGELISTA, Renata. "Caso Backer: inquérito amplia investigações a 2018 e inclui quatro novas vítimas". Disponível em: <<https://www.hojeemdia.com.br/horizontes/caso-backer-inqu%C3%A9rito-amplia-investiga%C3%A7%C3%B5es-a-2018-e-inclui-quatro-novas-v%C3%ADtimas-1.776775>>. Acesso em: 10/04/2020.

FORNI, João José. "Como identificar e prevenir crises no ambiente empresarial". 2002c. Disponível em: <<http://megabrasil.com.br/biblioteca2.asp?id=100>>. Acesso em: 20/03/2020.

FORNI, João José. Gestão de crises e comunicação: o que os gestores e profissionais de comunicação precisam saber para enfrentar crises corporativas. São Paulo: Atlas, 2013.

FORNI, João José. “Na crise, prevenir é melhor que remediar”. 2002b. Disponível em:  
<<http://jforni.jor.br/forni/files/Na%20crise,%20melhor%20prevenir%20do%20que%20remediar.pdf>>. Acesso em: 22/03/2020.

FREITAS, Raquel. “Backer: filha de taxista que depende do SUS diz que tratamento foi impactado por coronavírus”. Disponível em:  
<<https://g1.globo.com/mg/minas-gerais/noticia/2020/04/08/backer-filha-de-taxista-que-depende-do-sus-diz-que-tratamento-foi-impactado-por-coronavirus.ghtml>>. Acesso em: 10/04/2020.

G1, Minas. “Backer não prestou qualquer auxílio e não quer arcar com despesas, dizem vítimas”. 2020c. <https://g1.globo.com/mg/minas-gerais/noticia/2020/02/11/backer-nao-prestou-qualquer-auxilio-e-nao-quer-arcar-com-despesas-dizem-vitimas.ghtml>. Acessado em 03/04/2020.

G1, Minas. “Caso Backer: quatro novos casos suspeitos de intoxicação por dietilenoglicol são investigados”. 2020b. Disponível em:  
<<https://g1.globo.com/mg/minas-gerais/noticia/2020/03/12/caso-backer-quatro-novos-casos-suspeitos-de-intoxicacao-por-dietilenoglicol-sao-investigados.ghtml>>. Acesso em: 10/03/2020.

G1, Minas. “Vigilância Sanitária de Belo Horizonte recolhe alimentos para análise em investigação de suposta intoxicação”. 2020a. Disponível em:  
<<https://g1.globo.com/mg/minas-gerais/noticia/2020/01/06/vigilancia-sanitaria-de-belo-horizonte-recolhe-alimentos-para-analise-em-investigacao-de-suposta-intoxicacao.ghtml>>. Acesso em 30/03/2020.

KOTLER, P., KARTAJAYA, H., SETIWAN, I.. Marketing 4.0: do tradicional ao digital. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

LARA, Carlos. “Qual a diferença entre a cerveja artesanal e industrializada?”. Disponível em: <<https://www.hominilupulo.com.br/universo-da-cerveja/cerveja-artesanal-e-industrializada>>. Acesso em: 18/03/ 2020.

LUECKE, Richard. Gerenciando a crise. Rio de Janeiro: Record, 2007.

MAPA. “Anuário da Cerveja 2019”. Disponível em:  
<<https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/noticias/total-de-mercearias-registradas-no-mapa-cresceu-36-em-2019-e-chegou-a-1.209/anuariocervejaWEB.pdf/view>>. Acesso em: 17/03/2020.

MENDONÇA, Ana. “Conheça a história da Backer, primeira cervejaria artesanal mineira”. Disponível em:  
<[https://www.em.com.br/app/noticia/gerais/2020/01/09/interna\\_gerais,1113347/conheca-a-historia-da-backer-primeira-mercearia-artesanal-mineira.shtml](https://www.em.com.br/app/noticia/gerais/2020/01/09/interna_gerais,1113347/conheca-a-historia-da-backer-primeira-mercearia-artesanal-mineira.shtml)>. Acesso em: 17/03/2020.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. “Ciência, técnica e arte: o desafio da pesquisa social”. Pesquisa social: teoria, método e criatividade, Petrópolis: Vozes, 2000.

MJSP. “Recall”. Disponível em: <<https://www.justica.gov.br/seus-direitos/consumidor/saude-e-seguranca/recall>>. Acesso em 25/03/2020.

MORAES, Gabriel. “Backer apresenta à justiça vídeo de suposta fraude de fornecedor de produto”. Disponível em:  
<<https://www.otempo.com.br/cidades/backer-apresenta-a-justica-video-de-suposta-fraude-de-fornecedor-de-produto-1.2285174>>. Acesso em 12/03/2020.

NEVES, Roberto de C. Comunicação empresarial integrada. Rio de Janeiro: Mauad, 2000.

PAIVA, Dannyellen. “Polícia Civil descarta sabotagem em contaminação nas cervejas da Backer e diz estar perto da conclusão do caso”. Disponível em:  
<<https://g1.globo.com/mg/minas-gerais/noticia/2020/04/08/policia-civil-descarta-sabotagem-em-contaminacao-nas-mercejas-da-backer-e-diz-estar-perto-da-conclusao-do-caso.ghtml>>. Acesso em: 12/03/2020.

PIMENTEL, Thaís. “O que se sabe sobre investigação relativa à Backer e síndrome que afetou 21 pessoas em MG”. Disponível em:  
<<https://g1.globo.com/mg/minas-gerais/noticia/2020/01/13/o-que-se-sabe-sobre-investigacao-relativa-a-mercejaria-backer.ghtml>>. Acesso em: 12/03/2020.

RECUERO, Raquel. Redes sociais na internet. Porto Alegre: Sulina, 2009.

REGAZZI, Lucas. “Caso Backer: vítima assina acordo para ter gastos médicos pagos pela cervejaria, em Minas”. Disponível em:  
<<https://g1.globo.com/mg/minas-gerais/noticia/2020/03/18/caso-backer-vitima-assina-acordo-para-ter-gastos-medicos-pagos-pela-mercejaria-em-minas.ghtml>>. Acesso em: 30/03/2020.

RICCI, Leticia. “Caso Backer: saiba como a polícia detectou causa de contaminação de cerveja”. Disponível em: <[https://www.em.com.br/app/noticia/gerais/2020/06/10/interna\\_gerais,1155364/caso-backer-saiba-como-a-policia-detectou-causa-de-contaminacao-de-ce.shtml](https://www.em.com.br/app/noticia/gerais/2020/06/10/interna_gerais,1155364/caso-backer-saiba-como-a-policia-detectou-causa-de-contaminacao-de-ce.shtml)>. Acesso em 15/06/2020.

ROCHA, Anderson. “Backer entrega à Justiça vídeo que comprovaria suposta sabotagem de fornecedor”. Disponível em: <<https://www.hojeemdia.com.br/horizontes/backer-entrega-%C3%A0-justi%C3%A7a-v%C3%ADdeo-que-comprovaria-suposta-sabotagem-de-fornecedor-1.767419>>. Acesso em: 20/03/2020.

ROSA, Mario. A era do escândalo: lições, relatos e bastidores de quem viveu as grandes crises de imagem. São Paulo: Geração Editorial, 2003.

SEGURA, Mauro. Como gerenciar uma crise nas mídias sociais?. Disponível em: <[https://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/ponto\\_de\\_vista/2013/06/07/como-gerenciar-uma-crise-nas-midias-sociais.html](https://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/ponto_de_vista/2013/06/07/como-gerenciar-uma-crise-nas-midias-sociais.html)>. Acesso em: 24 mar. 2020.

TEIXEIRA, Patrícia Brito. Caiu na rede. E agora? 2. ed. São Paulo: Évora, 2019.

TORRES, Claudio. A bíblia do marketing digital. São Paulo: Novatec, 2009.

TRAJANO, Humberto. “Backer ganha prêmio de maior cervejaria das américas em disputa no Chile”. Disponível em: <<https://g1.globo.com/mg/minas-gerais/noticia/2019/09/03/backer-ganha-premio-de-maior-cervejaria-das-americas-em-disputa-no-chile.ghtml>>. Acesso em: 17/03/2020.

**Recebido:** 15 nov. 2020.

**Aprovado:** 10 mar. 2022.

**DOI:** 10.3895/rde.v13n21.13447

**Como citar:**

OLIVEIRA, J. A.; CARRER, D. A importância do processo de gerenciamento de crise nas redes sociais: estudo de caso cervejaria Backer. R. Dito Efeito, Curitiba, v. 13, n. 21, p. 15-30, jan./jun. 2022. Disponível em: <<https://periodicos.utfpr.edu.br/de>>. Acesso em: XXX.

**Direito autoral:** Este artigo está licenciado sob os termos da Licença Creative Commons-Atribuição 4.0 Internacional.

