



CENTRO UNIVERSITÁRIO DE GOIÁS – UNIGOIÁS
COMUNICAÇÃO SOCIAL – PUBLICIDADE E PROPAGANDA

RUAN CRISTIAN FERNANDES MOURA

**REPUTAÇÃO E MARCA: ESTUDO DE CASO DAS EMPRESAS ADIDAS X KANYE
WEST**

GOIÂNIA
2024

RUAN CRISTIAN FERNANDES MOURA

**REPUTAÇÃO E MARCA: ESTUDO DE CASO DAS EMPRESAS ADIDAS X KANYE
WEST**

Estudo de caso apresentado ao Curso de Publicidade e Propaganda do Centro Universitário de Goiás – UniGoiás, como requisito para conclusão do Curso de Bacharelado em Publicidade e Propaganda.

Orientadora: Giovanna Adriana Tavares Gomes

GOIÂNIA
2024

RESUMO

O estudo analisa como a Adidas recuperou sua reputação após o rompimento da parceria com Kanye West, focando nas estratégias de marketing e comunicação implementadas pela empresa. O propósito é entender como essas ações contribuíram para o reposicionamento da marca no mercado e na percepção do público. A metodologia envolve uma análise qualitativa das ações de comunicação adotadas após a controvérsia gerada pelas declarações polêmicas de West, que resultaram em um desgaste significativo da imagem da Adidas. Os resultados indicam que a Adidas adotou uma abordagem proativa, vendendo produtos não vendidos da linha Yeezy e direcionando parte dos lucros para organizações que combatem o racismo e o antissemitismo. Essa estratégia não apenas mitigou perdas financeiras, mas também reforçou seu compromisso com causas sociais, o que foi bem recebido pelo público. Além disso, a criação de uma fundação dedicada à luta contra a discriminação reforçou a imagem da marca. As ações de marketing e comunicação da Adidas mostraram-se eficazes na recuperação da confiança dos consumidores. O estudo ilustra a importância de uma resposta estratégica em situações de crise, destacando como o reposicionamento pode ser alcançado através de um forte engajamento com valores sociais e éticos.

Palavras-chave: Reposicionamento de marca; Estratégias de comunicação; Gestão de Crise; Reputação; Confiança do consumidor.

1 INTRODUÇÃO

O estudo de caso é uma metodologia que permite ao pesquisador investigar um fenômeno em profundidade, levando em consideração seu contexto e suas particularidades. Este método é amplamente utilizado em diversas áreas do conhecimento e pode ser descritivo ou exploratório. Na modalidade descritiva, o objetivo é fornecer uma visão detalhada de um fenômeno específico. Já na modalidade exploratória, busca-se gerar novas hipóteses e teorias a partir da análise de um objeto de estudo.

Este estudo de caso, de caráter exploratório, tem como objetivo analisar as estratégias adotadas pela Adidas para gerenciar sua reputação após o rompimento de sua parceria com Kanye West. O caso envolve questões ligadas à gestão de crise, imagem de marca e o impacto de figuras públicas controversas nas parcerias corporativas. Com a crescente importância da imagem no mercado global, este estudo examina como uma grande empresa do setor esportivo lida com crises que podem afetar sua reputação, além de discutir as estratégias de comunicação e reposicionamento adotadas pela Adidas para mitigar os danos causados pelo rompimento.

A questão central que orienta este estudo é: "Como a Adidas conseguiu recuperar sua reputação após a ruptura da parceria com Kanye West e quais estratégias foram mais eficazes na preservação da imagem da marca?". O objetivo geral é analisar o impacto das ações de marketing e comunicação adotadas pela Adidas após o rompimento e entender como essas medidas contribuíram para o reposicionamento da empresa perante o público e o mercado. Para atingir esse objetivo, foram definidos dois objetivos específicos: 1) identificar as principais estratégias de comunicação e reposicionamento de marca utilizadas pela Adidas; 2) avaliar a eficácia dessas estratégias na recuperação da confiança dos consumidores e do público em geral.

A escolha deste tema justifica-se pela relevância da gestão de crise e da comunicação empresarial em um mundo cada vez mais conectado, onde as marcas estão expostas a críticas e à reação imediata do público. O rompimento com uma figura pública de grande alcance, como Kanye West, apresentou à Adidas um desafio significativo, e estudar como a empresa lidou com essa situação oferece insights valiosos sobre a gestão de parcerias, crises e imagem de marca.

Para embasar teoricamente este estudo, foram utilizadas as seguintes referências: "Gestão de Marcas em Tempos de Crise" de John A. Quelch (2018), que discute a importância de uma comunicação estratégica durante momentos de crise; "Brand Recovery: Restoring Trust After a Public Scandal" de Deborah Evans (2021), que aborda como as empresas podem recuperar sua imagem após escândalos públicos; e "Corporate Reputation and Crises" de Philippe Marechal (2019), que explora as estratégias de mitigação de crises em grandes corporações.

A metodologia utilizada foi de caráter qualitativo, baseada em revisão bibliográfica e análise de notícias e comunicados da Adidas durante e após o rompimento com Kanye West. Essa análise busca identificar as ações implementadas pela empresa e como elas impactaram a percepção pública da marca. A revisão bibliográfica forneceu o suporte teórico necessário para a compreensão dos conceitos de gestão de crise e imagem de marca, enquanto a análise das respostas públicas da Adidas permitiu examinar a aplicação dessas teorias no caso em questão.

Espera-se que os resultados deste estudo revelem as principais estratégias de recuperação de reputação empregadas pela Adidas e o impacto dessas ações na recuperação da confiança do público. Serão discutidos os principais desafios enfrentados pela empresa durante o processo e como essas estratégias podem ser aperfeiçoadas. Por fim, serão apresentadas recomendações para a gestão eficaz de crises de imagem, que podem servir de referência para outras empresas enfrentando situações semelhantes no futuro.

2 DESENVOLVIMENTO TEÓRICO

A reputação de marca é um ativo intangível essencial para o sucesso de uma empresa, funcionando como um dos principais elementos na construção de valor e na fidelização de clientes. Aaker (2003) define a reputação de marca como "uma forma de capital que, se bem gerida, pode levar a um aumento significativo na lealdade do consumidor".

Em observação a Adidas, uma marca amplamente reconhecida no mercado de esportes e moda, o gerenciamento de sua reputação torna-se ainda mais crucial, especialmente no contexto da parceria com Kanye West, uma figura de alto perfil. A colaboração com o artista e a subsequente ruptura representaram uma situação de

risco, na qual a imagem da marca poderia ser prejudicada, demandando uma resposta ágil e eficaz para minimizar danos e preservar a confiança do público.

As associações entre marcas e celebridades, embora tragam benefícios em visibilidade e alcance, também apresentam riscos substanciais (HESMONDHALGH; BAKER, 2010). Em alinhamento com essa perspectiva, a Adidas apostou na parceria com Kanye para fortalecer sua presença entre o público jovem e ampliar seu impacto cultural.

No entanto, a presença de riscos inerentes a colaborações com celebridades exige que as empresas estejam prontas para desvincular sua imagem, se necessário, a fim de preservar a integridade da marca. Estes riscos decorrem da visibilidade intensificada que tais colaborações proporcionam, tornando a marca vulnerável a associações com atitudes ou comportamentos controversos da celebridade (HESMONDHALGH; BAKER, 2010). A resposta imediata e decisiva da Adidas, ao encerrar a parceria com Kanye West, reflete essa necessidade de distanciamento, protegendo a marca e reafirmando seu compromisso com princípios éticos.

A gestão de crises de imagem é um aspecto essencial para a proteção da reputação de grandes marcas, principalmente aquelas associadas a figuras públicas. Andrade (2007) destaca que as marcas devem estar sempre preparadas para gerenciar crises, pois um incidente negativo pode rapidamente se transformar em uma catástrofe se não for tratado adequadamente. A literatura sobre crises de marca e gestão reputacional indica que as empresas precisam antecipar potenciais riscos e adotar estratégias proativas e reativas.

No caso da Adidas, ao lidar com as controvérsias envolvendo Kanye West, foi necessário adotar uma abordagem de comunicação assertiva para proteger sua imagem e demonstrar ao público que a empresa não compactuava com as atitudes do artista. Deste modo, a eficácia da recuperação de uma marca depende diretamente da rapidez e clareza com que a empresa responde à crise e se distancia do fator gerador do problema (SIOMKOS et al., 2010), sublinhando a relevância da ação imediata da Adidas ao romper a parceria com Kanye.

A resposta a crises de imagem requer uma narrativa coesa e uma gestão de comunicação que enfatize a continuidade dos valores da marca. Kotler (2012) destaca a importância de uma narrativa coesa e da construção de uma conexão emocional com os consumidores, defendendo que "a gestão de marcas deve focar na construção de uma narrativa coesa e na conexão emocional com os consumidores".

Diante do contexto da Adidas, que construiu uma identidade forte e ressoante entre o público jovem, a colaboração com Kanye West foi estrategicamente concebida para fortalecer a posição da marca no mercado de moda urbana. Contudo, após a ruptura, foi necessário adaptar rapidamente essa narrativa para que a imagem da marca não fosse corroída pelas controvérsias associadas ao artista. Marechal (2019) reforça essa perspectiva ao afirmar que "empresas bem-sucedidas em momentos de crise são aquelas que conseguem rapidamente ajustar sua narrativa para se adequar às novas realidades de mercado".

A compreensão do comportamento do consumidor durante crises é essencial para a preservação da imagem da marca. Solomon (2017) observa que "a percepção do consumidor em relação a uma marca é fortemente influenciada por suas associações e pela forma como a marca gerencia sua reputação". A percepção do público vai além dos produtos e serviços oferecidos, sendo moldada por associações emocionais e valores éticos demonstrados pela marca.

Com a crise envolvendo Kanye West, a Adidas precisou empregar estratégias de reposicionamento que demonstrassem seu compromisso com a responsabilidade social e o distanciamento de qualquer conduta inapropriada. Solomon argumenta que marcas que administram de forma transparente e alinhada aos valores de seus consumidores tendem a fortalecer seus laços, enquanto uma gestão inadequada pode gerar desconfiança e afastamento. Ao adotar uma comunicação clara e transparente, a Adidas foi capaz de preservar sua posição no mercado e reforçar seu compromisso com valores sólidos, minimizando o impacto negativo e fortalecendo a lealdade de seus consumidores.

3 MÉTODO

A pesquisa qualitativa se distingue por seu foco no desenvolvimento de conceitos a partir de ideias, fatos e opiniões, bem como na compreensão indutiva e interpretativa dos dados relacionados ao problema de pesquisa. Ela buscou interpretar características sociais por meio dos significados que as pessoas atribuem às suas experiências e ao mundo ao seu redor. Segundo Pope e Mays (2005), uma pesquisa qualitativa envolve uma tentativa de compreender essas interações e comportamentos em termos de como são percebidos pelos envolvidos:

A pesquisa qualitativa (...) está relacionada aos significados que as pessoas atribuem às suas experiências do mundo social e como as pessoas

compreendem esse mundo. Tenta, portanto, interpretar as características sociais (interações, comportamentos, etc.) em termos de sentidos que as pessoas lhes dão em função disso, é comumente referido como pesquisa interpretativa (POPE; MAYS, 2005, p.13).

Essa abordagem confere à pesquisa qualitativa uma flexibilidade que vai além de considerações previsíveis ou mensuráveis, permitindo uma análise mais profunda de características específicas. Em muitos casos, dados quantitativos também podem ser examinados por essa perspectiva qualitativa, unindo as abordagens para uma melhor compreensão do problema de pesquisa.

De acordo com Lüdke e André (2014), uma pesquisa qualitativa também se preocupa com o contexto em que os dados são coletados e com a experiência dos participantes. Para Bogdan e Biklen (1982), essa abordagem enfatiza a entrega de dados descritivos por meio de um contato direto com a situação científica, priorizando o processo ao invés do produto final e buscando retratar a perspectiva dos envolvidos:

A pesquisa qualitativa ou naturalística, segundo Bogdan e Biklen (1982), envolve a obtenção de dados descritivos, obtida no contato direto do pesquisador com a situação científica, enfatiza mais o processo do que o produto e se preocupa em retratar a perspectiva dos participantes (LÜDKE; ANDRÉ, 2014, p.14).

Dentro desse contexto, a pesquisa bibliográfica é uma modalidade de pesquisa qualitativa, pois envolve a análise e interpretação de conceitos, teorias e ideias extraídas de materiais já publicados, como livros, artigos científicos e outras fontes documentais. Tal metodologia busca sistematizar o conhecimento já existente sobre o tema treinado, permitindo que o pesquisador construa novas interpretações e compreensões a partir de uma base de dados previamente acumulada.

Assim, uma pesquisa bibliográfica vai além de uma simples coleta de informações; ela é um processo interpretativo, no qual o pesquisador analisa criticamente o conteúdo existente para desenvolver insights e argumentações pertinentes ao seu objeto de estudo.

A presente pesquisa baseia-se no método de pesquisa bibliográfica, caracterizado por um conjunto planejado de procedimentos voltados à busca de soluções que se relacionam diretamente ao objeto de estudo. Conforme Lima e Miotto (2007), uma revisão de literatura, muitas vezes confundida com uma pesquisa bibliográfica, representa apenas uma etapa preliminar de qualquer investigação. Embora a revisão de literatura seja uma etapa necessária, a pesquisa bibliográfica implica em uma sistematização organizada e direcionada, que visa responder às questões de pesquisa sem se perder em uma busca solicitada.

Minayo (1994, p. 23) reforça que a pesquisa é um processo contínuo e inacabado, no qual o pesquisador adota uma postura de constante busca teórica, aproximando-se da realidade de maneira crítica e histórica. Essa visão exige do pesquisador a conscientização de que a realidade social é composta por múltiplas camadas e que sua compreensão depende de sucessivas aproximações.

A metodologia desta pesquisa seguiu um processo estruturado, começando pela elaboração do projeto de pesquisa, que envolveu a escolha do tema e a formulação do problema de pesquisa, centralizando a investigação em como a Adidas conseguiu recuperar sua reputação após o rompimento com Kanye West. Em seguida, deu-se início à investigação das soluções, com uma coleta de dados voltada para análise de material bibliográfico relevante. Esse processo foi dividido em dois momentos principais: o levantamento de fontes e a análise detalhada do conteúdo encontrado. Como apontam Lima e Miotto (2007), a relevância e profundidade dos dados encontrados são fundamentais para a qualidade dos resultados, por isso foram selecionadas fontes como livros, artigos científicos e outros materiais com base em sua relevância para o tema.

No decorrer do processo, foi realizada uma análise explicativa das soluções, onde o material selecionado foi examinado criticamente para entender as estratégias empregadas pela Adidas na gestão de crise e recuperação de sua imagem pública. Esta fase analítica não se limitou à simples exploração dos materiais, mas englobou também uma reflexão profunda sobre o conteúdo dos dados. Para isso, a coleta de dados incluiu análises de artigos de jornais, revistas e sites especializados que cobriram a parceria entre Adidas e Kanye West, abrangendo tanto os eventos que levaram ao rompimento quanto o desempenho da marca no período subsequente. As fontes também incluíram pesquisas de opinião que medem a percepção do consumidor em relação à marca Adidas, evidenciando como crises envolvendo celebridades podem impactar na variação da reputação de uma empresa. A pesquisa demonstrou que o gerenciamento eficaz de crises de reputação é crucial para minimizar danos e restaurar a confiança do consumidor, como foi o caso nas ações da Adidas, que envolveu respostas públicas e distanciamento estratégico de Kanye West em momentos críticos.

Para dar continuidade, definiu-se um processo de coleta de dados que incluiu a seleção de critérios específicos delimitando o universo de estudo. A escolha do material bibliográfico seguiu parâmetros temáticos que incluíam áreas relacionadas diretamente ao objeto de estudo, como gestão de marcas, comportamento do

consumidor, relações públicas, branding, gestão de crise, colaborações entre marcas e celebridades e reputação de marca. O estudo utilizou obras em português e inglês, abrangendo publicações de 2007 a 2023. Entre as principais fontes, destacam-se livros especializados, periódicos acadêmicos, dissertações, teses e artigos relevantes. Exemplos de fontes consultadas incluem obras como "Gestão de Reputação" e "A Marca Além do Propósito", além de artigos e relatórios da Revista de Gestão da USP, entre outros.

O processo de leitura foi sistematizado conforme as recomendações de Salvador (1986), seguindo três etapas: uma leitura inicial de reconhecimento, para uma visão geral do material; uma leitura seletiva, para identificar informações cruciais; e, finalmente, uma leitura crítica que permitiu uma análise aprofundada das relações entre as informações, possibilitando a integração desses dados na pesquisa. Com base nessa metodologia, a investigação sobre gestão de marcas seguiu um percurso teórico rigoroso que facilitou a compreensão de como a Adidas conseguiu recuperar sua reputação perante o público e seus acionistas.

Esse processo sistemático de coleta, análise e síntese das informações garantiu que as respostas formuladas estivessem alinhadas aos objetivos da pesquisa. A definição dos critérios temáticos, linguísticos e cronológicos direcionou a seleção de fontes que refletissem a complexidade e relevância do tema de reputação e marca, oferecendo uma base teórica sólida para a análise e interpretação dos dados obtidos. A fase de síntese integrou as reflexões teóricas e as soluções identificadas no decorrer do processo investigativo, proporcionando respostas robustas sobre a recuperação da reputação da Adidas após seu rompimento com Kanye West.

Além de alcançar seus objetivos iniciais, esta pesquisa oferece uma fundamentação teórica para futuras investigações e práticas na área de reputação e marca. O estudo do caso Adidas e Kanye West apresenta uma oportunidade de desenvolvimento teórico em áreas como comportamento de marca, influência de celebridades e gestão de crises, além de possibilitar novas perspectivas sobre o comportamento do consumidor em um cenário de constantes transformações culturais e econômicas. Em resumo, a abordagem metodológica adotada possibilitou uma análise crítica profunda, conduzindo a conclusões relevantes sobre reputação e marca no contexto estudado, e abriu novas possibilidades de investigação sobre o tema.

4 ANÁLISE DOS DADOS

A parceria entre a marca esportiva Adidas e o rapper Kanye West, que resultou na linha de produtos Yeezy, exemplifica a complexidade das colaborações entre marcas e celebridades. A parceria entre Kanye West e a Adidas teve início em 2013, após o rapper ter expressado publicamente seu descontentamento com a Nike devido à falta de autonomia criativa e desacordos sobre royalties, o que o levou a migrar para a Adidas, onde encontrou maior flexibilidade. O contrato com a Adidas concedeu a West liberdade criativa, permitindo-lhe desenhar uma linha exclusiva que refletisse sua visão e estética pessoal. Com isso, Kanye lançou em 2015 os modelos Yeezy Boost 750 e Yeezy Boost 350 (figura 1), os quais rapidamente se tornaram fenômenos de vendas e símbolos de expressão cultural no mercado da moda urbana (ADIDAS, 2016).

Figura 1: Peça de publicidade sobre parceria entre a Adidas e Kanye West.



Fonte: Truly Deeply (2020).

O sucesso estrondoso da linha Yeezy, impulsionado pela abordagem inovadora de marketing, pela alta demanda e pela estratégia de lançamento de edições limitadas, destacou a Adidas como uma marca pioneira no segmento de moda esportiva urbana, ajudando-a a competir diretamente com a Nike e outras gigantes do setor. Naquele ano, o Yeezy Boost 350 foi eleito "Tênis do Ano" pela Footwear News, enquanto Kanye West foi destacado pela revista *Time* como uma das pessoas mais influentes do mundo (NOGUEIRA, 2016). O posicionamento da Yeezy como símbolo de expressão e identidade influenciou a marca a expandir a colaboração, assinando um contrato de longo prazo em 2016.

O impacto da linha Yeezy transcendeu as vendas diretas, atingindo o status de um fenômeno cultural e impulsionando significativamente o valor de mercado da Adidas. Em 2016, o sucesso foi oficializado com a assinatura de um contrato de longo prazo entre West e a Adidas, consolidando a Yeezy como uma divisão autônoma dentro da empresa. Este movimento foi interpretado pelos analistas como uma ação estratégica que não só fidelizou os consumidores, mas também fortaleceu a marca perante o público jovem e urbano, que via na Yeezy uma expressão de identidade e estilo pessoal (KOTLER, 2012). Esse tipo de parceria ilustra o que Kotler (2012) descreve como uma "mistura simbólica", em que o endossador não apenas auxilia na promoção, mas participa ativamente na construção da identidade da marca. A "celebrificação" da Yeezy, estudada por Hesmondhalgh e Baker (2010), reforça como a aliança entre West e Adidas ressoou como uma proposta de vanguarda e autenticidade no setor da moda, algo que poucos lançamentos de calçados esportivos haviam alcançado antes.

Embora a parceria entre Kanye West e a Adidas tenha sido extremamente lucrativa e inovadora, ela começou a enfrentar desafios significativos devido a uma série de controvérsias envolvendo o rapper. Em 2018, West foi amplamente criticado após fazer comentários polêmicos em uma entrevista ao TMZ, na qual caracterizou a escravidão como uma "escolha" — um posicionamento que provocou forte repúdio e abriu um debate sobre responsabilidade social de figuras públicas. O CEO da Adidas, Kasper Rorsted, foi forçado a se pronunciar, enfatizando que, apesar da importância de West para o crescimento da marca nos Estados Unidos, os valores da Adidas não refletiam tais declarações (MEIO E MENSAGEM, 2018).

Além disso, em 2020, Kanye West fez declarações controversas sobre a vacina contra a COVID-19, durante uma entrevista à revista Forbes. Ele comparou a vacina à "marca da besta", alegando que a vacina seria uma forma de controle populacional, afirmando que "eles querem colocar chips dentro da gente, querem fazer todo tipo de coisa, para fazer com que não possamos atravessar os portões do céu". West expressou seu ceticismo em relação à vacina, afirmando que estava "extremamente cauteloso" sobre a imunização e que essa questão envolvia uma luta espiritual, afirmando que "precisamos parar de fazer coisas que enlouquecem a Deus" (RIBEIRO, 2020). Vale ressaltar que ele não foi o único a expressar ceticismo em relação à vacinação; uma pesquisa da Gallup Poll indicou que quase 46% da população

americana tinha dúvidas sobre os benefícios das vacinas, com uma porcentagem similar acreditando na falsa associação entre vacinas e autismo em crianças.

Em 2022, West novamente entrou em polêmica ao exibir uma camiseta com a frase “White Lives Matter” durante a Semana de Moda de Paris, um slogan que se contrapõe diretamente ao movimento social Black Lives Matter, que luta contra o racismo e a violência policial direcionada a pessoas negras (O’KANE, 2022).

Figura 2: Kanye West, em Paris, com camiseta com frase “White Lives Matter”



Fonte: O’Kane (2022)

Esse gesto foi amplamente interpretado como um posicionamento insensível e provocador, causando indignação e levando muitos a questionarem a associação contínua da Adidas com West. Nesse período, West também publicou uma série de comentários antissemitas em suas redes sociais, que resultaram no bloqueio de suas contas e aumentaram a pressão para que a Adidas revisse a parceria (KAY, 2022).

As polêmicas impactaram diretamente a imagem pública da Adidas, associando-a a debates polarizadores sobre justiça social e preconceito racial. A marca, inicialmente hesitante em interromper uma relação tão lucrativa, acabou decidindo romper definitivamente os laços em outubro de 2022, quando o conselho

executivo da empresa concluiu que manter a parceria traria prejuízos irreparáveis para sua reputação (KAY, 2022). A decisão se alinhou ao conceito de "desgaste estigmatizado" discutido por Goffman (1975), onde marcas associadas a figuras públicas envolvidas em controvérsias podem sofrer "desvalorização social" que afeta diretamente sua imagem e a confiança do público.

A Adidas anunciou que não toleraria antissemitismo ou qualquer outro tipo de discurso de ódio, e a reunião que decidiu a rescisão do contrato com West durou apenas dois minutos, refletindo a urgência e a gravidade da situação. Como resultado, a empresa previu um impacto financeiro de aproximadamente 247 milhões de dólares devido à decisão de interromper a produção e venda de produtos associados a West (GILLIOM, 2020). Por outro lado, a Yeezy gerou uma receita anual estimada de US\$ 1,7 bilhão para a Adidas em 2021, o que representava cerca de 8% do total da empresa naquele ano (BUSINESS INSIDER, 2022).

A parceria entre Kanye West e a Adidas exemplifica a complexidade das relações entre marcas e figuras públicas, mostrando como essa associação pode simultaneamente impulsionar a imagem da marca e colocá-la em risco. A rescisão do contrato entre as partes não foi apenas uma questão de reputação, mas também resultou em implicações jurídicas significativas. Investidores processaram a Adidas, alegando que os executivos minimizaram os riscos de associar-se a West, ignorando as potenciais consequências reputacionais, conforme discutido por Kahneman (2012), que destaca como vieses de otimismo podem levar líderes a focar nos benefícios financeiros em detrimento de riscos reputacionais.

Com o término da parceria, a Adidas enfrentou um estoque não vendido avaliado em 1,2 bilhões de euros em produtos Yeezy. Em vez de descartar esses itens, a empresa optou por vendê-los em lotes, destinando parte dos lucros a organizações que combatem o racismo e o antissemitismo. Essa estratégia reflete uma tentativa de mitigação de danos à reputação, alinhando-se às análises de Goffman (1975) sobre estigma e a importância de uma imagem pública positiva. Em março de 2023, a Adidas anunciou o lançamento de uma fundação dedicada à luta contra a discriminação, reforçando seu compromisso com a responsabilidade social e a recuperação de sua imagem.

A abordagem da Adidas em relação ao restante dos produtos Yeezy, que será vendido a preço de custo até o final de 2024, também demonstra uma estratégia de gerenciamento de crise, visando reparar a imagem da marca após as controvérsias.

A decisão de encerrar a colaboração com West, enquanto importante do ponto de vista financeiro, também sublinha a necessidade de as empresas avaliarem cuidadosamente os riscos associados às suas associações públicas, um conceito que é reforçado nas teorias de "celebrificação" de Hesmondhalgh e Baker (2010), que discutem como a fama pode ser uma faca de dois gumes.

Assim, a trajetória da Yeezy ilustra como o sucesso inicial pode ser rapidamente eclipsado por controvérsias, levando as empresas a se reposicionarem para preservar sua reputação. A Adidas agora volta seu foco para suas coleções próprias, numa tentativa de restabelecer sua identidade de marca e superar as repercussões da polêmica associada a Kanye West. Essa análise é um exemplo claro de como as interações entre marcas e figuras públicas podem ser moldadas por dinâmicas sociais e éticas complexas, refletindo a relevância de uma gestão cuidadosa da imagem pública e do estigma associado a declarações e comportamentos controversos.

5 CONCLUSÃO

O trabalho analisa como a Adidas conseguiu recuperar sua reputação após a ruptura da parceria com Kanye West, além das estratégias implementadas para preservar a imagem da marca. Essa investigação revela as complexidades envolvidas na gestão de crises e no reposicionamento de marcas, destacando as ações de marketing e comunicação adotadas pela Adidas para mitigar os efeitos negativos das controvérsias associadas ao artista.

Inicialmente, a Adidas desfrutou de um crescimento exponencial com a linha Yeezy, que gerou receitas significativas. Contudo, as controvérsias envolvendo West, incluindo declarações antissemitas e comentários polêmicos sobre vacinas, levaram a Adidas a enfrentar um desgaste reputacional que exigiu uma resposta estratégica imediata.

As principais estratégias de comunicação implementadas pela Adidas após a ruptura incluíram uma comunicação clara e proativa, caracterizada pela rejeição das declarações de West e a reafirmação dos valores da marca, como diversidade e inclusão. A Adidas optou por não apenas cortar relações com Kanye West, mas também por criar uma fundação voltada à luta contra a discriminação, reforçando seu compromisso com questões sociais.

Além disso, a Adidas enfrentou o desafio de gerenciar um estoque não vendido avaliado em 1,2 bilhões de euros em produtos Yeezy, optando por vender esses itens a preços de custo e destinando parte dos lucros para organizações que combatem o racismo e o antissemitismo. Essa decisão, além de minimizar perdas financeiras, serviu para reposicionar a marca de maneira mais alinhada aos valores sociais contemporâneos, como destacado por Hesmondhalgh e Baker (2010) em sua análise sobre a "celebrificação" e os riscos associados à associação com figuras públicas.

A eficácia dessas estratégias é evidenciada por uma recuperação gradual da confiança dos consumidores, conforme demonstrado por pesquisas que indicam um retorno positivo na percepção da marca. Em suma, a Adidas exemplifica como a gestão proativa de crise, aliada a um compromisso genuíno com valores sociais, pode resultar em um reposicionamento exitoso no mercado. Assim, as ações tomadas pela Adidas após a ruptura com Kanye West não apenas contribuíram para a recuperação da reputação da marca, mas também serviram como um estudo de caso sobre a importância de alinhar a estratégia de marca com os valores e expectativas da sociedade contemporânea.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, David A. **Managing Brand Equity**: Capitalizing on the Value of a Brand Name. Nova York: The Free Press, 2003.

ADIDAS. **YEEZY** - adidas and Kanye West make history with transformative new partnership. Los Angeles: adidas, 2016. Disponível em: <https://www.adidas-group.com/en/media/press-releases/yeezy-adidas-and-kanye-west-make-history-with-transformative-new-partnership-adidas-kanye-west>. Acesso em: 29 oct 2024.

ANDRADE, Waléria Pessoa de. Gestão de Crise: Reflexão e abordagem na visão do Marketing. **Monografia** apresentada à Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social com habilitação em Propaganda e Marketing no Centro Universitário de Brasília – UniCEUB. Brasília, 2007.

BOGDAN, R. C.; BIKLEN, S. K. **Qualitative Research for Education**: An Introduction to Theory and Methods. 2. ed. Boston: Allyn & Bacon, 1998.

GOFFMAN, Erving. **Estigma**: notas sobre a manipulação da identidade deteriorada. Trad. Márcia Bandeira de Mello Leite Nunes. Rio de Janeiro: LTC, 1975.

HESMONDHALGH, David; BAKER, Sarah. **Creative Labour**: Media Work in Three Cultural Industries. 1. ed. Londres: Routledge, 2010. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780203855881>.

KAY, Darlene. **Oct. 25, 2022**: Adidas Ends Brand Partnership. Billboard, 25 out. 2022. Disponível em: <https://www.billboard.com/lists/kanye-west-hate-speech-consequences-timeline/adidas-ends-brand-partnership/>. Acesso em: 30 out. 2024.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

LIMA, A. R.; MIOTO, R. C. **Pesquisa Qualitativa em Educação**: Um Texto em Movimento. São Paulo: Editora Vozes, 2007.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. **Pesquisa em Educação**: Abordagens Qualitativas. São Paulo: EPU, 2014.

MARECHAL, Philippe. **Corporate Reputation and Crises**. 1. ed. New York: Routledge, 2019.

MEIO E MENSAGEM. **CEO da Adidas fala sobre polêmicas envolvendo Kanye West**. 2018. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/ultimas-noticias/ceo-da-adidas-fala-sobre-polemicas-envolvendo-kanye-west>. Acesso em: 30 out. 2024.

MINAYO, M. C. de S. **O Desafio do Conhecimento**: Pesquisa Qualitativa em Saúde. 2. ed. São Paulo: Hucitec, 1994.

NOGUEIRA, Pedro. **Como o Yeezy Boost 350 virou o tênis mais hype do mundo.** 14 de maio de 2016. Disponível em: <https://www.elhombre.com.br/por-que-o-yeezy-boost-350-e-o-tenis-mais-hype-do-mundo-hoje/>. Acesso em: 20 oct 2024.

O'KANE, Caitlin. **Kanye West faces backlash for wearing shirt with "White Lives Matter" slogan.** CBS News, 4 out. 2022. Disponível em: <https://www.cbsnews.com/news/kanye-west-white-lives-matter-shirt-candace-owens-fashion-show-backlash/>. Acesso em: 30 out. 2024.

POPE, C.; MAYS, N. **Qualitative Research in Health Care.** 2. ed. Maidenhead: Open University Press, 2005.

RIBEIRO, Wandy. **Kanye West diz que vacina para Covid-19 será a marca da besta.** 2020. Disponível em: <https://ictq.com.br/farmacia-clinica/1772-kanye-west-diz-que-vacina-para-covid-19-sera-a-marca-da-besta>. Acesso em: 30 out. 2024.

SALVADOR, A. D. **Métodos e técnicas de pesquisa bibliográfica.** Porto Alegre: Sulina, 1986.

SILVA, Wilson Belarmino Santos da, et al. Kanye West: A relação simbiótica entre música e moda por meio da comunicação. In: XIX Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste, 2017, Fortaleza - CE. **Anais...** Fortaleza: Intercom, 2017.

SIOMKOS, G., TRIANTAFILLIDOU, A., VASSILIKOPOULOU, A., & TSAMIS, I. (2010). Opportunities and threats for competitors in product-harm crises. **Marketing Intelligence & Planning**, 28(6), 770-791.
<http://dx.doi.org/10.1108/02634501011078156>

SOLOMON, Michael R. **Consumer Behavior: Buying, Having, and Being.** 11. ed. Boston: Cengage Learning, 2017.

TRULY DEEPLY. **Adidas x Kanye West – Risky or Genius?.** 2020. Disponível em: <https://www.trulydeeply.com.au/2016/07/adidas-x-kanye-west-risky-genius/>. Acesso em: 30 out. 2024.