

---

## **Atendimento Publicitário na Contemporaneidade: Percepções dos Profissionais Após a COVID-19<sup>1</sup>**

Jhulia Inês DAHMER<sup>2</sup>  
Valéria Casaroto FEIJÓ<sup>3</sup>

Universidade Comunitária da Região de Chapecó - UNOCHAPECÓ

### **RESUMO**

Resumo dos resultados de pesquisa básica, exploratória, com análise qualitativa e entrevista semiestruturada, com objetivo de analisar a função de atendimento publicitário no mercado após a COVID-19. Os resultados apontam para identificação dos impactos na função e nos modelos de negócio.

**PALAVRAS-CHAVE:** Atendimento Publicitário; Agência de Publicidade; Contemporaneidade; Mercado Publicitário; COVID-19.

### **Percepções do Atendimento Publicitário na contemporaneidade**

Este estudo deriva do trabalho de conclusão de curso para a habilitação do grau de bacharel em Comunicação Social - Publicidade e Propaganda (defendido e aprovado em novembro de 2022). A pesquisa é oriunda do seguinte problema: Como se configura a função do profissional de atendimento na realidade do mercado de comunicação publicitária e seus fluxos?

Na tentativa de identificar possíveis respostas, buscou-se uma investigação para analisar a realidade da função de atendimento publicitário no mercado contemporâneo de comunicação publicitária, sendo esse o objetivo geral. Como objetivos específicos, definiu-se: (1) Levantar mudanças na atuação dos profissionais de atendimento no mercado de comunicação publicitária; (2) Identificar habilidades e competências nos modelos de trabalho dos atendimentos publicitários; (3) Descrever possíveis

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado na DT2 – Publicidade e Propaganda do 22º Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul, realizado de 8 a 10 de junho de 2023

<sup>2</sup> Graduada em Comunicação Social - Publicidade e Propaganda pela Universidade Comunitária da Região de Chapecó, email: [dahmer.jhuliai@gmail.com](mailto:dahmer.jhuliai@gmail.com)

<sup>3</sup> Orientadora da pesquisa, Prof.<sup>a</sup> Dra. Valéria Casaroto Feijó. Email: [valeria\\_f@unochapeco.edu.br](mailto:valeria_f@unochapeco.edu.br)

divergências quanto a nomenclaturas, cargos e funções existentes para o papel de atendimento publicitário atualmente.

A pesquisa iniciou através da definição prévia de palavras-chave, sendo elas: atendimento publicitário, habilidades do atendimento publicitário e agência de publicidade. A busca exploratória iniciou em fevereiro de 2022 nas bases de dados do Google Acadêmico<sup>4</sup>, do Intercom<sup>5</sup> e da Capes<sup>6</sup>, com o filtro entre 2017 a 2022. A partir da definição do problema, efetuou-se a adaptação da busca online para as palavras-chave com marcadores booleanos: atendimento publicitário or publicidade or agência de publicidade remota or gerente de projeto or publicidade, parecendo o melhor e mais completo caminho a ser seguido no momento, resultando em 969 trabalhos no Google Acadêmico, 4 trabalhos na Capes (sendo desconsiderados por falta de proximidade com o objetivo desta pesquisa), e 1072 trabalhos no Intercom.

Após classificação, chegou-se ao total de 57 estudos acadêmicos, os quais tiveram avaliação nos seus títulos, resumos e palavras-chave, a fim de coletar os mais adequados dentro da temática pesquisada (publicidade, atendimento publicitário e contemporaneidade). Enfim, chegou-se a um total de 21 trabalhos, e se faz necessário pontuar e observar que a maioria deles foram produzidos antes da COVID-19, sendo levados em consideração como ponto de partida.

Para a metodologia, os principais autores consultados foram Bardin (2011), Duarte e Barros (2011) Gil (2008), Gil (2016) e Gil (2017). Os principais conceitos teóricos abordados se tratam de atendimento publicitário e história da publicidade (apoiado nos autores FERRARI, 1990; SAMPAIO, 1999; SAMPAIO, 2003; CORRÊA, 2006; LUPETTI, 2011; SANT'ANNA; ROCHA JÚNIOR; GARCIA, 2013; PIRES, 2020).

Esta pesquisa se classifica como básica, sendo que se verificou por meio da pesquisa da pesquisa que ainda não existe um estudo sistematizado sobre atendimento publicitário após a COVID-19. Trata-se, portanto, de um estudo exploratório, com análise qualitativa.

Definiu-se critérios de inclusão (qualquer pessoa que já atuava como atendimento publicitário ou gerente de projetos antes da COVID-19 e qualquer pessoa que passou a atuar como atendimento publicitário ou gerente de projetos durante a

---

<sup>4</sup> <https://scholar.google.com.br/?hl=pt>

<sup>5</sup> <https://www.portalintercom.org.br/>

<sup>6</sup> <https://www-periodicos-capes-gov-br.ez1.periodicos.capes.gov.br/index.php?>

COVID-19), e exclusão (Estagiários na função de atendimento publicitário; Proprietários de agências que atuam como atendimento publicitário; Pessoa não atendimento publicitário ou gestão de projetos).

Já a coleta de dados foi realizada em duas etapas: (1) através de formulário disponibilizado para inclusão e exclusão de sujeitos que poderiam passar para a segunda etapa da pesquisa, que resultaram na seleção de 8 participantes; (2) entrevistas semiestruturadas realizadas por videoconferência no período de 1º de agosto a 1º de setembro de 2022.

As perguntas aplicadas no formulário captaram dados para validar participantes para a entrevista de acordo com os critérios de inclusão e exclusão e criar um perfil inicial destes participantes (estudo, situação profissional e qual modelo de negócio, a função desempenhada, modalidades de atuação e horários de trabalho destes profissionais). Como primeiro ponto, antes mesmo das entrevistas, já foi possível observar uma divergência quanto ao horário de trabalho versus modalidade de contratação: existem profissionais PJ cumprindo horários e seguindo parâmetros de profissionais CLT, o que por lei, não é correto. Por fim, a distinção de gênero não está dentro dos objetivos específicos, visível apenas nos dados captados pelo formulário.

Sobre a rotina praticada, os participantes em sua maioria indicaram atuar dentro das atividades compreendidas para a função de atendimento publicitário apresentadas pelos autores base, porém a entrevistada 2 mencionou uma rotina muito próxima aos métodos ágeis e ao contexto de um gerente de projetos.

Ao responderem se a nomenclatura está de acordo com a função desempenhada, as respostas das pessoas entrevistadas ficaram entre as opções: “não”, “sim”, e “sim, mas é confuso”. Sobre mudanças em virtude ou após a COVID-19, as pessoas entrevistadas concordam que trabalho remoto seguirá ocorrendo. A pessoa entrevistada 6 trouxe à tona o tema informalidade do contrato, e considera que não surgiu na COVID-19, talvez se intensificou com ela, e inclusive, algumas atuações relatadas lembram o vínculo em regime CLT (como por exemplo, ao atuar enquanto MEI, porém cumprindo os horários da agência que os contratou).

Também relacionados aos novos modelos de negócios, e ao serem questionados sobre este tema, algumas pessoas entrevistadas concordam em mencionar que aumentou

consideravelmente o número de agências especializadas em atuar com o digital após a COVID-19.

Sobre o maior desafio do atendimento publicitário atualmente, a concordância esteve em lidar com pessoas (e isso engloba colegas de time, agências, clientes e fornecedores). Lidar com atendimento de contas de segmentos diferentes também foi mencionado, assim como não encontrar suporte no lugar ou para o lugar em que trabalha. Não absorver absolutamente tudo e se adaptar a situações das mais diversas também apareceram em algumas respostas, ao mesmo tempo em que diminuir imediatismos nos processos e manter a equipe empolgada para trabalhar com o cliente também foram destacados como desafios.

Percebe-se que alguns profissionais sabem suas tarefas, mas ficam confusos quanto à nomenclatura e identificam acúmulo de função. Nota-se um pequeno detalhe em relação ao local de trabalho interferir nesse resultado, visto que agências mais departamentalizadas, conforme entrevista 7, denota uma maior clareza sob esse aspecto, mas uma agência ou produtora menor parece acumular funções, como é o caso da entrevistada 4.

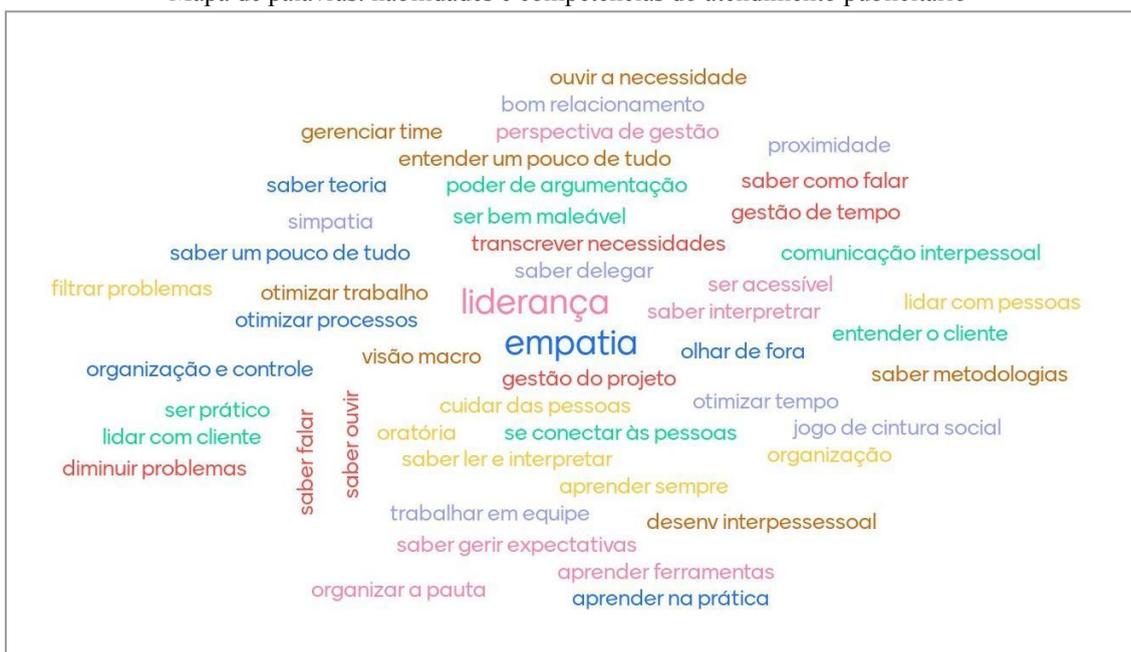
Outro interesse era constatar o perfil do atendimento do futuro ou o atendimento atual, e todos concordam que adaptação é a palavra chave. Fica clara a existência de uma nova leitura para o desempenho da função de atendimento publicitário, e que os profissionais que atuam nesta área precisam estar atentos às transformações e adaptações necessárias, para agir tal qual elas acontecem, afinal, não existe uma receita a ser seguida, principalmente após a COVID-19.

Foi possível identificar desafios atuais do profissional de atendimento publicitário, bem como o entendimento dos mesmos quanto às nomenclaturas das funções direta e correlatas. As pessoas entrevistadas indicaram uma maior participação enquanto líder de uma equipe ou ainda, gerente de todo o processo dentro da agência, muito além de contato com o cliente, permeando entre outras funções como planejamento e gerente de projeto na publicidade.

Ainda, os profissionais de atendimento publicitário percebem mudanças com o avanço de novas formas de trabalho, remotas ou híbridas, evidenciadas com a transformação digital intensificada durante a COVID-19, mostrando possível permanência nestes formatos após o fim do lockdown.

Considerando um contexto de recuperação após a COVID-19, é perceptível que os próprios profissionais já estão sendo responsáveis pela construção de ambientes saudáveis ou adequados de trabalho que tanto almejam, por deter tanta informação e estar no centro de tudo. Apresenta-se um mapa de palavras finais das pessoas entrevistadas e que busca dar conta de responder aos objetivos:

Mapa de palavras: habilidades e competências do atendimento publicitário



Fonte: elaborado pela autora (2022).

Existe então a hipótese de que o perfil nexialista talvez seja o que mais vai se destacar, independente de nomenclatura, desde que esteja em constante atualização e evolução nas suas capacidades técnicas, comportamento e de personalidade.

Conclui-se que os principais resultados obtidos foram a atualização do mapeamento das principais habilidades e competências desempenhadas, bem como o entendimento de qual é o perfil almejado e como o profissional vem desempenhando seu papel frente aos desafios atuais do mercado, principalmente após a pandemia de COVID-19 e suas consequências nesta área. Esses resultados indicam a necessidade do mercado frente a um profissional cada vez mais completo, mas também, a observação quanto às condições de trabalho oferecidas pelas agências de publicidade e o surgimento ou adaptação dessas empresas contratantes e seus modelos de negócio.

Enfim, este levantamento de dados pretendeu traçar um panorama e servir como termômetro da situação atual, e não teve pretensão de trazer um parecer definitivo sobre

o assunto. Tanto é que para as próximas pesquisas, é necessário observar novas delimitações: o ponto de vista das agências sobre os mesmos pontos aqui expostos, assim como a questão de contratações PJ que acabam encontrando a necessidade de atuar como comportamento CLT, as dificuldades da diversidade na função, e ainda, quem sabe, uma classificação regionalista, para compreender se e como a localização geográfica altera esses fluxos.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Maria Cristina Dias. **Publicidade e complexidade: notas sobre transformações em movimento.** Pará: Intercom, 2019. Disponível em: <https://portalintercom.org.br/anais/nacional2019/resumos/R14-0798-1.pdf>. Acesso em: 15 de abr 2022.

ALVEZ, Guilherme. **Agile Marketing para agências:** como aplicar a metodologia que tornará sua equipe mais produtiva. Resultados Digitais, 2017-2022. Disponível em: <https://resultadosdigitais.com.br/agencias/agile-marketing/>. Acesso em: 24 mai. 2022.

ARMOR, Greg. **Could redefining the entry-level worker be the answer to the Great Resignation?** Fast Company, 06 de jun de 2022. Disponível em: <https://www.fastcompany.com/90758123/could-redefining-the-entry-level-worker-be-the-answer-to-the-great-resignation>. Acesso em: 08 de jun de 2022.

ARRUDA, Felipe. **20 anos de internet no Brasil: aonde chegamos.** TecMundo, 04 de mar 2011. Disponível em: <https://www.tecmundo.com.br/internet/8949-20-anos-de-internet-no-brasil-aonde-chegamos-htm#:~:text=Em%201994%2C%20a%20internet%20finalmente,escolhidos%20para%20testar%20o%20servi%C3%A7o>. Acesso em: 06 de abr 2022.

Artigo sem autor. **Dados Trabalho remoto: estatísticas que você precisa saber.** Instituto Trabalho Portátil, 2021. Disponível em: <https://www.trabalhoportatil.com.br/blog/dados-trabalho-remoto/>. Acesso em: 05 de abr 2022.

Artigo sem autor. **Empresas ampliam home office até o fim do ano.** MEIO & MENSAGEM, 20 de maio 2020. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/2020/05/20/empresas-ampliam-home-office-ate-o-fim-do-ano.html>. Acesso em 05 de jun 2022.

Artigo sem autor. **Modelo híbrido de trabalho será o mais adotado pelas agências de publicidade.** Propmark, 2 de dez 2021. Disponível em: <https://www.sinaprosp.org.br/modelo-hibrido-de-trabalho-sera-o-mais-adotado-pelas-agencias-de-publicidade/>. Acesso em: 04 de jun de 2022.

Artigo sem autor. **O que é Transformação Digital e como levar este conceito para o seu negócio.** Resultados Digitais, 23 de abr 2020. Disponível em:



INTERCOM Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação  
22º Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul – Guarapuava/PR – 08 a 10/06/2023

<<https://resultadosdigitais.com.br/marketing/transformacao-digital/>>. Acesso em: 19 de mai 2022.

Artigo sem autor. **Rodolfo Lima Martensen – O pioneiro do ensino publicitário no Brasil.** [s.d.] Disponível em: <http://revistapress.com.br/advertising/rodolfo-lima-martensen-o-pioneiro-do-ensino-publicitario-no-brasil/>. Acesso em: 20 mai. 2022.

Artigo sem autor. **Twitter estenderá home office após a pandemia.** Meio & Mensagem, 12 de maio 2021. Disponível em: <<https://www.meioemensagem.com.br/home/midia/2020/05/12/twitter-estendera-home-office-a-pos-a-pandemia.html>>. Acesso em: 18 de jun 2022.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** ed. rev. e ampl. São Paulo: Edições 70, 2011.

BITTENCOURT, Luís; BITTENCOURT, Renato Nunes (org). **Comunicação, Consumo e Subjetividade.** Rio de Janeiro: Ventura, 2011.

BONA, Nívea Canalli. **Publicidade e propaganda: da agência à campanha.** Curitiba: InterSaberes, 2012. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/6094/pdf/0?code=vDv8UeBmQNyvUtMeF48M62COgGJGOHaMSYRy1v6NnOVzuN9GBuxfkX9vNtiVzVUI0RpaQYz9+JY84zNnuv0xbg==>. Acesso em: 06 de abr 2022.

BRASIL. Medida provisória nº 1.108, de 25 de março de 2022. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Poder Executivo.** Brasília, DF, 28 mar. Disponível em: <<https://in.gov.br/en/web/dou/-/medida-provisoria-n-1.108-de-25-de-marco-de-2022-388651514>>. Acesso em: 10 de maio de 2022.

BRASIL. **Enfrentamento ao coronavírus: os serviços essenciais que não podem parar durante a pandemia. Presidência da República, Brasil,** 12 de maio 2020. Disponível em: <<https://www.gov.br/casacivil/pt-br/assuntos/noticias/2020/abril/enfrentamento-ao-coronavirus-os-servicos-essenciais-que-nao-podem-parar-durante-a-pandemia>>. Acesso em: 21 de mar 2022.

CARVALHAL, André. ANYWHERE OFFICE: um passo a passo para você se adaptar da melhor forma as novas realidades do trabalho. [2020 ou 2021]. Disponível em: <<https://corona-office-anywhere.s3.amazonaws.com/docs/Anywhere+Office+-+Andre+Carvalhal.pdf>>. Acesso em: 19 de mai 2022.

CARVALHO, C.M. CHRISTOFOLI, M.P. **O campo publicitário, a agência e a noção de aceleração do tempo: questões iniciais para pensar novos modelos e negócios na prática do mercado publicitário.** [s.d.] Disponível em <<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/famecos/issue/view/1017>> Acesso em 20 de jan de 2018.

CASAQUI, Vander. História da propaganda brasileira: dos fatos à linguagem. *In.*: PEREZ, C. & BARBOSA, I. S. (org.). **Hiperpublicidade 1: fundamentos e interfaces.** São Paulo: Cengage Learning, 2007.

CENP. **Normas-Padrão da Atividade Publicitária.** São Paulo: CENP, 1998.

CONSELHO Nacional de Educação; MINISTÉRIO da Educação. **Documento de Proposta de Novas Diretrizes para os Cursos de Publicidade e Propaganda,** 2019.

CORNISH, J.; GRIMLEY, N.; STYLIANOU, N. **Número real de mortes por covid no mundo pode ter chegado a 15 milhões, diz OMS**. BBC News, 5 maio 2022. Disponível em: <<https://www.bbc.com/portuguese/internacional-61332581>>. Acesso em: 19 de maio 2022.

CORRÊA, Roberto. **O atendimento na agência de comunicação**. São Paulo: Global Editora, 2013.

DANTAS, Edmundo Brandão. **Gerenciamento de contas: uma abordagem aplicada a agências de comunicação publicitária**. São Paulo: Atlas, 2009.

DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Orgs.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2005.

ESTEVES, Sofia. **Empresas Brasileiras não possuem mentalidade digital, mostra pesquisa**. Exame, 6 jul. 2020. Disponível em: <<https://exame.com/carreira/empresas-brasileiras-nao-possuem-mentalidade-digital-mostra-pesquisa/>>. Acesso em: 14 abr. 2022.

FERRARI, Flávio L. S. **Planejamento e atendimento: a arte do guerreiro**. São Paulo: Edições Loyola, 1990.

**GIL, Antônio C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.**

ITAÚ. **1º Salão Nacional de Propaganda**. In: ENCICLOPÉDIA Itaú Cultural de Arte e Cultura Brasileira. São Paulo: Itaú Cultural, 2022. Disponível em: <<http://enciclopedia.itaucultural.org.br/evento555336/1-salao-nacional-de-propaganda>> Acesso em: 20 de maio de 2022.

JANKAVSKI, André. **Brasileiros querem manter home office, mas temem excesso de trabalho, diz estudo**. Estadão do Conteúdo/CNN Brasil, 06 de set 2021. Disponível em: <<https://www.cnnbrasil.com.br/business/maioria-aprova-o-home-office-mas-ha-preocupacao-com-excesso-de-trabalho/>>. Acesso em: 08 de mar 2022.

LAKATOS, Eva M; MARCONI, Marina de A. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LEMONS, Alexandre Zaghi. **Relacionamento aberto**. Meio & Mensagem, 17 de jan de 2022. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/home/opiniao/2022/01/17/relacionamento-aberto.html>. Acesso em: 05 de maio de 2022.

LUPETTI, M. **Administração em publicidade: a verdadeira alma do negócio**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

MARCONDES, Pry. **Agências de propaganda: o que será delas?** Meio & Mensagem, 16 de mai de 2016. Disponível em: <https://www.proxima.com.br/home/proxima/blog-do-pyr/2016/05/16/agencias-de-propaganda-o-que-sera-delas.html>. Acesso em: 04 de jun de 2022.

MARTINS, Zeca. **Propaganda é isso aí!: um guia para novos anunciantes e futuros publicitários**. São Paulo: Atlas, 2004.

OFFICELESS. **A legislação do trabalho remoto mudou.** Florianópolis, [s.d.]. LinkedIn: Officeless. Disponível em  
<[https://www.linkedin.com/posts/officeless\\_trabalho-h%C3%ADbrido-em-2022-encontre-o-erro-activity-6923619810530459648-PVyB?utm\\_source=share&utm\\_medium=member\\_android](https://www.linkedin.com/posts/officeless_trabalho-h%C3%ADbrido-em-2022-encontre-o-erro-activity-6923619810530459648-PVyB?utm_source=share&utm_medium=member_android)>. Acesso em: 21 abr. 2022.

OFFICELESS. **Trabalho híbrido em 2022.** Florianópolis, [s.d.]. LinkedIn: Officeless. Disponível em  
<[https://www.linkedin.com/posts/officeless\\_na-%C3%BAltima-ter%C3%A7a-foi-dia-de-conversar-sobre-activity-6925023391175311360-eHzB?utm\\_source=share&utm\\_medium=member\\_android](https://www.linkedin.com/posts/officeless_na-%C3%BAltima-ter%C3%A7a-foi-dia-de-conversar-sobre-activity-6925023391175311360-eHzB?utm_source=share&utm_medium=member_android)>. Acesso em: 21 abr. 2022.

OPERAND (org.). **Censo Agências 2022:** Versão resumida. Brasil. 2022. *E-book* (74p.) (Pesquisa Censo Agências). color. Disponível em:  
<[https://f.hubspotusercontent0.net/hubfs/5908275/Censo%202022/Censo%20Ag%C3%AAsncias%202022-Resumido.pdf?utm\\_medium=email&\\_hsmt=214974852&\\_hsenc=p2ANqtz-9XBox\\_VS0j\\_PtQIX1IrN3K2xbHSAGEmfQuN2qQEqGG-YRzYICotQlutvukm\\_zqs7GwZov-po3b0IeVVjYnKDJhrm5NR1RfEB53evZ22atkrViiYwM&utm\\_content=214974852&utm\\_source=hs\\_automation](https://f.hubspotusercontent0.net/hubfs/5908275/Censo%202022/Censo%20Ag%C3%AAsncias%202022-Resumido.pdf?utm_medium=email&_hsmt=214974852&_hsenc=p2ANqtz-9XBox_VS0j_PtQIX1IrN3K2xbHSAGEmfQuN2qQEqGG-YRzYICotQlutvukm_zqs7GwZov-po3b0IeVVjYnKDJhrm5NR1RfEB53evZ22atkrViiYwM&utm_content=214974852&utm_source=hs_automation)>. Acesso em: 26 abr. 2022.

PEREZ, C. & BARBOSA, I. S. (org.). **Hiperpublicidade 1:** fundamentos e interfaces. São Paulo: Cengage Learning, 2007.

PETERMANN, J. Uma grande cartografia - ou - Porque, você, estudante de publicidade, deveria começar a pesquisar hoje. In.: PETERMANN, J; FERNANDES, A; SCHUCH, L (orgs.). **Nós da Propaganda.** Santa Maria, RS: FACOS - UFSM, 2019.

PIMENTA, Daniel. **Como ingressar no mercado publicitário.** São Caetano do Sul, SP. Difusão Editora, 2011.

SACCHITIELLO, Bárbara. **O metaverso será a próxima fronteira das agências de publicidade?** Meio & Mensagem, 30 de mar de 2022. Disponível em:  
<https://www.meioemensagem.com.br/home/comunicacao/2022/03/30/o-metaverso-sera-a-proxima-fronteira-das-agencias-de-publicidade.html>. Acesso em: 05 de maio de 2022.

SACCHITIELLO, Bárbara. **Por que a área de Atendimento das agências pode mudar de nome.** Meio & Mensagem, 8 de fev de 2019. Disponível em:  
<https://www.meioemensagem.com.br/home/comunicacao/2019/02/08/por-que-a-area-de-atendimento-das-agencias-pode-mudar-de-nome.html>. Acesso em: 03 de mar de 2022.

SACCHITIELLO, Bárbara. **Quais as formas de as agências de publicidade reterem talentos?** Meio & Mensagem, 31 de mar de 2022. Disponível em:  
<https://www.meioemensagem.com.br/home/comunicacao/2022/03/31/quais-as-formas-de-as-agencias-de-publicidade-reterem-talentos.html>. Acesso em: 05 de maio de 2022.

SAMPAIO, Rafael. **Propaganda de A a Z:** como usar a propaganda para construir marcas e empresas de sucesso. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

SANT'ANNA, Armando; ROCHA JÚNIOR, Ismael; GARCIA, Luiz Fernando Dabul. **Propaganda: teoria, técnica e prática.** 8. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

SANTOS, Rafa. **Especialistas apontam lacunas na Medida Provisória que regulamenta o teletrabalho.** Conjur, 07 de maio 2022. Disponível em:

<<https://www.conjur.com.br/2022-mai-07/especialistas-apontam-lacunassmp-regulamenta-telettrabalho>>. Acesso em: 10 de maio 2022.

SCHUCH, Lucas. **Acúmulo de função**. [s.l.] 15 out. 2020. Instagram: @lucasschuch. Disponível em <<https://www.instagram.com/p/CGYOOlhD0IZ/?igshid=NTdlMDg3MTY=>>>. Acesso em: 20 abr. 2022.

SCHUCH, Lucas (org.). **home office tá bom pra todo mundo? Mesmo?**: Pesquisa com quem não está em altos cargos de liderança. Brasil. 2020. *E-book* (35p.) color. Disponível em: <[https://drive.google.com/file/d/10hFdxhiU0IKDV3whTMU1SC\\_uXfyCwddb/view](https://drive.google.com/file/d/10hFdxhiU0IKDV3whTMU1SC_uXfyCwddb/view)>. Acesso em: 14 mai. 2022.

SEBRAE. **O que é uma startup**. Sebrae, 25 de mar 2022. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-e-uma-startup.6979b2a178c83410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em 29 de mar 2022.

SILVEIRA, Guaracy Carlos da. **Aplicação do modelo de arquitetura de planejamento da BBDO de Nova Iorque ao cenário brasileiro**. Joinville: Intercom, 2018. Disponível em: <https://portalintercom.org.br/anais/nacional2018/resumos/R13-0431-1.pdf>. Acesso em: 14 de abr 2022.

STRALIOTTO, Ariadna. **Metodologia ágil em agências de publicidade, como aplicar?** Operand, 21 de dez de 2017. Disponível em: <https://blog.operand.com.br/metodologia-agil-em-agencias-de-publicidade-como-aplicar/>. Acesso em: 04 de maio de 2022.

TALTY, Alexandra. **As 100 melhores empresas para trabalho remoto em 2018**. Forbes, 2019.. Disponível em: <<https://forbes.com.br/carreira/2019/01/as-100-melhores-empresas-para-trabalho-remoto-em-2018/>>. Acesso em: 24 mai. 2022.

TOLEDO, Lara. **Agências de Marketing Digital no Brasil ampliam faturamento e planejam investir mais em 2022**. Resultados Digitais, 2022. Disponível em: <[https://rockcontent.com/br/blog/panorama-das-agencias-digitais-2022/#:~:text=Isso%20significa%20que%20o%20Panorama,Diretores%20\(7%2C2%25\)>](https://rockcontent.com/br/blog/panorama-das-agencias-digitais-2022/#:~:text=Isso%20significa%20que%20o%20Panorama,Diretores%20(7%2C2%25)>)>. Acesso em: 14 abr. 2022.

VAZ, Otacílio Evaristo Monteiro; PERUYERA, Matias. **Uma história da Publicidade**. Curitiba: InterSaberes, 2020. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/185017/pdf/0?code=xPIiY5sDP/Y/02FIH+1ONuk9xXXy2ALWP9OD4m555g5C4ropfYgWi21EdPP9fHyFEzZAhX9yTUG1NchxZMgrqg=>>> Acesso em: 8 jun. 2022.

VITALI, T. C. O desafio do ensino superior de publicidade para o século XXI. In: PEREZ, C.; BARBOSA, I. S. (Orgs). **Hiperpublicidade**. Rio de Janeiro: Thomson Learning, 2008.

WINGATE, Keira. **Como as agências estão lidando com a saúde mental**. Resultados Digitais, 20 de maio de 2022. Disponível em: <<https://www.meioemensagem.com.br/home/comunicacao/2022/05/20/como-as-agencias-estao-lidando-com-a-saude-mental.html>>. Acesso em: 07 de jun 2022.