

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO
CURSO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

ANDRESSA KUCYK GODOY

POSICIONAMENTO DE MARCA ATRAVÉS DO *STORYTELLING*:
o caso da AMCHAM Porto Alegre

PORTO ALEGRE
2017

ANDRESSA KUCYK GODOY

POSICIONAMENTO DE MARCA ATRAVÉS DO *STORYTELLING*:
o caso da AMCHAM Porto Alegre

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharela em Relações Públicas.

Orientadora: Prof^a Dr^a Ana Karin Nunes

PORTO ALEGRE
2017

ANDRESSA KUCYK GODOY

POSICIONAMENTO DE MARCA ATRAVÉS DO *STORYTELLING*:
o caso da AMCHAM Porto Alegre

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharela em Relações Públicas.

Orientadora: Prof^a Dr^a Ana Karin Nunes

Aprovado em:

BANCA EXAMINADORA:

Prof^a Dr^a Ana Karin Nunes (Orientadora)

Prof^a Cássia Aparecida Lopes da Silva (Examinadora)

Prof^a Dr^a Mônica Pieniz (Examinadora)

AGRADECIMENTOS

Sou muito grata pelo apoio que recebi de todos que me cercam. Foram quatro anos e meio de FABICO e esse ciclo não poderia encerrar de forma melhor.

Mãe, tu és a minha base, minha força e minha principal motivadora. Tudo o que construí até hoje foi por tua causa, incluindo esse TCC. Obrigada por ser essa mulher inspiradora. Te amo ao cubão! Santi, meu paizão do coração. Obrigada por contribuir de todas as formas que tu podias para eu chegar onde cheguei. A gente se implica, mas a gente se ama. Sou muito grata por tudo que tu fazes por mim e pela dona Rosa.

Pai, muito de mim és tu. Sou Humbertinha da cabeça aos pés. Sei que tu gostarias que nosso contato fosse mais frequente, mas quero que saibas que meu amor por ti e por toda família caxiense não cabe em palavras. Vocês estão comigo sempre. Betina, Lorenzo e Manoela, morro de orgulho de todos vocês, meus eternos pequenos amores.

Vó, meu serzinho iluminado. Tu és sinônimo de mulher forte e guerreira, meu exemplo. Obrigada por todo o carinho e cuidado desde sempre, tu és a responsável por tudo o que a família Kucyk construiu. Abracinho pra tu. Dindos, vocês são meus paizões. Me adotam, me alimentam, me fazem rir, me educam. Vocês e o Dani são responsáveis pelas memórias mais felizes que tenho da infância. Amo muito vocês!

Lúcio, meu companheiro de vida. Tua alma completa a minha de forma sobrenatural. Obrigada por todo apoio e carinho nessa fase complicada, pelas tardes de estudo e pelos momentos de desopilar. Te quero comigo sempre. Te amo.

Clarissa, Geórgia R., Geórgia V., Isadora, Juliana, Maria Eduarda, Roberta e Rosa, minhas amigas há mais de dez anos. Obrigada por todas as memórias e pela amizade fiel até hoje. Vocês são minhas irmãs.

Carolina, Claudia, Graziela, Joana, Marília, Ketlyn, Tatiane e Thuani, minhas fabricanas amadas. Foi com vocês que eu dividi angústias e felicidades nos últimos anos. Obrigada por tudo que vivemos juntas. Que a faculdade seja apenas o primeiro capítulo da nossa história.

Ana Karin, minha professora, orientadora e amiga. Não teria outra pessoa para realizar essa jornada comigo. Obrigada pela companhia, compreensão e parceria nos últimos meses. Tu és sensacional.

Aos colegas da AMCHAM Porto Alegre, que deixam meu dia a dia mais feliz e mais leve. Vocês foram essenciais para a construção desse trabalho. Obrigada pelos momentos fora do escritório também. Vocês são muito especiais para mim.

Obrigada, vida!

RESUMO

Este estudo tem como tema o posicionamento de marca através do *storytelling*, técnica de criação de narrativas. O objetivo geral é analisar como se dá o posicionamento de marca da AMCHAM Porto Alegre, junto aos seus associados, através da construção de histórias. A pesquisa tem como métodos a pesquisa bibliográfica e o estudo de caso. Através da pesquisa bibliográfica são apresentados os conceitos de marca, identidade e imagem, assim como gestão de marca e posicionamento sob o viés da comunicação. Posteriormente, foram abordados os conceitos de *storytelling* no contexto de marca, assim como seu uso pelas organizações, e a relação da técnica e o posicionamento de marca na área de eventos. O estudo de caso teve como objeto a entidade empresarial AMCHAM Porto Alegre. Como técnicas na análise foram utilizadas a observação participante, pesquisa documental e entrevista semiestruturada. De forma geral concluiu-se que o *storytelling* mostra-se como técnica de legitimação do posicionamento de marca no cenário atual, pois é uma estratégia que se encontra diretamente relacionada com a identidade organizacional. Nesse contexto, o profissional de comunicação possui um papel importante na gestão estratégia da organização, pois tem o embasamento para trabalhar o *storytelling* de forma personalizada para cada público da marca.

Palavras-chave: Posicionamento de marca; AMCHAM Porto Alegre; *storytelling*; comunicação.

ABSTRACT

This study has as theme the brand positioning through storytelling, technique of creating narratives. The general objective is to analyze how AMCHAM Porto Alegre's brand positioning takes place. The research has as methods the bibliographic research and the case study. Through the bibliographic research are presented the concepts of brand, identity and image, as well as brand management and positioning under the bias of communication. After, were approached the concepts of storytelling in the context of the brand, as well as its use by the organizations, and the relation of the technique and the positioning of the brand in the area of events. The object of the case study is the business entity AMCHAM Porto Alegre. The techniques used in the analysis include participant observation, documentary research and semistructured interview. In general, it was concluded that storytelling is an essential technique to legitimize brand positioning in the current scenario, since it is a strategy that is directly related to organizational identity. In this context, the communication professional plays an important role in the strategic management of the organization, since it has the basis to work the storytelling in a personalized way for each brand public.

Keywords: Brand positioning; AMCHAM Porto Alegre; storytelling; communication.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Os arquétipos e suas funções na vida das pessoas.....	34
Figura 2 - Vinheta propósito AMCHAM Porto Alegre 2017.....	47
Figura 3 - Apresentação-convite AMCHAM Arena.....	50
Figura 4 - Identidade visual AMCHAM Arena.....	52
Figura 5 - Cenografia do palco AMCHAM Arena.....	53
Figura 6 - Público interno com vestimenta AMCHAM Arena.....	53
Figura 7 - Registro da associação de empresas de grande porte.....	55
Figura 8 - Grito de guerra AMCHAM.....	56
Figura 9 - Material de divulgação CEO Fórum AMCHAM Porto Alegre 2015.....	60
Figura 10 - Cenografia CEO Fórum AMCHAM Porto Alegre 2015.....	62
Figura 11 - Material de divulgação CEO Fórum AMCHAM Porto Alegre 2016.....	64
Figura 12 - Intervenção artística CEO Fórum AMCHAM Porto Alegre 2016.....	65
Figura 13 - Cenografia CEO Fórum AMCHAM Porto Alegre 2016.....	65
Figura 14 - Material de divulgação CEO Fórum AMCHAM Porto Alegre 2017.....	67
Figura 15 - Intervenções artísticas CEO Fórum AMCHAM Porto Alegre 2017: abertura do evento e foyer.....	68
Figura 16 - Cenografia CEO Fórum AMCHAM Porto Alegre 2017.....	69
Figura 17 - Vídeo manifesto AMCHAM Porto Alegre.....	75

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Os estilos de narrativas em eventos segundo as empresas Mob Lee e Smartalk.....	39
Quadro 2 – Relação entre as categorias das entrevistas e as respostas dos gestores e associados.....	78

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	11
2. POSICIONAMENTO DE MARCA	13
2.1. Marca, identidade e imagem.....	13
2.2. Gestão de marca.....	18
2.3. Posicionamento de marca sob o viés da comunicação.....	23
3. STORYTELLING E POSICIONAMENTO DE MARCA	28
3.1. <i>Storytelling</i> no contexto de marca.....	28
3.2. O uso do <i>storytelling</i> nas organizações.....	32
3.3. <i>Storytelling</i> e posicionamento de marca na área de eventos.....	36
4. O CASO DA AMCHAM PORTO ALEGRE	40
4.1. Metodologia.....	40
4.2. A AMCHAM Porto Alegre.....	43
4.3. O posicionamento de marca da AMCHAM Porto Alegre.....	45
4.4. A percepção dos associados sobre o posicionamento de marca.....	71
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	80
REFERÊNCIAS	83
APÊNDICES	86
APÊNDICE A - Roteiro de Entrevista Semiestruturada com Gestores.....	86
APÊNDICE B - Roteiro de Entrevista Semiestruturada com Gestores.....	88
ANEXOS	89
ANEXO A - Modelo do Termo de Consentimento das Entrevistas Semiestruturadas.....	89
ANEXO B - Termo de Autorização para Divulgação de Informações de Empresa....	90

1. INTRODUÇÃO

Fundar uma empresa não é garantia de sucesso. Em um cenário altamente competitivo, onde organizações fornecem à sociedade produtos e serviços semelhantes, é preciso saber se diferenciar. Nesse contexto, surge a marca, elemento intangível capaz de destacar uma empresa das demais. Para que uma marca se sustente, é preciso reconhecer internamente o porquê da existência da organização, definindo uma identidade organizacional que transmita aos potenciais clientes as razões para escolhê-la em um conjunto de oportunidades.

Por outro lado, num ambiente onde o padrão é apenas informar em vez de comunicar, os profissionais de relações públicas e comunicação encontram uma brecha para pensar de forma inovadora. É nesse contexto que o *storytelling* aparece, técnica de criação de narrativas capaz de engajar públicos de forma suave e genuína. As histórias fazem parte da vida de todos, desde a infância. E é esse caráter lúdico que coloca o *storytelling* como estratégia de grande potencial para as empresas.

Partindo-se desse contexto, o estudo teve como motivação o seguinte problema de pesquisa: como a AMCHAM Porto Alegre utiliza o *storytelling* como estratégia de posicionamento de marca? Para responder ao problema proposto, a pesquisa tem como objetivo geral analisar como se dá o posicionamento de marca da AMCHAM Porto Alegre, junto aos seus associados, através da construção de histórias. Como objetivos específicos, tem-se:

- Compreender como ocorre o processo de posicionamento de marca, especialmente através do uso da técnica de *storytelling*;
- Avaliar o posicionamento de marca da AMCHAM Porto Alegre na perspectiva dos seus gestores e dos seus associados.

O interesse em pesquisar sobre o posicionamento de marca da AMCHAM Porto Alegre surgiu do fato de que a autora é colaboradora da organização e entendeu que a empresa se diferencia no mercado pelas estratégias e formas de comunicar sua identidade e propósito. Um outro fator que motivou a autora foi o caráter associativo da organização, que atua sem visar fins lucrativos, atuando com o objetivo de fomentar a cultura empreendedora e desenvolver o Rio Grande do Sul.

Do ponto de vista metodológico, os métodos utilizados neste estudo foram a pesquisa bibliográfica e o estudo de caso. Como técnicas de coleta de dados foram utilizadas a observação participante, a partir das experiências e informações obtidas

pela vivência profissional da autora na AMCHAM Porto Alegre; a pesquisa documental, que explora arquivos internos da organização; e a entrevista semiestruturada, realizada com o público interno e externo da AMCHAM Porto Alegre.

O estudo está dividido em cinco capítulos, sendo o primeiro a introdução. No segundo capítulo os conceitos de marca, identidade e imagem são abordados pela visão de autores como Kotler e Keller (2006), Tavares (2008) e Vásquez (2007). As teorias sobre gestão de marca são dialogadas entre os autores Serralvo (2008) e Aaker (1998). Para relacionar as conceituações com a área de atuação da autora é abordado o posicionamento de marca sob o viés da comunicação, à luz de autores como Ries e Trout (1999).

No terceiro capítulo são abordadas diferentes visões sobre o storytelling no contexto de marca, elucidadas por autores como Carrilho e Markus (2014), Magalhães (2014), Costa-Sánchez (2014) e Galvão (2015). Além disso, reforça-se o uso do storytelling nas organizações por meio de autores como Lima (2014) e Mark e Pearson (2011). Para relacionar as teorias com o universo do objeto de estudo é abordado o storytelling como estratégia de posicionamento de marca na área de eventos, embasados por autores como Cesca (2008), Giacaglia (2010) e de estudos das empresas Mob Lee e Smartalk.

O quarto capítulo tem por objetivo analisar o caso da AMCHAM Porto Alegre, compreendendo o seu posicionamento de marca a partir de estratégias que são desenvolvidas considerando o público externo da organização. No caso, os associados. Para tanto, explicita-se a metodologia do estudo, seguida pela caracterização da AMCHAM Porto Alegre, passando pelo posicionamento de marca da organização e fechando com a percepção dos associados sobre o posicionamento. A análise foi essencial para que se compreendesse como acontece o posicionamento da marca AMCHAM Porto Alegre, considerando seus valores e a transmissão do seu propósito para o público externo.

2. POSICIONAMENTO DE MARCA

Este capítulo traz perspectivas teóricas necessárias ao entendimento do posicionamento de marca. São apresentados pontos como a importância e a influência da marca na construção da identidade organizacional e os processos para a obtenção de uma imagem satisfatória, embasados por autores como Kotler e Keller (2006), Tavares (2008) e Vásquez (2007). Estratégias de gestão de marca são abordadas sob o ponto de vista de Serralvo (2008) e Aaker (1998). Além disso, traz-se a ideia do potencial da comunicação no processo de gestão de marca, especialmente através de autores como Ries e Trout (1999). De forma geral, o objetivo do capítulo é traduzir as relações encontradas entre os processos de construção de posicionamento de marca.

2.1. Marca, identidade e imagem

Para falar de posicionamento de marca, é preciso contextualizar conceitos de marca, identidade e imagem no cenário empresarial, sob o ponto de vista do consumidor. Kotler e Keller (2006) elucidam a conceituação de marca através da *American Marketing Association (AMA)* que

define marca como “um nome, termo, sinal, símbolo ou design, ou uma combinação de tudo isso, destinado a identificar os produtos ou serviços de um fornecedor ou grupo de fornecedores para diferenciá-los dos de outros concorrentes”. (KOTLER; KELLER, 2006, p. 269)

De acordo com os autores, uma marca deve ser algo que diferencia um produto ou serviço de outro do mesmo segmento. Esse diferencial pode ocorrer de uma forma racional, através do desempenho do produto ou serviço prestado, ou de uma forma emocional, através da representação da marca para seus consumidores. Tavares (2008) complementa a conceituação de marca afirmando que ela existe para auxiliar organizações a se manterem competitivas no mercado. Assim como a área financeira de uma empresa é gerida como um valor, a marca também precisa ser vista sob o viés estratégico e como “atalho para conquistar posições e maiores fatias do mercado”. (TAVARES, 2008, p. 6)

Em um cenário mercadológico cada vez mais competitivo, construir uma marca forte constitui-se como um diferencial que pode agregar valor a longo prazo. Vásquez (2007) frisa a importância de não se limitar aos objetivos comerciais de uma

organização; é preciso também conquistar a mente do consumidor, pois o vínculo que será criado com a marca não se dará apenas pela qualidade de um produto ou do serviço prestado, mas também pelas associações emocionais que serão identificadas pelos *stakeholders*. Não se toma um refrigerante de cola, e sim uma Coca-Cola. “Assim, é definida uma marca, um conceito, uma atitude, uma postura e um conjunto de valores que vão além dos atributos do produto” (VÁSQUEZ, 2007, p. 202). Para Kotler e Keller (2006), sob o ponto de vista externo, o papel da marca deve ser facilitar a vida do consumidor, que está constantemente sendo bombardeado por informações em uma rotina muito mais complexa. Sob o ponto de vista da empresa, a marca representa algo extremamente valioso, com potencial para influenciar comportamentos e, conseqüentemente, gerar receita para o empresário.

A marca não é um ativo físico, mas é um dos patrimônios de uma organização, conforme defende Vásquez (2007). Por sua vez, Tavares (2008, p. 7) acredita que a marca pode e deve ser avaliada como os demais ativos de uma organização, pois “ao pagar um preço pela marca em acréscimo ao que os demais ativos representam, os investidores estão, na realidade, pagando por uma posição na mente do consumidor”. A marca pode servir como a externalização da personalidade do consumidor, materializando suas expressões pessoais e reforçando como o mesmo deseja se mostrar para o mundo.

A marca, como definida, possui três propósitos: o primeiro, o que é: nome, termo, signo, símbolo ou design; o segundo, sua função, ou para o que serve: identificar e distinguir, descrevendo e dando significado; o terceiro, os resultados: diferenciá-la para que o consumidor e demais públicos tenham uma razão para preferi-la em relação a suas concorrentes. (TAVARES, 2008, p.9)

Seguindo sua linha de raciocínio, o autor complementa que a marca personifica os aspectos intangíveis de uma organização. Sem uma vivência prévia com o produto ou serviço prestado pela empresa, a consciência do significado da marca pode substituir a experiência ainda não concretizada com o produto ou serviço oferecido. “O valor de uma marca decorre de sua capacidade de proporcionar experiências para o seu consumidor, despertando sua preferência e lealdade” (TAVARES, 2008, p. 10). Ou seja, o valor de uma marca se origina da qualidade da relação criada com os *stakeholders* e o seu papel é estabelecer relacionamentos que façam sentido para os mesmos, conquistando sua confiança e atingindo os objetivos pretendidos pela organização.

A marca por si só não conseguirá perpetuar seu valor e realizar o seu papel. É preciso ter um suporte. Para Vásquez (2007) a identidade é esse suporte para a construção de uma marca, ajudando-a a atingir seus objetivos e se posicionar no mercado. “É ela que dá uma direção, um propósito e um significado à marca: norteia as ações empresariais e financeiras, define os objetivos mercadológicos e comunicacionais e transmite, por meio de símbolos, um sentido, um conceito” (VÁSQUEZ, 2007, p. 202). Para que consiga ser uma estratégia útil, o autor diz que a identidade deve ser única, atemporal, consistente, objetiva e adaptável. Única no sentido de caracterizar a marca e diferenciá-la das demais; atemporal para não tornar a marca algo passageiro; consistente para tornar a marca forte e fixá-la na mente do consumidor; objetiva para que seja compreensível e direta e adaptável, para que faça sentido aos seus *stakeholders*. Para Tavares (2008), antes da organização pensar em identidade é preciso retroceder e definir como deseja ser vista pelos seus funcionários, concorrentes e consumidores.

A identidade corporativa, isso é, a identidade relacionada à visão, missão e aos valores da organização, é um braço estratégico para a marca e para a empresa como um todo, pois tem o potencial de causar impressões positivas tanto com os possíveis consumidores quanto com o seu público interno; posicionar sua marca perante as outras empresas; colaborar com a imagem da organização que será construída por terceiros; motivar seus funcionários, aumentando a lealdade à marca e contribuindo com a lucratividade da empresa; e conquistando um valor mais elevado aos produtos ou serviços prestados. “A identidade e posicionamento da marca e de produtos são os sinais e a síntese que a empresa utiliza para comunicar a sua visão, a sua missão e os seus valores” (TAVARES, 2008, p. 159).

Vásquez (2007) complementa a conceituação de identidade corporativa dizendo que ela se apoia em quatro elementos: valores, símbolos, ritos e heróis. Os valores são implementados pela empresa e transmitidos aos funcionários, tomando como base a cultura de uma organização; os símbolos são elementos que se relacionam com a marca da empresa, trazendo significado; os ritos são costumes que expressam a cultura corporativa e os heróis são líderes reconhecidos por todos, que inspiram os funcionários da empresa e criam modelos de conduta. Para Tavares (2008), o processo de construção de identidade também é formado por quatro elementos: a empresa, a marca, os relacionamentos e os personagens. A partir

dessas características, é possível dizer que a empresa está ligada aos valores, a marca aos símbolos, os relacionamentos aos ritos e os heróis aos personagens.

A identidade de uma empresa serve para determinar seu propósito e se posicionar frente aos consumidores, diferenciando-se das outras marcas em um mercado altamente competitivo. Tavares (2008) frisa que a identidade precisa transmitir confiança e transparência aos *stakeholders*, para que a empresa consiga criar relacionamentos e atingir seus objetivos, traçados através da visão e missão da organização. “A identidade é construída para se refletir em imagem, a partir de ações, para produzir impactos internos e externos junto a seus vários públicos” (TAVARES, 2008, p. 165). A identidade deve refletir o conjunto de fatores que o consumidor associa à marca, para que ele se reconheça através da empresa. A identidade precisa causar empatia nas pessoas.

A identidade é, para Vásquez (2007), a forma como a empresa se vê e a imagem é a forma como o público a percebe. A identidade é construída de forma estratégica, pelos líderes da marca, e a imagem é construída pelo público externo. A identidade é concreta e a imagem é simbólica. Tavares (2008) traz em seu texto os conceitos de Barich e Kotler (1991), que traduzem a imagem como “a soma de crenças, atitudes e impressões que uma pessoa ou grupo de pessoas têm de um objeto” (TAVARES, 2008, p. 199). Essas impressões não necessariamente serão verdadeiras, pois podem estar relacionadas com a realidade ou com o imaginário do consumidor. A imagem organizacional é construída pela totalidade de percepções, sejam elas positivas ou negativas, que o público produz a partir de experiências diretas ou indiretas com a marca.

Kotler e Keller (2006) trouxeram o *brand equity* para o assunto, que é o valor agregado à uma marca. O conceito está relacionado com a imagem de uma organização pois o *brand equity* reflete na maneira como os consumidores interagem e se posicionam em relação à marca. O valor agregado à marca é definido pelas diferentes percepções do consumidor perante ela. Os diferentes pontos de vista são uma consequência do nível de conhecimento que cada pessoa tem da marca. Para Tavares (2008), a imagem pode refletir de forma certa a identidade de uma organização, sendo também coerente com seu posicionamento. “A era da imagem surgiu na década de 1960. Nessa época, as empresas de êxito descobriram que sua ‘reputação’ ou ‘imagem’ era mais importante para vender um produto do que qualquer aspecto” (TAVARES, 2008, p. 179). Investir na imagem de uma marca é investir a

longo prazo. Grunig (2003) deixa claro que não são os empreendedores nem a mídia que criam a imagem de uma organização. Como a imagem é, em síntese, o que as pessoas pensam sobre a marca e como o consumidor tende a pensar por si próprio, é correto afirmar que cada um construirá sua própria visão sobre uma empresa.

Kotler e Keller (2006) concluíram que o valor e o futuro de uma marca estão nas mãos do consumidor e do conhecimento que ele possui sobre uma organização. Tavares (2008) complementa que uma mesma empresa pode ter várias imagens, em razão das diferentes visões dos *stakeholders*, e que ela deve agir de forma que induza seus públicos a criarem uma imagem que reflita, de forma mais verdadeira, a sua identidade. A imagem é algo que foge da alçada organizacional, por maiores que sejam os esforços feitos para tentar administrá-la. A imagem é uma força autônoma que existe independente da organização e de suas estratégias.

Em síntese, marca é uma combinação de fatores criados para diferenciar um produto, serviço e/ou organização de seus concorrentes. A marca é um conjunto de valores que vai além do produto por si só. O papel da marca é diferenciar uma das demais para se manter competitiva em um cenário mercadológico repleto de informações. A marca deve tornar a vida do seu consumidor mais prática. A marca é algo intangível, mas valiosa para uma organização e deve ser considerada um patrimônio, pois tem o poder de influenciar comportamentos e, assim, conquistar clientes. A marca, se bem gerenciada, pode funcionar como a representação da personalidade do consumidor, que irá materializar a sua forma de agir e pensar através do consumo do produto ou serviço. A identidade surge para auxiliar a marca a atingir seus objetivos e facilitar o seu posicionamento no mercado. É a identidade que dá um propósito à marca. É através dela que uma organização comunica sua visão, missão e valores, tanto para o público interno quanto para o externo. A identidade deve refletir as associações que o consumidor cria em relação à marca, para que ele se reconheça através da organização.

A palavra-chave que a identidade precisa seguir e causar nas pessoas é empatia. A identidade é a forma como a empresa se enxerga e a imagem é a forma como o público a percebe. A imagem é o resultado de percepções que as pessoas têm de algo. A imagem de uma organização é construída pela totalidade de impressões que terceiros tem dela, sejam elas positivas ou negativas, e não necessariamente por experiências diretas com a marca. Cada consumidor construirá sua própria visão sobre uma mesma marca. Portanto, o futuro de uma marca depende

do conhecimento que os *stakeholders* possuem sobre a organização. Considerando todas essas características e fatos, uma organização precisa gerir de forma planejada e estratégica a sua marca, para permanecer no mercado e constituir-se como uma marca forte.

2.2. Gestão de marca

Para desenvolver o valor de uma marca no mercado e sob o ponto de vista dos consumidores, é preciso realizar um planejamento de implementação de ações de comunicação e programas de marketing. Conceituado por Kotler e Keller (2006), o nome desse processo é a gestão estratégica de uma marca. A gestão de marcas no Brasil, segundo Serralvo (2008), foi introduzida no país em 1930 por multinacionais. No entanto, foi só em 1990 que a gestão voltada para os *stakeholders* foi efetivamente aplicada. Até então, as decisões de marketing eram intuitivas, realizadas pelos donos das empresas (em sua maioria com formação na área de Ciências Exatas). Ou seja, não havia uma estratégia planejada para realizar atividades de comunicação, promoção e marketing. Naquela época, a gestão de marca intuitiva funcionava, pois o mercado não era tão competitivo. Já no cenário atual, de pulverização de marcas e de acesso rápido às informações, as decisões precisam ser planejadas no sentido de acompanhar as mudanças no comportamento do consumidor e estar atento às tendências.

“O gerenciamento eficaz da marca requer uma visão de longo prazo sobre as decisões de marketing” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 286). Planejar estratégias visando o futuro da marca é ser proativo. Uma marca deve se preparar para adaptar-se em um cenário de incertezas, com o objetivo de manter a fidelidade do consumidor. Precisa pensar no desenvolvimento do *brand equity* através do cliente, que passa por diversas mutações de comportamento ao longo do tempo. Serralvo (2008) conceitua o *brand equity* como o valor que a marca agrega a um produto, levando em consideração que este mesmo produto apresenta um valor inferior quando não está relacionado à marca. O *brand equity* é o patrimônio de uma marca, formado por propriedades intangíveis que são representadas por cinco características relacionadas à marca e ao consumidor: fidelidade à marca, pois tendo a lealdade dos *stakeholders* a marca se mostra mais forte frente aos concorrentes; conscientização da marca, pois as pessoas tendem a permanecer com aquilo que lhes é familiar; qualidade percebida, fator diretamente relacionado às decisões de compra, e

consequentemente, com a lealdade à marca; associações à marca, pois o valor de uma marca será baseado nas relações que o consumidor irá criar com ela; e os ativos da marca, que fortalecem a percepção que os *stakeholders* tem da organização.

Ainda de acordo com Serralvo (2008), para facilitar o processo de gestão de marcas, o autor classifica-as em diferentes categorias. Um produto sem marca é uma *commoditie*; não existe um trabalho de gestão e posicionamento da marca, o foco fica na venda do produto. Uma marca que é considerada referência tem a qualidade do seu produto ou serviço garantida, sendo modelo para as outras marcas do seu segmento. Uma marca que trabalha apenas os benefícios do seu produto através da propaganda, é uma marca isolada, que percorre o caminho inverso de um produto sem marca. A marca que consegue administrar seu *brand equity* é uma marca ícone, pois o consumidor a reconhece como um valor. Uma marca que possui diferentes públicos e, em razão disso, apresenta uma identidade complexa, é uma marca considerada como companhia. Por sua vez, as marcas que estão alinhadas com questões sociais e políticas são consideradas marcas como política. A ideia da classificação de marcas é, para Aaker (1998, p.8), “ir além da área de *commodities* para a de produtos com marca, com a finalidade de reduzir a primazia do preço sobre a decisão de compra e acentuar as bases de diferenciação”. Para ambos autores, o objetivo de gerir uma marca é diferenciá-la das demais, garantindo que o consumidor escolha determinado produto ou serviço pelo conjunto de características positivas que a marca, como um todo, apresenta.

Para construir uma marca forte não basta ter um produto ou serviço de ótima qualidade. É preciso que essa qualidade seja percebida pelos stakeholders. Segundo Serralvo (2008), o consumidor precisa associar características e experiências positivas à marca, pois só assim estará satisfeito e se tornará leal ao produto que está adquirindo, além de divulgá-lo e enaltecê-lo para sua rede de contatos. Além disso, para construir uma marca forte, Kotler e Keller (2006) dizem que é preciso avaliar seu patrimônio, e propõe duas abordagens: as auditorias de marca e os estudos de rastreamento. As auditorias servem para analisar se a marca está saudável, e podem ser utilizadas para formalizar uma estratégia de gestão de marca. Os estudos de rastreamento são pesquisas realizadas com consumidores, que podem oferecer valiosas informações à organização. As auditorias avaliam o passado da marca, e os estudos de rastreamento cuidam do presente e da verificação da efetividade dos programas de marketing e das ações de comunicação. Serralvo (2008) concorda que

o processo de avaliação é de extrema importância, pois o desenvolvimento de uma marca é longo, podendo demorar anos. Mas, sem uma gestão satisfatória, uma marca pode ser destruída em um curto espaço de tempo.

Para o autor, uma marca sólida é superior às outras no sentido de que entrega ao consumidor o que ele deseja. Uma marca forte permanece significativa com o passar do tempo, tanto em qualidade percebida pelos *stakeholders* quanto em patrimônio. Sua estratégia de preço de produto ou serviço está alinhada à percepção de valor que o consumidor tem da marca. Uma marca sólida possui uma gestão estratégica e está posicionada de forma correta no mercado, conseguindo influenciar e conquistar a mente dos *stakeholders*, através de um programa de marketing completo e pela realização de atividades de comunicação que transmitem sua identidade. Uma organização bem estabelecida no mercado realiza avaliações de valor da marca, utilizando tanto auditorias de marca quanto estudos de rastreamento. Levando em consideração essas características, os gestores de uma marca podem avaliá-las dando notas de um a dez, para reconhecer quais áreas precisam ser desenvolvidas e quais áreas a organização tem sucesso em sua gestão de marca.

Ser uma marca bem avaliada é importante para organizações que tem como meta serem líderes de mercado. Segundo Serralvo (2008), as marcas líderes são as mais relevantes do mercado, com grande significância e representatividade para os seus consumidores. Isso porque agregam aspectos positivos à vida das pessoas, independente de serem ou não as líderes de vendas de seus segmentos. A principal característica de uma marca líder é a preferência que ela apresenta no mercado. Uma marca reconhecida, em geral, será escolhida frente a uma desconhecida. Aaker (1998) colabora com essa análise frisando que as pessoas tendem a preferir marcas conhecidas por elas serem familiares, o que lhes traz conforto e confiança. “Ser conhecida é particularmente importante para que ela seja considerada uma alternativa de compra - tem que ser uma das marcas bem avaliadas” (AAKER, 1998, p. 20). A comunicação de uma organização deve, antes de qualquer outra estratégia, trabalhar no reconhecimento da marca. Pode ser perda de tempo tentar transmitir as qualidades da marca sem que o seu nome esteja sólido o suficiente para que as pessoas consigam realizar associações.

Existem várias estratégias que as organizações podem utilizar para gerir suas marcas e, conseqüentemente, aperfeiçoar a sua performance no mercado. Segundo Serralvo (2008), as empresas podem escolher entre sete estratégias diferentes:

“marcas múltiplas, marca guarda-chuva, extensão de imagem, estratégia mista, co-branding, poda e *trading-up/trading-down*” (SERRALVO, 2008, p. 53). As empresas que optam pela estratégia de marcas múltiplas têm o objetivo de fazer com que cada um de seus produtos oferecidos sejam marcas únicas, competitivas e de sucesso no mercado. Essa estratégia dificulta ao consumidor identificar quem é o fabricante dos produtos, o que pode ser positivo ou negativo. A estratégia de marcas múltiplas é indicada para empresas que trabalham com produtos de diferentes segmentos, para evitar o estranhamento do consumidor frente a produtos variados que apresentam o mesmo nome. Já a estratégia de marca guarda-chuva é baseada no uso do nome forte da organização em mais de um produto da empresa. A vantagem dessa estratégia é o baixo esforço comunicacional para posicionar um novo produto, pois ele se aproveita da imagem da marca principal.

Empresas dispostas a correr mais riscos optam pela estratégia de extensão de imagem, que idealiza expandir a marca guarda-chuva para produtos de categorias distintas do produto principal. O objetivo dessa estratégia é, também, desfrutar do posicionamento da marca original e das associações que o consumidor possui com ela. Uma empresa também pode optar pela estratégia que mistura elementos das marcas múltiplas e da marca guarda-chuva: a estratégia mista. Essa estratégia diz respeito a elaboração de produtos e serviços com a aprovação da marca guarda-chuva. A vantagem continua sendo o aproveitamento da imagem que a marca guarda-chuva possui no mercado, mas nesse caso o nome do produto ou serviço em questão pode ser diferente do nome da organização.

A Bauducco utiliza a estratégia de marca guarda-chuva no panetone, na torrada e no bolo, além de adotar com muito sucesso a estratégia de marca mista quando passa a chamar algumas linhas de biscoitos de Toda Hora, Gulosos, Tarti Brigadeiro, e todas contam com o aval da marca-mãe, Bauducco. (SERRALVO, 2008, p. 65)

Quando grandes empresas se unem para lançar um produto, utilizam a estratégia de *co-branding*. A ideia dessa estratégia é promover ambas organizações, trazendo a esta nova marca associações particulares que, combinadas neste novo cenário, possuem grande potencial de diferenciação no mercado. Retirar marcas da sua carteira de produtos também é uma estratégia. A poda serve para facilitar o reposicionamento de uma empresa, focando em um determinado segmento. Serralvo encerra a série de estratégias com a *trading-up* ou *trading-down*, que é o movimento que uma marca realiza para atingir novos *stakeholders*. Uma empresa que possui

produtos financeiramente mais elevados pode utilizar essa estratégia para lançar um novo produto, de preço mais baixo, direcionado para um público diferente do que está acostumado.

Independente da estratégia adotada para gerir uma marca, o valor final dela será o conjunto de associações que ela representa para as pessoas. Para Aaker (1998), as associações criam elos com os *stakeholders*. Esses elos se tornam mais fortes conforme o número de experiências vividas ou comunicações recebidas pela marca, ainda mais se houver uma rede de associações envolvida. O autor dá o exemplo do McDonald's. Se a ligação entre as crianças e a empresa fosse baseada apenas em anúncios impessoais de crianças comendo um Mc Lanche Feliz, por exemplo, a marca nunca chegaria onde está hoje. A gestão de marca do McDonald's envolve uma rede profunda de associações, desde os aniversários celebrados no local e da experiência de ganhar brinquedos ao comprar um lanche até a própria figura do palhaço Ronald McDonald, que é o personagem que representa a empresa de *fast-food*. O gestor de uma marca não deve tentar abraçar todas as associações que serão vinculadas à organização. Deve pensar estrategicamente naquelas que influenciam o comportamento do consumidor e que possuem potencial para serem compartilhadas por um número maior de pessoas.

Focar no fator emocional do consumidor para incitar o seu desejo de compra é uma das estratégias utilizadas para atingir os objetivos de uma organização. Serralvo (2008) intitula esse método como a base da terceira onda das marcas. A primeira onda da construção das marcas era baseada principalmente no lado racional. A segunda onda já apresentava características emocionais, puxando para o lado intangível da marca. Na terceira onda, saber no que consiste o produto ou serviço não é o suficiente. O consumidor precisa conhecer a marca, compreender sua identidade e seus valores. A chave na gestão de marcas no contexto da terceira onda é chegar ao "coração da marca" (SERRALVO, 2008, p. 99).

Uma organização não deve tentar mostrar o que não é, segundo Aaker (1998). Antes de se posicionar no mercado, uma marca deve ser avaliada internamente para verificar se pode cumprir a imagem que deseja passar e o posicionamento que deseja estabelecer. As associações e a qualidade percebida pelo consumidor podem ser mais importantes para uma organização do que o produto ou serviço em si. A organização deve focar em fazer com que sua marca seja conhecida e reconhecida pelos *stakeholders*. O segredo para a construção de uma marca forte, segundo

Serralvo (2008), é saber associar o emocional do consumidor com a natureza do produto. É essencial que os gestores consigam conciliar os fatores emocionais da marca com os atributos tangíveis do produto ou serviço, para assim se tornarem marcas bem-sucedidas no mercado.

Em síntese, a gestão estratégica de marca é o planejamento de ações de comunicação e programas de marketing que serão realizados com o objetivo de posicionar uma marca no mercado. A gestão de uma marca deve ser proativa, pensando no longo prazo e visando o futuro da organização. Um produto não vinculado à marca apresentará um valor, enquanto se relacionado à marca pode adquirir um valor elevado. Isso é o *brand equity*. É o patrimônio de uma marca, que pode ser representado por cinco características da relação marca-consumidor: fidelidade à marca, conscientização da marca, qualidade percebida, associações à marca e os ativos da marca. O objetivo de gerir uma marca é diferenciá-la em um mercado competitivo, garantindo que o consumidor a escolha não pelo seu produto em si, mas também pelas características positivas que a marca agrega. Daí a importância da construção de uma marca forte.

Para uma organização permanecer relevante no mercado, é preciso avaliar seu patrimônio, seja por auditorias de marca e/ou por estudos de rastreamento. O processo de avaliação é um passo essencial para a manutenção de uma marca, pois o seu desenvolvimento pode demorar anos, mas o seu declínio pode ser rápido. Para evitar que isso aconteça, a organização deve orientar os seus profissionais de comunicação a trabalharem no reconhecimento da marca. As organizações podem adotar diferentes estratégias para gerir suas marcas, como: marcas múltiplas, marcas guarda-chuva, extensão de imagem, estratégia mista, *co-branding*, *poda* e *trading-up/trading-down*. Mas, independente disso, o valor que deve ficar de uma marca são as associações que os *stakeholders* criam a partir dela. As associações criam laços com os consumidores e, para isso, atuar no aspecto emocional do ser humano é importante. De toda forma, fica evidente a ideia de que uma organização deve se posicionar como realmente é.

2.3. Posicionamento de marca sob o viés da comunicação

No final do Século XX, Ries e Trout (1999) já consideravam o mercado caótico, com empresas e produtos em excesso. Os gestores de marcas atuais possuem mais desafios do que nunca: devem pensar em estratégias inovadoras e/ou bem planejadas

para sobreviver em um cenário competitivo, com uma sociedade hiperconectada. O objetivo de posicionar uma organização em um dado contexto deve ser atingir a mente do consumidor, levando em consideração tanto as suas qualidades e fraquezas quanto as da concorrência. Tavares (2008) conceitua o posicionamento de marca como “o desenvolvimento de uma proposição de valor e o estabelecimento de como a empresa se propõe a entregá-la aos clientes de maneira diferenciada da concorrência” (TAVARES, 2008, p. 180). O posicionamento não diz respeito ao produto em si, mas à atuação da marca na mente dos *stakeholders*. Para um trabalho mais assertivo, Serralvo (2008) propõe que os gestores de marcas direcionem seus esforços a públicos estratégicos, comunicando-se da forma que julgarem mais empática. Aaker (1998) concorda com essa forma de trabalho, pois relacionar uma marca com uma persona pode ser uma estratégia eficaz de posicionamento através da segmentação de público. Propiciar a relação marca-consumidor faz com que ele se sinta mais impactado pela marca.

Para Tavares (2008), posicionar uma marca no mercado é uma das estratégias mais bem-sucedidas para o processo de conquista de reputação. O posicionamento é a continuação da identidade criada pela organização e da imagem que a mesma deseja atingir. Serralvo (2008) concorda com o autor, e frisa que é essencial levar em consideração as associações criadas com a marca e o reconhecimento que a mesma possui para determinar a melhor forma de trabalhar o posicionamento de uma organização. Para consolidar alguma característica específica da marca, a empresa pode aumentar a sua visibilidade. Se as associações criadas com a marca já forem sólidas, é possível reforçar e enaltecer a sua imagem. Caso a organização não esteja conseguindo transmitir a sua identidade através do posicionamento, o indicado é diluir a sua imagem ou trabalhar em um reposicionamento no mercado.

A “posição de marca” realmente reflete como as pessoas percebem a marca. Contudo, “o posicionamento”, ou uma “estratégia de posicionamento”, pode ser usado também para refletir como uma empresa está procurando ser percebida. (AAKER, 1998, p. 115)

Posicionar uma marca é combinar ações de comunicação com o plano de marketing da organização. Para Serralvo (2008), a estratégia escolhida deve levar em consideração os *stakeholders*, o ciclo de vida do produto ou serviço, os meios disponíveis e atuações competitivas. Um posicionamento de marca gerido com eficácia pode trazer muitos benefícios à organização. Tendo uma posição de marca

satisfatória no mercado, é possível saber mais facilmente como aperfeiçoar-se. Expandir a sua marca também é uma opção, pois uma empresa bem posicionada apresenta um reconhecimento de marca maior do que as outras. Sem falar da valorização interna do trabalho realizado. Dedicar-se a todas essas esferas pode propiciar uma vantagem competitiva, pois a marca se mostrará sólida perante os concorrentes. Para o autor, o posicionamento de marca, visto como processo, engloba quatro passos: definição dos *stakeholders*, para entender quem é o consumidor da marca e como ele se comporta; reconhecimento dos concorrentes diretos, para definir quais são as associações que a marca deseja relacionar a si; pontos de semelhança com a concorrência, para entender quais características uma marca deve ter para fazer parte de um determinado segmento; e pontos de diferenciação com a concorrência, que são as particularidades da marca, que tornam ela forte e única.

Todo esse processo se dá por meio de um fator predominante: a comunicação. Para Tavares (2008), ela atua como agente duplo: ao mesmo tempo que é responsável pelo cenário saturado de informações em que vivemos, é a estratégia com maior potencial de apelo ao consumidor. “Em ambas as situações, é parte responsável pelo fracasso ou sucesso mercadológico de muitos produtos” (TAVARES, 2008, p. 182). Ries e Trout (1999), como dito inicialmente, concordam que há um excesso de informações que domina o cenário atual. Para os autores, o método de trabalho ideal é comunicar sua mensagem da forma mais descomplicada possível. Kotler e Keller (2006) chamam essa prática de estratégia de mensagem. Ela se baseia em buscar associações que façam sentido com o posicionamento da marca, colaborando com a construção de pontos de semelhança e de diferenciação com a concorrência, transmitindo aos *stakeholders* características do produto em si ou as características intangíveis da marca.

Você pode escolher criar uma publicidade totalmente centrada na comunicação dos atributos/benefícios físicos do produto, pode escolher uma publicidade que enfatiza o prazer e a satisfação que o consumidor terá em nível psicológico usando o produto, ou pode então escolher uma publicidade que junte os benefícios físicos e os emocionais. A primeira tarefa a ser cumprida é a definição de uma estratégia de mensagem eficaz. (RANDAZZO, 1996, p. 311)

A propaganda tende a ser considerada a principal ação comunicacional pelas organizações, mas sob o ponto de vista de criação de patrimônio de marca é preciso pensar no mix de comunicação, que segundo Kotler e Keller (2006) é composto por seis métodos. A propaganda é a divulgação de um produto ou serviço de uma marca

identificada; é utilizada tanto para colaborar com a construção de uma imagem relevante de uma marca quanto para fins comerciais. A promoção de vendas é uma estratégia de curto prazo, que tem como objetivo estimular vendas rápidas. Os eventos são experiências proporcionadas pelas organizações com o objetivo de interagir de forma mais pessoal com os *stakeholders*. “Os eventos são um tipo de venda não agressiva indireta” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 554). As relações públicas e a assessoria de imprensa são parte fundamental do processo, pois servem para promover, gerir e proteger a imagem organizacional. O marketing direto é composto por ferramentas utilizadas para trocar informações diretamente com o consumidor, como telefone ou, mais comum atualmente, a internet.

O marketing direto é muito utilizado devido a sua praticidade. As vendas pessoais são as interações comerciais realizadas pessoalmente. Em processos de compra mais avançados, recomenda-se o uso dessa estratégia, pois permite criar um relacionamento mais profundo com o consumidor e propicia um ambiente positivo para o vendedor. Para que uma marca tenha um posicionamento estratégico no mercado é importante que as atividades do mix de comunicação estejam integradas e transmitindo uma mensagem coesa. É preciso estudar o consumidor para entender qual é a forma mais eficaz de se comunicar com ele, compreendendo quais ações e programas possuem maior potencial de influência em seu comportamento.

Em síntese, o objetivo do posicionamento de marca é criar laços fortes com os *stakeholders*. Para que isso seja viável, as organizações podem focar em relacionar suas marcas com um perfil estratégico de público em vez de tentar se comunicar com todos os possíveis consumidores. Posicionar uma marca no mercado faz parte do processo de construção de reputação, levando em consideração que o posicionamento é fruto da identidade e da imagem da organização. Para realizar um trabalho satisfatório, um gestor de marca deve combinar um programa efetivo de comunicação com o plano de marketing da empresa, pensando sempre nos quatro passos do processo de posicionamento: definição dos stakeholders, reconhecimento dos concorrentes diretos, levantamento dos pontos de semelhança com a concorrência e dos pontos de diferenciação.

A comunicação, ao mesmo tempo que colabora com a saturação de informações do mercado, é a forma mais engajadora e eficaz de atingir o consumidor. Para isso, as organizações devem trabalhar o marketing em conjunto com as relações públicas, pois, de acordo com Kunsch (2009), ambas funções são focadas nas

necessidades dos *stakeholders* e de ambas se esperam atuações que contribuam efetivamente com a satisfação dos indivíduos, para que isso reflita em lucro para as empresas. Para se obter um posicionamento de marca estratégico, é preciso pensar no panorama de comunicação como um todo. Para Grunig (2011), as relações públicas atuam sob uma perspectiva pós-moderna, pois permitem que as organizações deem voz e, principalmente, poder aos públicos. Para se posicionar estrategicamente no mercado, é preciso se comunicar de forma simétrica com os *stakeholders*, para, assim, ter uma comunicação eficaz capaz de construir relacionamentos e laços afetivos. Kunsch (2009) diz que as relações públicas devem ser utilizadas para auxiliar as organizações a se posicionarem para a sociedade, transmitindo a sua identidade e seus valores, para, assim, fortalecer a marca no mercado. Nesse contexto, cabe às relações públicas administrarem o processo comunicacional das organizações, atuando de forma colaborativa e coerente com os programas e ações planejadas.

3. STORYTELLING E POSICIONAMENTO DE MARCA

Este capítulo traz concepções teóricas necessárias ao entendimento do uso do *storytelling* sob a perspectiva organizacional. São apresentados pontos como o potencial da técnica de *storytelling* no contexto de marca, em um cenário mercadológico altamente competitivo, embasados por autores como Carrilho e Markus (2014), Magalhães (2014), Costa-Sánchez (2014) e Galvão (2015). A utilização do *storytelling* nas organizações é abordada sob o ponto de vista de Lima (2014) e Mark e Pearson (2011). Além disso, traz-se a ideia da capacidade da técnica no processo de posicionamento de marca, especificamente na área de eventos, através de autores como Cesca (2008), Giacaglia (2010) e de estudos das empresas Mob Lee e Smartalk. De forma geral, o objetivo do capítulo é apresentar uma forma diferenciada de posicionamento de marca, pensando em um maior engajamento e sensação de pertencimento por parte do público externo.

3.1. *Storytelling* no contexto da marca

O mercado atual está cada vez mais competitivo. Ries e Trout (1999) acreditam que os gestores de marca possuem o desafio de pensar em estratégias diferenciadas, onde a organização consiga impactar os consumidores. Para sobreviver nesse contexto, as marcas precisam estar em constante atualização, adaptando-se aos tempos contemporâneos e procurando novas formas de manter o seu processo comunicacional. Pensando no cenário apresentado, Carrilho e Markus (2014) compreendem a importância do *storytelling* para as marcas. Para os autores, o *storytelling* “trata-se da utilização de elementos das tramas (*plots*) no desenvolvimento do planejamento e da realização das ações de comunicação, com a determinação clara de papéis e roteiros a serem desenvolvidos pelos personagens” (CARRILHO; MARKUS, 2014, p. 130). É como se todos os elementos que permeiam uma organização assumissem papéis que interagem entre si, com a intenção de solucionar problemas e chegar ao fim da história.

O *storytelling* é a arte de contar histórias. No âmbito corporativo, segundo Costa-Sánchez (2014), é a estratégia voltada para a marca de uma organização, com o objetivo de dar sentido ao seu significado e facilitar seu entendimento pelos *stakeholders*. Assim, o ato de contar histórias transformou-se em uma técnica com grande potencial para a comunicação organizacional, pois pode colaborar com o valor

que a marca agrega a um produto através das relações que o consumidor cria com ela. Segundo Cogo e Nassar (2011, p. 11), o *storytelling* “utiliza a retórica persuasiva como forma de promover uma simbiose empática entre diferentes interlocutores”. Uma marca sólida, segundo Serralvo (2008), é aquela que entrega ao consumidor o que ele deseja, ao mesmo tempo que consegue influenciá-lo. Para isso, são aplicadas estratégias de marketing e comunicação que transmitem a identidade da organização. Para Magalhães (2014), através de histórias pode-se compartilhar a identidade organizacional, pois a autora entende que a exposição das características da empresa em formato de espetáculo reforça seus valores para os públicos, utilizando o recurso da sequência de acontecimentos para atingir o emocional dos *stakeholders*.

Conforme o capítulo anterior, o objetivo principal da gestão de uma marca é diferenciá-la das demais. Para isso, é preciso garantir que o consumidor opte por certo produto ou serviço pelas características positivas que a marca possui. Segundo Carrilho e Markus (2014), é o caráter lúdico das narrativas que permite a criação de laços entre uma marca e os seus consumidores. As narrativas existem desde o princípio da evolução humana e é por meio das histórias que se concede significado às coisas e se fortalecem rituais. “Cada vez que contamos ou ouvimos histórias, criamos um mundo imaginado no qual desenvolvemos os sonhos, definimos objetivos, encontramos outros personagens que podem não fazer parte do mundo real” (CARRILHO; MARKUS, 2014, p. 130). O valor de uma marca está relacionado com as associações construídas pelas pessoas, pois, como dito por Aaker (1998), as associações criam elos com os *stakeholders*. Para isso, deve-se focar no aspecto emocional do consumidor, para que ele conheça a marca e compreenda sua identidade. Por essas razões, as marcas podem utilizar o *storytelling* em sua comunicação. Para fidelizar *stakeholders* é preciso que eles se sintam representados pela marca e, nesse contexto, o ato de contar histórias trabalha com os anseios dos públicos de forma descontraída e leve, aproximando-os da organização.

O *storytelling*, segundo Magalhães (2014), é o ato de narrar histórias com uma linguagem diferenciada, elaborada pelos comunicadores e pensada para acolher as demandas das organizações. Farias, Penafieri e Miano (2015) concordam com essa conceituação institucionalizada de *storytelling*. Os autores acreditam que a estratégia é utilizada pelas marcas principalmente para atingir o imaginário coletivo dos *stakeholders*, para que através das sensações (como alegria, emoção, curiosidade e empatia) seja possível influenciar comportamentos. As associações construídas com

a marca podem ser mais importantes para uma organização do que o produto ou serviço em si. Assim, segundo Serralvo (2008), é preciso relacionar o emocional do consumidor com a natureza do produto. É possível perceber uma certa unanimidade nas razões em utilizar o *storytelling* como estratégia de comunicação de marca. Segundo Carrilho e Markus (2014), a intenção é negar argumentos diretos de venda e propiciar o engajamento do público com as histórias narradas pelas organizações. Ultrapassar a realidade da marca é uma das vantagens do *storytelling*. Para Magalhães (2014), quando o consumidor se envolve com o universo lúdico da narrativa ele esquece a presença da organização, o que permite que a marca atinja seu emocional. O posicionamento de marca diz respeito à atuação na mente dos *stakeholders*. Propiciar essa relação marca-consumidor faz com que ele se sinta mais impactado pela organização. E esse é um dos principais objetivos do *storytelling*.

A utilização de narrativas na comunicação de marcas pode ser compreendida como um recurso extremamente estratégico, pois segundo Magalhães (2014), o *storytelling* amplia o diálogo com os públicos, propicia um ambiente de maior interação entre a organização e os *stakeholders* e estimula a identidade coletiva através do reconhecimento com a história contada. Assim, Costa-Sánchez (2014) acredita que o *storytelling* é o caminho para que a organização expresse seus valores internos a públicos externos, por meio de relatos que captem a atenção do consumidor, o façam se emocionar e reter a mensagem transmitida. Para a autora, proporcionar um papel mais ativo ao consumidor, onde a organização e os públicos dialoguem e se influenciem mutuamente, faz com que ele se sinta comprometido com a marca.

Grunig (2011) acredita que para se obter uma comunicação eficaz, capaz de construir relacionamentos com os *stakeholders*, é preciso se comunicar de forma simétrica com os públicos. Para Frandoloso e Feijó (2014, p. 178), o *storytelling* “é um processo de humanização, em que se utiliza dessa sede das pessoas por histórias para tornar-se parte do seu mundo de consumo e tomada de decisões”. Uma marca fica em destaque quando sua história atinge emocionalmente os *stakeholders*. Galvão (2015) diz que o *storytelling* atinge seu ápice quando os próprios públicos começam a recontar as histórias da marca. Para que isso aconteça, é preciso que a mensagem seja comunicada da forma mais clara e humanizada possível.

Quando digo *storytelling* refiro-me a fugir da velha comunicação seca e meramente informativa, dessa comunicação que não desperta identificação, não toca a audiência e não favorece a adesão e a transmissão do conhecimento. O grande canal para fugir da comunicação

pobre e insossa são as narrativas que entregam as informações necessárias, ao mesmo tempo em que proporcionam à audiência uma experiência emocional. (GALVÃO, JONI, 2015, p. 37)

O imaginário, nesse sentido, começa a atribuir significações que dão origem à realidade. Para Farias, Penafieri e Miano (2015), as histórias são expressões legítimas de experimentação do mundo. O *storytelling* consegue transformar aspectos intangíveis das organizações em ativos vivenciáveis, mostrando-se como uma técnica de extrema utilidade para os profissionais de comunicação e relações públicas. A grande parte dos produtos e serviços oferecidos pelas organizações são análogos entre si, o que justifica cada vez mais que uma marca construa histórias únicas e passíveis de identificação. “As histórias que cada um tiver gerado com seus consumidores é que o fará a diferença” (GALVÃO, 2015, p. 20). O autor acredita que, atualmente, a melhor utilização do *storytelling* não é encaixando o produto ou serviço em uma história já existente, mas utilizando-o como protagonista para a construção de uma história que faça sentido com a sua realidade. O objetivo continua sendo a divulgação da marca, através da exaltação da narrativa que a apresenta. Uma história bem planejada pode ser mais significativa que a realidade, engajando os públicos através da influência do *storytelling*, pois a técnica não consiste em apenas uma narrativa: é preciso ter um discurso persuasivo. Bernasconi, Alfeu e Aleixo (2011) frisam que não interessa o que se narra, mas onde se narra, por que se narra, a quem se narra e como se narra. O *storytelling* deve trabalhar para provocar nos *stakeholders* desejos que antes não existiam. A técnica, se bem utilizada, pode ser eficaz nesse nível.

Em síntese, as organizações, para se manterem competitivas, têm o desafio de impactar os consumidores. Essa tarefa vem tornando-se cada vez mais árdua, então é preciso ser criativo. Nesse contexto, surge o *storytelling*. A estratégia consiste na arte de contar histórias. Pelo ponto de vista da comunicação organizacional, a técnica apresenta um grande potencial, pois colabora com a construção de relacionamento com os públicos, dando significado à empresa. Assim, o *storytelling* pode contribuir com o valor agregado à marca. As histórias também auxiliam no compartilhamento da identidade organizacional, pois através de uma narrativa engajadora, em formato de espetáculo, reforça-se os valores da instituição perante os seus públicos. Esse processo faz parte da construção de uma marca sólida, onde a organização entrega ao consumidor o que ele deseja, ao mesmo tempo que consegue persuadi-lo de forma

suave e indireta. É esse caráter lúdico das narrativas que propicia a criação de laços entre a marca e os *stakeholders*. Uma marca forte é aquela que apresenta associações criadas pelos consumidores, pois são essas relações que proporcionam o estabelecimento de um vínculo real com as pessoas. Para chegar a esse estágio, a organização deve focar no aspecto emocional dos públicos, para que eles se sintam representados pela marca, compreendam e reconheçam sua identidade.

O *storytelling* trabalha com os desejos das pessoas de forma descontraída, facilitando a aproximação dos *stakeholders* com a organização. O posicionamento de marca está relacionado com a atuação das organizações na mente das pessoas. O *storytelling*, nesse contexto, pode ser utilizado para atingir o imaginário coletivo, influenciando o consumidor através de diversas sensações, relacionando o emocional dos públicos com a essência do produto ou serviço. O *storytelling* atinge seu potencial máximo quando os *stakeholders* recontam as histórias da marca. A estratégia vem se mostrando como uma aliada aos profissionais de comunicação e de relações públicas, pois consegue transformar aspectos impalpáveis da organização em ativos perceptíveis. Através de sua narrativa de discurso persuasivo, é uma técnica engajadora com potencial para ser utilizada na gestão de marcas.

3.2. O uso do *storytelling* nas organizações

A marca de uma organização pode ser vista como a materialização da personalidade dos *stakeholders*. Dito isso, Tavares (2008) acredita que uma marca forte representa um diferencial de mercado, agregando valor à empresa. Com o objetivo de renovar seus discursos e se tornar mais interessante para os consumidores, as organizações contemporâneas buscam no *storytelling* “uma narrativa atenta às opiniões e aos pontos de vista dos seus interlocutores” (MAGALHÃES, 2014, p. 94). Para a autora, o *storytelling* potencializa a atração e a retenção do seu conteúdo na mente dos *stakeholders*, sendo assim uma estratégia eficaz para as organizações. Ela dá o exemplo da Açominas, empresa siderúrgica brasileira, que no período de uma grande crise utilizou o *storytelling* tanto para motivar o público interno quanto para dialogar com os consumidores. Com a intenção de mostrar aos colaboradores o quanto eles eram fortes e capazes de superar o momento difícil, a empresa decidiu resgatar a sua história e divulgar histórias de superação dos funcionários em veículos de comunicação. Além disso, as narrativas foram transformadas em uma peça de teatro apresentada às equipes internas. O gerente de

comunicação da época frisou que a iniciativa gerou uma grande emoção e identificação dos empregados com a organização.

A marca torna tangível aspectos impalpáveis da organização. Segundo Tavares (2008), uma marca reconhecida, ainda que não experienciada, pode substituir uma vivência prévia com determinado produto ou serviço. Para Magalhães (2014), o *storytelling* pode ser utilizado para ressignificar a comunicação no contexto de uma organização e também em campanhas institucionais. A autora cita a Petrobras, empresa de energia com foco em óleo e gás, que para comemorar seus sessenta anos criou uma campanha chamada “Gente que Inspira”. A campanha é composta de pequenas histórias baseadas em cidadãos brasileiros que praticam grandes gestos, que na narrativa se transformam em personagens inspiradores que representam a diversidade cultural e social brasileira. O objetivo da campanha era fazer com que os demais cidadãos se emocionassem com as histórias, valorizando cada vez mais suas vidas e sentindo-se motivados a ajudar o próximo.

Ao final de cada vídeo, a Petrobras simplesmente leva para si os atributos dos vários cidadãos e cidadãs que emocionam os interlocutores que os ouvem e veem, e reforça indiretamente o seu pilar de instituição socialmente responsável, preocupada com os valores socioeconômicos e ambientais. (MAGALHÃES, 2014, p. 101)

Além de celebrar os sessenta anos da organização, a campanha “Gente que Inspira” tem o objetivo de posicionar a sua marca, frisando a importância de pessoas inspiracionais como as do projeto na trajetória da Petrobrás. Para construir discursos narrativos de sucesso, que captem a atenção dos consumidores, as organizações devem compreender e aplicar a essência do *storytelling*. Segundo Lima (2014), a mensagem deve ser formulada pensando-se em pessoas reais, “representativas da situação ou do tema que se deseja abordar” (LIMA, 2014, p. 124). As histórias estabelecem o modo como a sociedade experimenta e dá sentido ao mundo.

As histórias geram reações nas pessoas. Narrativas de conquistas, superação e demais estilos podem contribuir com o fortalecimento da identidade da organização. Como abordado no capítulo anterior, Vásquez (2007) acredita que a identidade corporativa se apoia em quatro elementos: valores, símbolos, ritos e heróis. Todos os elementos citados para embasar a identidade de uma organização são trabalhados no *storytelling*. Segundo Mark e Pearson (2011), uma maneira inteligente de criar laços com os *stakeholders* dentro das narrativas é através da utilização de arquétipos

institucionais. “Ao estudar a base arquetípica das marcas de sucesso, descobrimos que os doze arquétipos principais se expressavam frequentemente na atividade comercial dos dias de hoje” (MARK; PEARSON, 2011, p. 27). A figura abaixo cita cada um dos arquétipos, como eles podem ser utilizados e relaciona-os com marcas características.

Figura 1 – Os arquétipos e suas funções básicas na vida das pessoas

Os arquétipos e suas funções básicas na vida das pessoas		
Arquétipo	Ajuda as pessoas a	Exemplo de marcas
Criador	Criar algo novo	Williams-Sonoma
Prestativo	Ajudar os outros	AT&T (Ma Bell)
Governante	Exercer o controle	American Express
Bobo da Corte	Se divertirem	Miller Lite
Cara Comum	Estarem bem assim como são	Wendy's
Amante	Encontrar e dar amor	Hallmark
Herói	Agir corajosamente	Nike
Fora-da-lei	Quebrar as regras	Harley-Davidson
Mago	Influir na transformação	Calgon
Inocente	Manter ou renovar a fé	Ivory
Explorador	Manter a independência	Levi's
Sábio	Compreender o mundo em que vivem	Oprah's Book Club

Figura 1.1

Fonte: MARK; PEARSON (2011, p.27)

As autoras frisam que para a construção da identidade de uma marca é preciso que ela seja de fácil conhecimento. Logo, o ideal é que a organização trabalhe fortemente apenas um dos arquétipos. Mark e Pearson (2011) citam empresas para cada um dos arquétipos. A Apple é um exemplo de organização arquetípica Fora-da-lei. Seu slogan (“pense diferente”), o logotipo com a maçã mordida (representação da desobediência de Adão e Eva) e a reputação de empresa inovadora são apenas algumas das características que elucidam o arquétipo fomentador e independente. A Johnson & Johnson é a marca arquetípica Inocente. É o exemplo de organização que simplifica a vida das pessoas, prometendo que a experiência com seu produto proporcionará a volta da inocência, quando a vida é simples e descomplicada. A Starbucks é a descrição ideal do arquétipo Explorador, organização que valoriza a individualidade e a curiosidade, buscando sempre testar novas ideias. É frequentemente relacionada à geração Y, pois possui um apelo aventureiro e quebrador de regras. O canal de televisão Discovery Channel é um exemplo de arquétipo Sábio, pois oferece informações aos telespectadores, seu conteúdo é baseado em conhecimentos científicos e incentiva a audiência à reflexão.

A Nike é o exemplo mais conhecido de marca arquetípica Herói. O objetivo é ser a melhor e, para isso, é preciso coragem. Posicionou-se no mercado como organização que auxilia o consumidor a elevar seu desempenho ao máximo, para que consiga o que deseja. A Mastercard é o arquétipo Mago. Organização que está totalmente ligada à tecnologia, que age como catalisadora da transformação do cenário. A motivação é permanecer vanguardista frente às demais organizações. A Wendy's é um dos exemplos de marca arquetípica Cara Comum. Organização envolvida no cotidiano das pessoas, que faz com que seus consumidores pertençam a um grupo. Seu objetivo é oferecer comida de qualidade (vide seu slogan "qualidade é a nossa receita") por um valor acessível, para assim se diferenciar positivamente das marcas luxuosas. A palavra que a define é "real". O McDonald's é o arquétipo Bobo da Corte. É a organização que se mostra como é, sem querer esconder o que prega. O seu objetivo é viver o momento, de forma descontraída e brincalhona.

A Playboy é o exemplo ideal de marca arquetípica Amante, estando diretamente ligada ao culto à beleza estética. Organização que enaltece a sensualidade e os prazeres efêmeros. A Disney é o arquétipo Criador, que estimula a criatividade nas pessoas, dizendo que os sonhos podem ser realizados. É a organização que tem o dom de criar e inovar. Posiciona-se no mercado como uma válvula de escape da realidade. A Microsoft é o exemplo de marca arquetípica Governante, pois apresenta-se no controle de tudo. É uma organização que tem como reputação ser responsável, competente e poderosa. O último exemplo é a Amazon, representando o arquétipo Prestativo. Seu objetivo é ajudar as pessoas. Para isso, está sempre atenta nas inquietações do consumidor, pois deseja ser útil para todos.

A marca, sozinha, não conseguirá desempenhar seu papel. Segundo Vásquez (2007), a identidade é o suporte para a construção de uma marca, auxiliando em seu posicionamento de mercado. É a identidade que define o propósito da organização e dá significado à marca. "A identidade de marca é, para uma organização, como a persona para um indivíduo" (MARK; PEARSON, 2011, p. 54). A persona pode ser conceituada como a imagem de si que é apresentada aos outros. Quando a persona de uma pessoa é diferente da sua essência o indivíduo entra em um conflito interno. Da mesma forma, se a realidade da organização for diferente da identidade transmitida aos *stakeholders* significa que a empresa não está saudável e dificilmente conseguirá manter os elos criados com os consumidores. O valor e o futuro de uma

marca estão nas mãos do consumidor e da sua relação com a organização. As organizações, para Tavares (2008), devem agir de forma verdadeira e transparente, para que seus públicos criem uma imagem mais coesa da organização e que reflita a sua identidade e valores. Para Morsch (2016), as organizações devem propiciar um ambiente para a criação de narrativas organizacionais, conectando o cenário mercadológico com a sua cultura, através de arquétipos e tramas que engajem os seus públicos. “Uma narrativa corporativa eficaz tem as mesmas características de qualquer boa história: um cenário rico, enredo convincente, uma tensão dramática, personagens bem descritos, ritmo adequado” (LABSSJ, 2017, p. 17). O *storytelling* é uma estratégia geradora de resultados que proporciona à organização um entendimento completo da relação da sua marca com a sua identidade e imagem.

Diante desse cenário, acredita-se que o *storytelling* apresenta-se como uma estratégia de renovação de discurso e atração para os consumidores no cenário mercadológico contemporâneo. A técnica pode ser utilizada para ressignificar a comunicação organizacional e tornar palpável elementos intangíveis. A sua mensagem deve ser desenvolvida pensando nos *stakeholders*, pois as narrativas determinam a forma como as pessoas experimentam e significam o mundo. As histórias envolvem os públicos e podem colaborar com o fortalecimento da identidade organizacional. Uma forma de construir elos com o consumidor dentro do *storytelling* é através da utilização de arquétipos, os quais podem ser relacionados com a marca para facilitar a identificação dos públicos com a organização. As narrativas organizacionais servem, nesse sentido, para conectar o mercado com a cultura da empresa, através dos arquétipos e tramas envolventes. Assim, o *storytelling* pode ser considerado uma ferramenta estratégica para a organização, proporcionando uma maior compreensão entre a marca, a sua identidade e, conseqüente, a sua imagem.

3.3. *Storytelling* e posicionamento de marca na área de eventos

Eventos despertam a atenção das pessoas. Sob o ponto de vista das relações públicas, e de acordo com Cesca (2008, p. 20), “evento é a execução do projeto devidamente planejado de um acontecimento, com o objetivo de manter, elevar ou recuperar o conceito de uma organização junto a seu público de interesse”. O evento possui grande poder de influência na relação organização-público, podendo ser trabalhado com uma atividade-meio. Segundo Giacaglia (2010), considerar evento como um meio e não um fim consiste em realizar eventos que apresentem relação

com a estratégia de comunicação da organização, com organizadores preparados operacionalmente e com embasamento estratégico da empresa.

Além disso, Cesca (2008) acredita que para atingir os objetivos da organização, o evento precisa envolver um planejamento, que apresente objetivos concretos, determinando o que se espera do evento. É necessário também pensar nos públicos a quem o evento se direciona e, a partir disso, criar uma estratégia de divulgação e atração que engaje os *stakeholders*.

Compreender aonde a empresa deseja chegar em termos de posicionamento e qual será sua estratégia de marketing e de comunicação são fundamentais para que o responsável pela gestão de eventos possa estabelecer seu papel e o da área nesse contexto. (GIACAGLIA, 2010, p. 17)

É importante que as organizações entendam os eventos como um meio para atingir seus resultados estratégicos. Para a autora, o organizador de eventos precisa acompanhar as mudanças e tendências de consumo do mercado, para moldar-se às novas exigências do consumidor. Uma marca deve referenciar o diferencial da organização frente aos concorrentes, e esse processo não acontece mais só por logotipos e identidade visual. É fundamental pensar de forma criativa, aplicando novas formas de apresentação de conteúdo. É nesse contexto que o *storytelling* em eventos pode ser uma estratégia promissora.

A aplicação do *storytelling* em eventos ainda não é algo muito difundido no Brasil, mas as narrativas apresentam o potencial de transformar todo um evento e propiciar uma experiência diferenciada aos presentes. Segundo o e-book produzido pelas empresas Mob Lee e Smartalk (sem data), as histórias tem o objetivo de envolver sua audiência, assim como os eventos. Juntar essas duas estratégias permite gerar novas emoções aos participantes, “torná-los excitados e empáticos em torno da experiência. E, por que não, apreensivos quanto ao derradeiro fim do evento, desejando que ele não termine” (MOB LEE; SMARTALK, sem data, p. 05). O *storytelling* pode ser aplicado antes mesmo do próprio evento. Segundo essa perspectiva, a técnica de exposição consiste em alinhar previamente com os participantes o que acontecerá durante o evento, em uma espécie de contrato, onde a audiência é impactada com as informações necessárias para uma experiência completa.

A atuação do *storytelling* em eventos pode partir de várias frentes. Segundo as empresas citadas acima, as narrativas podem se fazer presentes desde a “construção

individual das apresentações de cada palestrante, às ações de divulgação nos períodos pré, trans e pós evento, até a definição da própria programação” (MOB LEE; SMARTALK, sem data, p. 03). Assim como as histórias, um evento também tem um início, um meio e um final. O seu conteúdo deve ser distribuído e pensado para cada um desses momentos, levando os participantes engajados até o encerramento. Pensando nisso, a Mob Lee e a Smartalk (sem data) elencaram quatro estilos de narrativas que podem ser utilizadas em eventos.

O monomito é a narrativa mais utilizada no contexto do *storytelling*. É no monomito que a “jornada do herói” é contada, que segue o mesmo padrão:

o herói é levado a abandonar seu lar e sua segurança, enfrentando uma difícil jornada onde sua bravura é posta à prova. Ao final, após superar o grande inimigo, retorna à sua casa dotado de grande sabedoria. (MOB LEE; SMARTALK, sem data, p. 07)

Pensando na aplicação em eventos, o monomito pode interagir com os participantes: no início do evento, dando uma sensação de segurança aos participantes; no meio, propondo desafios, e no fim, fazendo com que os presentes reflitam sobre os conhecimentos absorvidos naquele momento. A estrutura de pétalas é o modelo de narrativa onde há uma história principal que é acompanhada por histórias paralelas, que a complementam e facilitam sua compreensão. Essa é uma narrativa que pode ser aplicada em eventos mais convencionais, onde a junção da programação completa de atividades do evento constrói uma mensagem final, convergindo com todas as histórias contadas. O modelo de ideias convergentes expõe à audiência “como diferentes linhas de pensamento podem produzir uma única ideia” (MOB LEE; SMARTALK, sem data, p. 09). Diferente da estrutura de pétalas, no modelo das ideias convergentes todas as histórias apresentam o mesmo nível de protagonismo, onde o resultado é uma relevante conclusão.

O modelo é ideal para eventos com programações simultâneas. E o modelo de falso começo é aquele que inicia de forma previsível e choca os espectadores tomando um novo rumo, quando eles menos esperam. Assim, os presentes assumem uma falsa sensação de segurança, que é quebrada com uma sequência inusitada. É a narrativa ideal para conquistar a atenção das pessoas, que ficarão cheias de expectativas após a virada de chave.

Quadro 1 – Estilos de narrativas em eventos segundo as empresas Mob Lee e Smartalk

Estilos de narrativas em eventos	Descrição
Monomito	Conta a jornada do herói. Interage com os participantes do evento transmitindo segurança ao início do evento, desafiando-os durante e finalizando com uma reflexão do conteúdo apresentado
Estrutura de pétalas	Há uma história principal que é acompanhada de histórias paralelas. A programação completa do evento transmite uma mensagem final, criada a partir do conjunto de histórias contadas
Modelo de ideias convergentes	Todas as histórias são protagonistas no evento e encerram-se em uma conclusão relevante. Ideal para eventos com mais de uma atividade acontecendo ao mesmo tempo
Modelo de falso começo	A história inicia de modo previsível e posteriormente toma um rumo inesperado. Narrativa ideal para trazer a atenção dos participantes ao conteúdo apresentado

Fonte: Quadro elaborado pela autora

O evento pode ser trabalhado como atividade-meio, onde o acontecimento está relacionado com a estratégia comunicacional da organização. Para isso, é preciso realizar um planejamento, pensando nos objetivos e nos públicos a serem atingidos. Para se diferenciar, é preciso que a organização atue de forma disruptiva, trabalhando com diferentes formatos de exposição de conteúdo, como, por exemplo, o *storytelling* em eventos. Uma história tem o potencial de levar a audiência à uma experiência diferenciada. Unir o *storytelling* e eventos leva o engajamento dos participantes a um novo nível. Assim como as narrativas, o evento é composto de início, meio e fim, então é preciso pensar em estratégias que mantenham os presentes entretidos por toda jornada. Para isso, é apresentado quatro estilos de narrativas: monomito, estrutura de pétalas, ideias convergentes e falso começo. O importante, nesse contexto, é que as organizações compreendam a relevância dos eventos e da técnica de *storytelling* para alcançar seus resultados e trabalhar de forma mais estratégica. Por sua vez, os profissionais de comunicação e relações públicas precisam estar atentos às tendências atuais, para conseguirem acompanhar as novas demandas do consumidor.

4. O CASO DA AMCHAM PORTO ALEGRE

Com o objetivo de compreender como se dá o posicionamento de marca da AMCHAM Porto Alegre, junto ao público externo, através da construção de histórias, é importante frisar que este estudo tem foco nos associados, que são um dos *stakeholders* da organização escolhida como objeto. Para alcançar esse objetivo, inicialmente, apresenta-se a metodologia e a caracterização das etapas da pesquisa. Na sequência, inicia-se a abordagem do caso AMCHAM Porto Alegre com a apresentação da organização, contemplando suas principais características e compartilhando brevemente o seu histórico.

Em seguida, apresenta-se a análise que está dividida em duas etapas. A primeira etapa conta com as respostas das entrevistas com os gestores da AMCHAM Porto Alegre, relacionando suas opiniões com a observação participante e com a análise de documentos institucionais disponibilizados pela própria entidade. Na segunda etapa estão as respostas das entrevistas com os associados da AMCHAM Porto Alegre, criando um paralelo entre o ponto de vista dos gestores (público interno) com o dos executivos (público externo).

4.1. Metodologia

Para dar conta do problema de pesquisa e dos objetivos propostos inicialmente, fez-se uso de dois métodos: pesquisa bibliográfica e estudo de caso. A pesquisa bibliográfica, segundo Stumpf (2009, p. 51), “é o planejamento global inicial de qualquer trabalho de pesquisa”, onde o pesquisador irá identificar e localizar a bibliografia referencial sobre o tema que deseja abordar. A pesquisa bibliográfica faz parte deste estudo no sentido que a autora apresenta o referencial que trabalhou, embasado em conceitos de diversos profissionais, em conjunto de suas concepções pessoais.

Para Stumpf (2009, p. 51), os trabalhos acadêmicos seguem uma sequência de tópicos baseada na seguinte estrutura: “(1) definição do problema; (2) revisão da literatura ou quadro referencial teórico; (3) hipóteses; (4) metodologia; (5) análise dos dados; (6) conclusões”. O esqueleto deste estudo inspirou-se nesta sequência, aplicando a revisão da literatura em todos os tópicos, com exceção das conclusões. Por meio da pesquisa bibliográfica foi possível compreender ideias e conceitos a respeito de marca, identidade e imagem, assim como sua gestão e posicionamento

sob o viés da comunicação, relacionando com o *storytelling* no contexto de marca, seu uso nas organizações e sua utilização como estratégia de posicionamento de marca na área de eventos.

O estudo de caso foi o segundo método utilizado. Para Brune, Hermann e Schoutheete (1991), o estudo de caso pode ser aplicado para a total compreensão de uma situação, pois consegue recolher um alto número de informações primoras. Para fazer um bom uso do método, os autores sugerem que o pesquisador utilize mais de uma técnica de coleta. Yin (2011) concorda e entende que o diferencial do estudo de caso é o fato do método conseguir trabalhar com uma vasta multiplicidade de fontes. Nessa perspectiva, como técnicas de coleta de dados para o estudo do caso foram utilizadas a observação participante, a pesquisa documental e a entrevista semiestruturada.

A observação participante, segundo Peruzzo (2009), é praticada pelo pesquisador que se inclui no ambiente que está investigando, além de interagir com ele.

A pesquisa participante implica: a) a presença constante do observador no ambiente investigado, para que ele possa ver as coisas de dentro; b) o compartilhamento, pelo investigador, das atividades do grupo ou do contexto que está sendo estudado, de modo consistente e sistematizado - ou seja, ele se envolve nas atividades, além de co-vivenciar interesses e fatos. (PERUZZO, 2009, p. 126)

A técnica foi incluída neste trabalho pois a autora é colaboradora da organização que é o objeto de estudo. Nesse contexto, a autora, que faz parte da equipe interna da organização desde junho de 2016, tem o desafio de “não criar vieses de percepção e interpretação - o que não quer dizer neutralidade; e responsabilidade para com o ambiente pesquisado” (PERUZZO, 2009, p. 137). Como a autora já é membro do grupo, envolvendo-se e assumindo papéis, ela deve, segundo Peruzzo (2009, p. 137), observar o todo com “maturidade intelectual” e “acentuada capacidade de distanciamento”.

Com o objetivo de agregar à observação participante e servir como fonte de embasamento, a técnica de pesquisa documental também foi utilizada. Segundo Moreira (2009, p. 271), a análise documental “compreende a identificação, a variação e a apreciação de documentos para determinado fim”. Moreira (2009, p. 272) segmenta os materiais em fontes primárias e secundárias. Neste estudo, a autora optou por trabalhar com fontes primárias, que são “escritos pessoais; cartas

particulares; documentos oficiais; textos legais; documentos internos de empresas e instituições”. O material analisado é de acesso da autora como colaboradora da organização, mas ele foi cedido com autorização dos gestores da AMCHAM Porto Alegre.

A fim de relacionar a experiência da autora e a análise dos materiais institucionais com o ponto de vista do público interno e externo da organização, foi utilizada como última técnica a entrevista semiestruturada. Segundo Duarte (2009, p. 62), a entrevista semiestruturada é uma entrevista em profundidade que serve como “recurso metodológico que busca, com base em teorias e pressupostos definidos pelo investigador, recolher respostas a partir da experiência subjetiva de uma fonte, selecionada por deter informações que se deseja conhecer”. Nos estudos qualitativos, como este, é preferível ter poucas fontes representativas do que muitas sem relevância. Nessa perspectiva, a escolha dos entrevistados foi realizada de forma intencional, pois a autora fez “a seleção por juízo particular, como conhecimento do tema ou representatividade subjetiva” (DUARTE, 2009, p. 69).

Para a realização desse estudo foram entrevistados dois gestores da organização, representantes do público interno, e dois associados da AMCHAM Porto Alegre, representando o público externo. Optou-se por questionar os gestores sobre suas percepções sobre a AMCHAM Porto Alegre e seu posicionamento de marca para, posteriormente, verificar se suas opiniões estão alinhadas ou não com as ideias dos associados. Já o critério de seleção dos representantes do público externo foi a proximidade com o trabalho da AMCHAM Porto Alegre. A primeira executiva é dona de uma empresa de educação corporativa que é associada à entidade há cinco anos. O segundo executivo é dono de uma empresa de apresentações e facilitação criativa, que é associada há quase dois anos. Ambos empresários são parceiros da AMCHAM, pois além de participarem das atividades, protagonizam e elaboram projetos em conjunto com o público interno.

Segundo Duarte (2009, p. 66), a entrevista semiaberta é um “modelo de entrevista que tem origem em uma matriz, um roteiro de questões-guia que dão cobertura ao interesse de pesquisa”. As questões, tanto da entrevista com os gestores quanto com os associados, foram elaboradas a partir dos conceitos apresentados na revisão da literatura, e categorizadas nos seguintes tópicos: posicionamento de marca, identidade organizacional, públicos e o seu relacionamento com a entidade,

mercado concorrente, imagem da organização, gestão de marca e utilização do *storytelling*.

A análise foi construída em etapas. Em um primeiro momento, a autora analisou as entrevistas para que, em um segundo momento, conseguisse vincular a percepção dos respondentes com a análise documental. Em último momento, as considerações da autora como observadora participante da organização foram adicionadas à análise para compreender, a partir de todas as técnicas utilizadas, como se dá o posicionamento de marca da AMCHAM Porto Alegre, junto aos seus associados, através da construção de histórias.

4.2. A AMCHAM Porto Alegre

Antes de falar sobre a AMCHAM Porto Alegre, é preciso compreender a AMCHAM Brasil. A *American Chamber of Commerce for Brazil* foi fundada em 1919 por nove instituições: Brazaço-Mapri, Citibank, Esso, General Electric, Goodyear, Indústrias Matarazzo, Lion, Singer e Universidade Mackenzie. É uma câmara de comércio, mas segundo o site da organização, o trabalho da entidade vai muito além do seu papel tradicional. “Ela integra empresas brasileiras e internacionais em um ambiente que extrapola fronteiras na geração de conteúdo, disponibilizando também um completo e ativo de produtos e serviços empresariais” (AMCHAM BRASIL, sem data). A AMCHAM Brasil é a maior câmara em comparação as mais de cem existentes em todo o mundo, tendo em seu portfólio cinco mil empresas associadas. De acordo com as informações divulgadas em sua página da internet, a entidade tem como objetivo principal ser uma provedora de conteúdo, facilitando as relações empresariais e a geração de negócios, atuando como uma ponte de relacionamento que liga seus associados ao governo e demais instituições, impulsionando as relações entre o Brasil e os Estados Unidos.

A visão multissetorial da Amcham integra a matriz, em São Paulo, às filiais espalhadas por todo país. Belo Horizonte, Brasília, Campinas, Campo Grande, Curitiba, Fortaleza, Goiânia, Joinville, Porto Alegre, Recife, Ribeirão Preto, Salvador e Uberlândia compõem um painel de mercado plurissetorial, que espelha o que de mais importante acontece no setor privado do país (AMCHAM BRASIL, sem data)

A AMCHAM Porto Alegre, segundo o site da organização, foi fundada em 1998 como a primeira regional da entidade fora do estado de São Paulo. Atualmente conta com mais de 500 empresas gaúchas associadas, dos mais diversos segmentos.

Através de pesquisa em materiais institucionais, é possível verificar que, no papel de sócio da AMCHAM Porto Alegre, as empresas podem participar ativamente do ambiente de negócios, atualizando e qualificando seus executivos com conhecimento estratégico, identificando oportunidades com mercados locais, aperfeiçoando a gestão do seu negócio por meio da troca com outras empresas e, assim, tendo acesso ao ecossistema AMCHAM.

O primeiro contato que a empresa interessada em fazer parte deste ambiente realiza é com a área de associação de empresas da AMCHAM. A autora, como colaboradora da AMCHAM Porto Alegre e atuando como observadora participante para este estudo, consegue compreender a forma como é dada a transição da empresa de status “não sócia” para “parceira da AMCHAM”. Após realizar uma reunião com a área de prospecção de clientes e decidir que quer se associar à entidade, a empresa será introduzida ao seu gerente de contas, que será o seu representante dentro da AMCHAM. O gerente de contas é um colaborador da área de relacionamento que é responsável por ser o canal de comunicação entre os interesses do associado e as atividades realizadas pela entidade. Essas atividades ficam sob responsabilidade da área de produtos e serviços, responsável pela curadoria de conteúdo relevante para os associados, assim como o seu formato de entrega.

Os comitês abertos são eventos, em formato palestra, inclusos na mensalidade e acessíveis a todos os colaboradores de empresas associadas, com o objetivo de reunir executivos em ambientes de geração de conteúdo e relacionamento. Os comitês abertos são segmentados por áreas de atuação, como gestão de pessoas, marketing, vendas, sustentabilidade, *construbusiness*, jurídico, tecnologia da informação e inovação e diversidade, e cada um tem pelo menos seis encontros no ano. Os seminários funcionam da mesma forma que os comitês abertos, só que eles acontecem em uma frequência menor e os temas são escolhidos pensando em assuntos de interesse dos associados que não são contemplados pelos comitês, como *compliance*, energia, agronegócio e saúde. Os comitês estratégicos também são inclusos na mensalidade, mas são eventos em formato de reunião, exclusivos para empresas de grande porte, com convite pessoal para executivos referências. Os comitês estratégicos têm como objetivo a troca de conteúdo e de melhores práticas através do debate de assuntos estratégicos, também segmentados por áreas de atuação, como recursos humanos, gestão industrial, finanças e transformação digital.

Além dos eventos inclusos na mensalidade, há os eventos pagos, que juntamente com o valor das mensalidades são as principais fontes de receita da AMCHAM Porto Alegre. Os workshops e os programas de capacitação são cursos de carga horária mais estendida, entre oito e vinte horas, que têm como objetivo desenvolver habilidades que todo profissional do século XXI precisa ter. Além das capacitações, há os chamados grandes eventos da AMCHAM, que são os principais projetos da entidade. O AMCHAM Arena, competição de startups com o objetivo de aproximar esse ecossistema disruptivo ao mundo corporativo, o Ciclo 2030, série de três encontros com o objetivo de refletir sobre como a sociedade e as organizações serão no futuro, e o CEO Fórum, carro-chefe da AMCHAM Porto Alegre. Segundo materiais institucionais, o CEO Fórum é o maior evento corporativo do Rio Grande do Sul e serve como plataforma de reflexão sobre assuntos provocadores e relevantes. É um evento de conteúdo, dividido em dois encontros anuais, mobilizando uma média de mil executivos em cada edição. De acordo com a observação participante da autora, é possível afirmar que o CEO Fórum é um business festival, pois alia conteúdos relevantes a temáticas diferenciadas, pensando na experiência dos associados durante a palestra e nos momentos pré e pós evento.

A AMCHAM é uma entidade multissetorial, sem fins lucrativos que foi criada por demanda de nove instituições privadas e que hoje em dia é a maior associação empresarial no Brasil fora do sistema “S”. A AMCHAM Porto Alegre atua como um clube de empresas e por um melhor ambiente de negócios.

4.3. O posicionamento de marca da AMCHAM Porto Alegre

Para analisar o posicionamento de marca da AMCHAM Porto Alegre, optou-se por utilizar como técnica de coleta de dados, além da pesquisa documental, a realização de uma entrevista semiestruturada com os gestores da organização - Apêndice A. As questões foram elaboradas a partir das conceituações teóricas trabalhadas nos capítulos anteriores e segmentadas nas seguintes categorias: posicionamento de marca, identidade organizacional, públicos e o seu relacionamento com a entidade, mercado concorrente, imagem da organização, gestão de marca e utilização do *storytelling*.

As solicitações de entrevistas foram feitas pessoalmente para o gerente regional e para a coordenadora de produtos e serviços da AMCHAM Porto Alegre no dia 28 de novembro de 2017. Ambos profissionais se sentiram mais confortáveis em

responder as questões via e-mail. Neste estudo será mantido o sigilo dos nomes dos respondentes, que serão nominados como G1 e G2.

Na primeira questão, referente aos objetivos da AMCHAM Porto Alegre no mercado, os gestores foram questionados sobre o posicionamento da organização para atingir o que almeja. Para o G1, a AMCHAM como entidade nacional trabalha para melhorar o ambiente de negócios e a AMCHAM Porto Alegre busca essa melhora no âmbito local, tendo o propósito de construir o futuro do Rio Grande do Sul por meio do empreendedorismo. Segundo o G1, para atingir seus objetivos a AMCHAM Porto Alegre proporciona aos seus associados atividades que engajam e oferecem conteúdos com a intenção de desenvolver as empresas e, conseqüentemente, o ambiente econômico e social gaúcho. A G2 concorda com os pontos levantados, frisando que o objetivo da AMCHAM Porto Alegre é “provocar a reflexão, a mudança de *mindset* e a geração de ações positivas na construção do futuro do estado”. Levando em consideração os argumentos dos respondentes, é possível retomar as ideias de Tavares (2008) e dizer que a marca AMCHAM deseja atuar como a materialização da personalidade de seus associados, externando como desejam se mostrar à sociedade. Como observadora participante, a autora pôde compartilhar que em 2017 foi realizado um trabalho interno de reformulação do propósito da entidade, com o objetivo de conseguir traduzir de forma mais clara aos associados as motivações por trás do que a AMCHAM Porto Alegre pratica. Para isso, uma vinheta foi criada e desde então é exibida ao início dos eventos da organização.

Figura 2 – Vinheta propósito AMCHAM Porto Alegre 2017

PREMISSAS

LIVRE INICIATIVA, ECONOMIA DE MERCADO

E ESTADO DE DIREITO

PILARES:

INOVAÇÃO

EDUCAÇÃO

TECNOLOGIA

TALENTOS

PROPÓSITO:
CONSTRUIR O FUTURO DO
RIO GRANDE DO SUL
POR MEIO DO **EMPREENDEDORISMO**

Fonte: AMCHAM PORTO ALEGRE (2017)

Com isso, é possível perceber que a entidade está organizada no sentido de estar alinhada com o seu público interno em relação a como desejam se posicionar para os demais *stakeholders*.

Na segunda questão os gestores foram questionados sobre a missão, visão e valores da AMCHAM Porto Alegre e como esses elementos são transmitidos aos associados da entidade. Ambos englobaram a missão e a visão da organização na frase “construir o futuro do Rio Grande do Sul por meio do empreendedorismo” e acreditam que a missão da AMCHAM Porto Alegre é alicerçada em quatro valores: inovação, tecnologia, educação e talentos. Segundo o G1, estes valores “são transmitidos por meio de atividades e experiências, sejam de conteúdo e relacionamento corporativo, sejam com conexões entre os mundos empresarial dos associados e a sociedade”. Pensando na conceituação de Vásquez (2007) sobre identidade, é possível dizer que a missão e os valores da AMCHAM Porto Alegre são o suporte para perpetuar o valor da sua marca e atuar no mercado de forma a atingir seus objetivos.

Como analisado anteriormente, os gestores entendem a missão da AMCHAM Porto Alegre da mesma forma que a organização se posiciona no mercado, mas para engajar os associados de forma real e valorosa exibir um vídeo no início das atividades não é o suficiente. Assim, é possível perceber a partir da observação participante que os eventos de conteúdo vêm para tornar experiencial o propósito da entidade. Os pilares inovação, tecnologia, educação e talentos permeiam todas as atividades, mas podem ser percebidos claramente em eventos como o “Comitê de Tecnologia e Inovação | Ecosistema de inovação, startups e novos modelos de negócios: a visão de um brasileiro no Vale do Silício”, que recebeu mais de cem associados para assistirem a palestra de um dos sócios da empresa de tecnologia StartSe.

O “Programa Estratégico de Compras” faz parte dos eventos pagos da entidade, que aparece para suprir principalmente o pilar da educação, pois foi uma capacitação de vinte horas, divididas em cinco módulos, para trinta profissionais da área de suprimentos. O Programa foi ministrado por executivos referência no mercado e tinha como objetivo abordar aspectos essenciais na formação de um profissional de compras, visando provocar atitudes que despertassem uma atuação mais inovadora e estratégica nesses profissionais. Já o pilar dos talentos é percebido em eventos como o “Comitê de Gestão de Pessoas | Atingindo o sucesso na educação corporativa através de lideranças engajadas”, que recebeu mais de oitenta profissionais para

assistirem um painel sobre o tema com uma especialista no assunto e com a coordenadora da universidade corporativa do Banrisul. Essas informações foram retiradas da agenda de eventos da AMCHAM Porto Alegre, que é enviada aos associados semanalmente e também pode ser encontrada no site da organização. Reunindo todo esse material é possível afirmar que a entidade atua de forma que seus produtos e serviços traduzam a missão da organização, trabalhando conteúdos embasados nos valores da AMCHAM Porto Alegre.

Quando questionados sobre o público que a AMCHAM Porto Alegre deseja atingir, o G1 disse que os associados da entidade são o público-alvo das atividades realizadas pela organização. A G2 descreveu o público como “empresários, empreendedores e talentos do estado”. Retomando Serralvo (2008), para realizar um trabalho mais assertivo, as organizações devem definir de forma mais específica o público que desejam atingir, para entender qual é a forma mais empática de se comunicar.

A partir da observação participativa e da pesquisa documental é possível perceber o caráter multissetorial da AMCHAM Porto Alegre. Compondo a carteira de empresas associadas, encontram-se organizações de pequeno, médio e grande porte, dos mais diversos segmentos. A entidade consegue reunir em seu portfólio empresas como Agiplan, Banrisul, Complexo Hospitalar Santa Casa, Cyrela Goldsztein, Dell, Dimed, ESPM, Gerdau, Grendene, Grupo RBS, Lojas Lebes, Marcopolo, Opus Promoções, Paquetá, Rede Marista, SAP Brasil, Stihl, Thyssenkrupp Elevadores, Unimed Porto Alegre, Unisinos, entre outras. A AMCHAM Porto Alegre, por ser multissetorial, possibilita a troca de conhecimento e melhores práticas entre as principais empresas do Rio Grande do Sul, que compreendem o valor e o potencial da entidade. Apenas é preciso cuidar para que suas atividades não se tornem generalistas ao ponto dos associados não conseguirem se identificar com as pautas trabalhadas.

Para Tavares (2008), posicionamento de marca é desenvolver uma proposição de valor e estabelecer como a organização vai entregá-lo aos clientes de forma que a diferencie e destaque dos concorrentes. Pensando nisso, os gestores responderam quais organizações eles entendem como concorrência para a AMCHAM Porto Alegre e citaram aspectos diferenciais que a organização apresenta frente ao mercado.

A Amcham é uma entidade empresarial, com características específicas. Em especial, por não ser classista, mas multissetorial. Nesse sentido, há uma

concorrência de instituições com algumas entidades empresariais, como o Lide, por exemplo, para associados, e para os eventos específicos, com produtoras de eventos. (G1, 2017)

A G1 citou como possível concorrência entidades focadas em determinados segmentos, como a Federasul e ADVB, mas acredita que a AMCHAM Porto Alegre se sobressai no mercado pelos eventos inovadores com excelência de conteúdo que realiza. A gestora também ressalta como diferencial o perfil de colaboradores da organização, que é composta “por um público essencialmente jovem, com novas ideias e práticas de mercado”. Pensando em proporcionar experiências inovadoras aos associados, o AMCHAM Arena foi criado. Este evento surgiu para colocar ainda mais o público externo como protagonista das atividades da entidade. Para engajá-los no projeto, um convite em formato de apresentação foi elaborado para instigar os associados.

Figura 3 – Apresentação-convite AMCHAM Arena





AMCHAM
Brasil Porto Alegre
APRESENTA:



AMCHAM
ARENA

O ENCONTRO QUE VAI REUNIR



EXECUTIVOS
EMPRESÁRIOS
STARTUPS
EMPREENDEDORES
INVESTIDORES

NA 1ª ETAPA DO CONCURSO, SUBDIVIDA EM SELETIVAS, SÓCIOS DA AMCHAM SERÃO CONVIDADOS PARA COMPOR BANCAS QUE AVALIARÃO DEZENAS DE STARTUPS QUE SE INSCREVEREM NO AMCHAM ARENA.

AS MELHORES STARTUPS DAS SELETIVAS PASSARÃO PARA A GRANDE FINAL – O AMCHAM ARENA

NA GRANDE FINAL, AS STARTUPS FINALISTAS APRESENTARÃO SEUS NEGÓCIOS PARA UMA BANCA COMPOSTA POR GRANDES NOMES DO MERCADO E PARA MAIS DE 300 EXECUTIVOS E EMPRESÁRIOS.

A STARTUP VENCEDORA RECEBERÁ A SEGUINTE PREMIAÇÃO:

-  R\$ 10 mil reais em patrocínio na Amcham Porto Alegre;
-  Pitch de 5 min no CEO Fórum - maior Fórum Corporativo o RS que reúne mais de 1000 executivos;
-  Consultoria oferecida pela Malb Negócios Disruptivos;
-  20 horas de Consultoria + Registro de marca oferecido pelo escritório Silva Lopes Advogados;
-  Mentoria de Negócios com executivos do Banco Agiplan.

EMPRESAS QUE ACREDITAM NO PROJETO:

APRESENTAÇÃO:



PATROCÍNIO:




APOIO:





AMCHAM
ARENA
26 de Setembro de 2017

Fonte: AMCHAM PORTO ALEGRE (2017)

A apresentação-convite foi elaborada internamente, antes de ser definida a identidade visual do evento. Para isso, contou-se com a parceria da agência Paim Comunicação, que criou uma identidade alinhada à temática do evento: pensar fora da caixa.

Figura 4 – Identidade visual AMCHAM Arena



Fonte: AMCHAM PORTO ALEGRE (2014)

Além dos materiais de divulgação do evento, a identidade visual foi utilizada em todo universo que permeava o AMCHAM Arena, como na cenografia do evento e na própria vestimenta do público interno.

Figura 5 – Cenografia do palco AMCHAM Arena



Fonte: AMCHAM PORTO ALEGRE (2017)

Figura 6 – Público interno com vestimenta AMCHAM Arena



Fonte: AMCHAM PORTO ALEGRE (2017)

O outro ponto citado como diferencial da AMCHAM Porto Alegre é seu público interno jovem. Os colaboradores da entidade possuem entre 19 e 30 anos e, através da observação participante, é possível verificar que eles apresentam um ponto em comum: a busca pelo constante desenvolvimento profissional. A organização, para o público interno, atua como uma escola, onde os funcionários têm acesso a todos os conteúdos disponíveis aos associados, além de ter um contato próximo com profissionais respeitados no mercado, o que acaba abrindo portas para futuras novas oportunidades. O colaborador AMCHAM tem brilho no olho e vontade de trabalhar por algo maior.

Pensando na relação da organização com o público externo, foi perguntado aos gestores quais são as estratégias utilizadas pela AMCHAM Porto Alegre para criar relacionamentos com os associados. A G2 comentou que os laços com os sócios da entidade são construídos e mantidos através de duas estratégias: por “gerentes de contas, que personalizam o atendimento e oferecem soluções voltadas às demandas dos associados, e através do portfólio de produtos e serviços, que é focado em atender os diferentes perfis e interesses dos sócios”. O G1 acrescentou que o novo propósito da AMCHAM Porto Alegre, de construir o futuro do Rio Grande do Sul por meio do empreendedorismo, também passou a ser uma estratégia de relacionamento no ano de 2017, com o objetivo de servir como elemento conector entre os projetos da entidade e os associados. Segundo Grunig (2011), para ter um posicionamento de marca satisfatório no mercado, é preciso se comunicar de forma simétrica com o público externo, trabalhando a comunicação para que ela seja eficaz ao ponto de construir e manter relacionamentos.

Através da observação participante, é possível perceber que os gerentes de contas são os responsáveis por manter simétrico o processo de comunicação da AMCHAM Porto Alegre com seus públicos. Esses profissionais trabalham na área de relacionamento com o associado da organização e tem em seu escopo de trabalho compreender o contexto em que as empresas que atendem se encontram e quais atividades da AMCHAM fazem sentido para elas. O gerente de contas deve atuar como a personificação da AMCHAM Porto Alegre, transmitindo aos associados o propósito e as motivações que fazem a entidade evoluir.

Vásquez (2007) acredita que a identidade corporativa se baseia em quatro elementos: valores, símbolos, heróis e ritos. Pensando que os ritos são costumes que

expressam a cultura corporativa, os gestores foram questionados sobre a existência de costumes que traduzem a cultura da entidade. Para o G1,

A cultura é a base do negócio da AMCHAM Porto Alegre. Existe uma grande preocupação em fortalecer constantemente esses ritos. Os mais especiais são as boas-vindas aos novos colaboradores, os sinos nas vendas, que unem toda a equipe e informam os sucessos alcançados, bem como o grito de guerra em roda nos momentos marcantes e positivos. (G1, 2017)

A G2 ainda acrescenta à lista o forte estímulo no atingimento de metas, promovendo *happy hours* e comemorações fora do ambiente de trabalho sempre que os objetivos são atingidos, e o incentivo em manter o clima do escritório leve e descontraído. Diante desse cenário, é possível perceber que a cultura da AMCHAM também é um dos seus diferenciais. Os sucessos dos colaboradores são valorizados por todos e os ritos perpetuam essa forma de trabalho. Quando uma empresa se associa a AMCHAM Porto Alegre, os colaboradores responsáveis pela associação tocam o sino, que significa a entrada de um novo sócio. O restante do público interno parabeniza os colegas e reúne-se em roda para saber mais sobre a empresa. Se for uma organização de grande porte, as comemorações são ainda maiores, incluindo registros com placas identificando o tamanho da empresa, que posteriormente são divulgados na intranet da organização para as demais regionais do Brasil.

Figura 7 – Registro da associação de empresas de grande porte



Fonte: AMCHAM PORTO ALEGRE (2015)

Além do sino, ao final dos grandes eventos a equipe interna se reúne em roda para agradecer o empenho de todos e fazer o grito de guerra, onde o gerente regional pergunta “quem somos nós?” e os colaboradores respondem “AMCHAM!”, começando com um leve sussurro e terminando com um grito coletivo.

Figura 8 – Grito de guerra AMCHAM



Fonte: AMCHAM PORTO ALEGRE (2016)

A imagem organizacional, segundo Tavares (2008), é basicamente o conjunto de impressões que as pessoas têm sobre a organização. Essas opiniões não serão obrigatoriamente verdadeiras, pois podem tanto estar relacionadas com a realidade quanto serem percepções do público externo, positivas ou negativas, criadas a partir de experiências diretas ou indiretas com a marca. Ao serem questionados sobre quais aspectos/características a AMCHAM Porto Alegre gostaria de ser lembrada pelos seus associados, os gestores deram respostas diferentes, mas que apresentam o mesmo ponto de vista. Para o G1, a organização gostaria de ser lembrada como “um veículo de impacto na vida das pessoas e catalisador de sucesso das empresas associadas” e para a G2 como uma “entidade jovem, moderna, inovadora, com conteúdo de excelência e que contribui para o desenvolvimento socioeconômico do estado”. Analisando ambos argumentos, é possível perceber que a identidade corporativa da AMCHAM Porto Alegre está bem alinhada entre as lideranças da organização, o que facilita o processo de construção de imagem condizente com a realidade.

Continuando no âmbito de reconhecimento e imagem organizacional, foi perguntado aos gestores se os associados enxergam a AMCHAM Porto Alegre da forma como eles descreveram. Ambos gestores concordam que a maior parte dos associados enxerga a AMCHAM Porto Alegre como ela gostaria de ser lembrada. O G1 frisa que, “como regra geral, os eventos têm entregado essas experiências, especialmente quanto ao conteúdo de impacto”. Mas, a G2 entende que mesmo assim “existe uma parcela de sócios que ainda não entende o propósito da entidade. Depende do grau de proximidade e o quanto a empresa está presente nas atividades da AMCHAM”. Como sugerido por Aaker (1998), a comunicação da AMCHAM Porto Alegre, antes de qualquer outra estratégia, deve trabalhar no reconhecimento da marca pelos associados mais distantes da entidade.

Pensando no mix de comunicação proposto por Kotler e Keller (2006), composto por seis métodos (propaganda, promoção de vendas, eventos, assessoria de imprensa, marketing direto e vendas pessoais), os gestores foram questionados sobre quais ações de comunicação e marketing são realizadas, com foco no associado, na gestão da marca AMCHAM Porto Alegre. O G1 acredita que o principal método é o marketing direto, que permeia todos os processos de relacionamento da entidade com os associados. Para ambos gestores os eventos também aparecem como método, pois servem para proporcionar experiências aos associados e para engajá-los de uma forma mais real. Para o G1, em 2017 a assessoria de imprensa entrou como método vantajoso para divulgar o trabalho realizado pela organização para além dos associados. Analisando os pontos levantados, é possível afirmar que a AMCHAM Porto Alegre busca um posicionamento de marca estratégico no mercado, pois está trabalhando o mix de comunicação de forma integrada, com o objetivo de transmitir uma mensagem coerente aos associados e demais stakeholders.

No cenário atual, o *storytelling* aparece como estratégia comunicacional inovadora. No espaço corporativo, Costa-Sánchez (2014) acredita que a técnica se mostra como uma estratégia voltada para a marca organizacional, com o objetivo de significar o seu propósito e facilitar seu entendimento pelos públicos de interesse. Pensando nisso, os gestores foram questionados sobre a utilização do *storytelling* pela AMCHAM Porto Alegre, assim como seus fatores positivos e negativos. Ambos concordam que a técnica tem sido de extrema importância para o engajamento do público interno e externo com os projetos da entidade e também para colaborar com o posicionamento da marca AMCHAM. Para o G1, o *storytelling* “funciona muito bem

e tem alto impacto econômico e de reconhecimento de marca”. Segundo o gestor, foi a estratégia mais eficaz para o crescimento da entidade nos últimos dois anos. Ambos entrevistados citaram o CEO Fórum como exemplo de onde o *storytelling* é melhor trabalhado.

O mercado de Porto Alegre possui diversos eventos com foco no mercado, mas o CEO Fórum se consolidou como um dos principais eventos corporativos do estado por, além do conteúdo de excelência, oferecer experiência ao participante. Essa experiência é pautada pelo *storytelling* do evento que norteia todas as ações desenvolvidas no evento. Um tema lúdico é eleito para servir de inspiração do projeto durante um ano. (G2, 2017)

O ponto negativo levantado pela G2 é de atenção, pois ela acredita que é preciso ter cuidado no desenvolvimento do tema para que ele seja claro e de fácil compreensão por parte do público. Giacaglia (2010) defende que o evento deve ser visto pelas organizações como um meio, embasado nos valores da empresa e criando relações entre ele e a estratégia comunicacional. Nessa perspectiva, o CEO Fórum aparece como estratégia que liga o propósito da AMCHAM Porto Alegre à forma como a entidade deseja se posicionar no mercado. Para isso, a técnica de *storytelling* é empregada. Para Carrilho e Markus (2014), contar histórias permite que a organização crie laços com seu público externo através de uma abordagem lúdica. Magalhães (2014) concorda que o universo lúdico do *storytelling* permite que a marca se conecte com o emocional dos stakeholders de forma mais genuína e eficiente.

Através da observação participante é possível constatar que o CEO Fórum se destaca no mercado de eventos corporativos pois consegue alinhar conteúdo de alto nível com experiência diferenciada. Para Galvão (2015), a melhor forma de aplicar o *storytelling* é trabalhando o evento como o protagonista, para, assim, construir uma narrativa que faça sentido com a realidade que deseja ser transmitida. A AMCHAM Porto Alegre atua dessa forma. Primeiro se planeja os conceitos e tópicos pertinentes para o mercado de trabalho, para depois pensar em um tema lúdico que colabore com o compartilhamento do conteúdo.

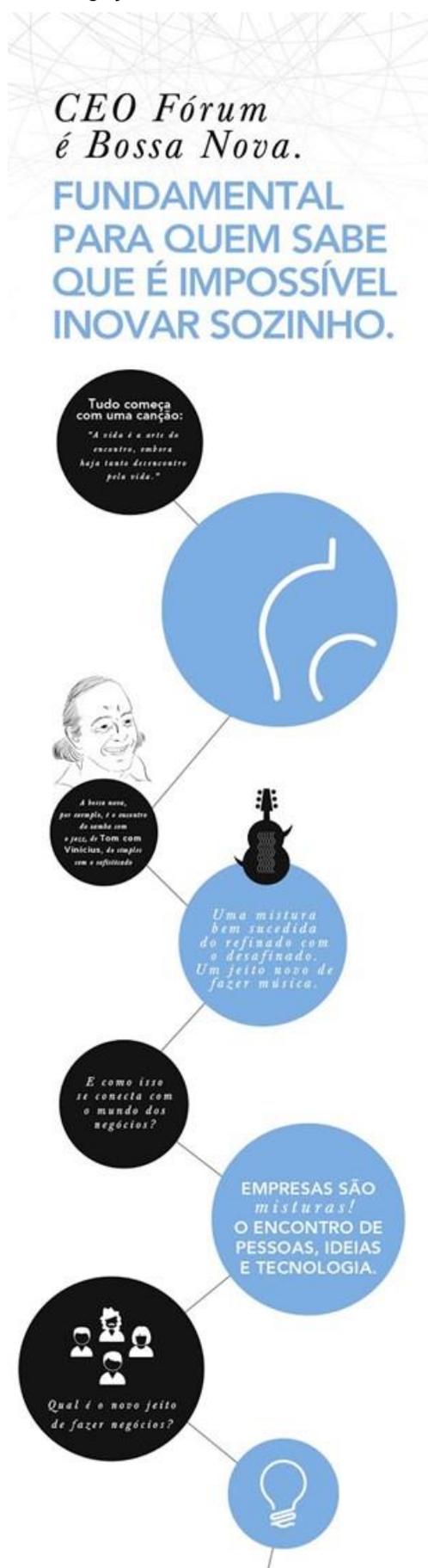
Segundo o e-book elaborado pelas empresas Mob Lee e Smartalk (sem data) o *storytelling* pode fazer parte do evento desde o seu princípio, pensando nas ações de divulgação, passando pelo evento em si, ao pensar na programação, até o pós-evento. O CEO Fórum trabalha com um tema lúdico por ano. Através da pesquisa documental, foi percebido que desde 2015 a AMCHAM Porto Alegre utiliza o

storytelling como estratégia de posicionamento de marca em seus eventos. Neste mesmo ano, o tema norteador foi “Bossa Nova”. As duas edições de 2015 foram baseadas em um manifesto que, através de analogias, explica a relação entre a bossa nova e o mundo corporativo.

Para fazer música, não basta apenas inspiração. Porque compor também é tomar decisões: qual é o tom? E o tempo? Que nota vem a seguir? Essas respostas só vêm com estudo, prática, teste. E sem elas nem adianta pegar o violão. Nos negócios, a história é a mesma. Antes de tirar uma ideia do papel, você precisa tomar decisões: o quê? Como? Por quê? Para ele, números, dados e planilhas são notas, ritmos e escalas. A bossa-nova, por exemplo é a maior inovação da cultura brasileira e surgiu com um banquinho e um violão. Uma prova de que não precisa ser complexo para ser inovador. O mesmo vale para o mundo dos negócios. Não é preciso grandes budgets, inúmeras pesquisas, infinitas reuniões e respeito à hierarquia. Negócios tem que ser feito entre parceiros. Mais que sócios, são companheiros da vida. Afinal, o melhor jeito de fazer um grande trabalho sempre vai ser ao lado de grandes pessoas. Assim como na bossa nova. As grandes criações têm mais de um sobrenome: Tom e Vinícius. Nara Leão e Baden Powell. A bossa-nova surgiu através de uma vivência musical. Vinícius, por exemplo, foi a campo e viveu o jazz na terra do Tio Sam. Quando chegou ao Brasil, somou o que trouxe na sua bagagem ao samba e assim criou um novo estilo musical. Grandes gestores não limitam-se ao escritório. Viver o mercado, conhecer e compreender o novo é essencial e um provável diferencial para o negócio. (AMCHAM PORTO ALEGRE, 2015)

A partir do manifesto foi-se pensado os demais elementos que permeiam o evento, como o material de divulgação pré-experiência e a cenografia do ambiente do evento.

Figura 9 – Material de divulgação CEO Fórum AMCHAM Porto Alegre 2015





...inovação
...liderança
...sustentabilidade

O CEO Fórum é um encontro de executivos e líderes.
É um evento de ideias, um espaço para pensar.
Mas para pensar junto, fazer conexões e trocar experiências.
Porque ninguém discute inovação sozinho.
O CEO Fórum é mais do que um evento de executivos e líderes.
É uma oportunidade para inovação, estratégia e conexão.

Marque na sua
AGENDA 18/08

INSCREVA-SE AQUI.

Para mais informações:
eventos.portoalegre@amchambrasil.com.br



AMCHAM
Brasil | Porto Alegre

Patrocínio Ouro

UNISINOS
Somos infinitas possibilidades

Patrocínio Ouro

STIHL

SOUTO
CORREA

Santa Catarina
Insurance
Livraria Alameda

zenvia

Patrocínio Prata

KPMG



PPG Industries

RENNER

Apóio

FRUKI

paim

H&M

teatro
de bourbon
co2177

O evento tem capacidade máxima de 1.181 pessoas. Alvará de funcionamento nº 4665062 (validade 16/03/2016) Certificado de conformidade de PPCI 000022011400/em processo de renovação.

Fonte: AMCHAM PORTO ALEGRE (2015)

Figura 10 – Cenografia CEO Fórum AMCHAM Porto Alegre 2015



Fonte: AMCHAM PORTO ALEGRE (2015)

O universo da Bossa Nova foi trabalhado em todos os aspectos do evento, com o objetivo de propiciar aos associados uma experiência completa. Já em 2016, o tema foi “Natureza”, onde o *storytelling* foi aplicado desde o manifesto do evento:

A natureza nunca mudou para facilitar a sobrevivência de qualquer ser vivo. Não mudou a temperatura da atmosfera para ficar mais agradável, não aplinou montanhas para simplificar jornadas nem neutralizou

venenos para salvar os desavisados. Não é assim que funciona na evolução. Os animais e as plantas que se mantêm vivos hoje foram os ousados. Os que se uniram e, juntos, foram mais fortes. Aqueles que destruíram as barreiras que ficavam no caminho da própria sobrevivência. E no mundo dos negócios, é mais ou menos assim também. Se grandes CEOs conseguiram se manter nesta selva, é porque souberam se adaptar. Se as empresas foram para a frente, é porque se transformaram. Inovar não é mais questão de diferenciação apenas. É questão de sobrevivência. Conhecer nossos limites é só o começo. Temos que nos desafiar e nos superar: é um sacrifício que os grandes líderes estão dispostos a fazer - ou não seremos tão "grandes" assim. Só nos transformando vamos além da nossa natureza. Desafie--se. Provoque essa transformação (AMCHAM PORTO ALEGRE, 2016).

A pauta colaboração, trabalhada nesta edição através da analogia com a natureza, inspirou a elaboração dos materiais de divulgação e da cenografia do evento, além da intervenção artística que foi realizada na abertura do CEO Fórum 2016. Este é um padrão que a AMCHAM costuma seguir: o tema norteia e embasa os demais aspectos do evento.

Figura 11 – Material de divulgação CEO Fórum AMCHAM Porto Alegre 2016

 
AMCHAM
Brasil Porto Alegre

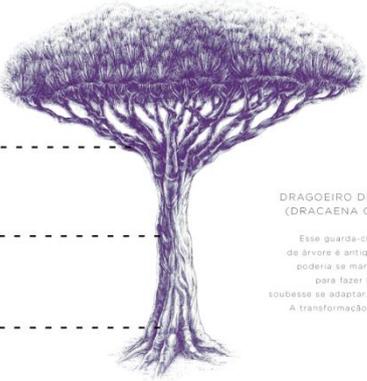
QUEM SE TRANSFORMA
É QUE VAI ALÉM.
COMO VOCÊ, DEPOIS
DE OUVIR ESSAS
PALESTRAS.



INOVAÇÃO · ESTRATÉGIA · CONEXÃO

ÚLTIMOS INGRESSOS			
SÓCIOS		NÃO SÓCIOS	
R\$ 575,00	<small>PLATEIA BAIXA</small>	R\$ 2.300,00	
R\$ 475,00	<small>PLATEIA ALTA</small>	R\$ 1.900,00	

COMPRE AQUI



**DRAGOEIRO DE SOCOTRA
(DRACAENA CINNABARI)**

Este guarda-chuva em forma de árvore é antiquíssimo. E não poderia se manter no planeta para fazer história se não soubesse se adaptar. E quer saber? A transformação foi o segredo.

25 DE OUTUBRO

TEATRO DO BOURBON COUNTRY

— DAS 13H30 ÀS 18H —

Apresentação



Patrocínio Ciclo
Patrocínio Ouro
Patrocínio Prata








Apoio













O evento tem capacidade máxima de 1.144 pessoas. Alvará de funcionamento nº 48656062 (validade 16/03/2016).
Certificado de conformidade de PPCJ 000022/011400 em processo de renovação.

Fonte: AMCHAM PORTO ALEGRE (2016)

Figura 12 – Intervenção artística CEO Fórum AMCHAM Porto Alegre 2016



Fonte: AMCHAM PORTO ALEGRE (2016)

Figura 13 – Cenografia CEO Fórum AMCHAM Porto Alegre 2016





Fonte: AMCHAM PORTO ALEGRE (2016)

Em 2017, o tema veio a partir do cenário mercadológico e social turbulento e cheio de incertezas. Em épocas como essa, é preciso parar e analisar como prosseguir. Pensando nisso, a temática do CEO Fórum 2017 foi “Renascimento 4.0”, embasada no manifesto:

Re-nascimento. Redescobrir, reinventar, revolucionar. Você cresceu ouvindo que ninguém consegue ser o melhor em tudo. E então, em um momento da sua vida, você faz uma escolha: define no que quer ser o melhor. Depois, você traça planos para o dia, a semana, o mês, o ano. Você não sabe como vai ser, mas acredita que vai dar certo. É assim que tudo se transforma. Não é mágica, nem sorte. Você desenvolveu a habilidade de encarar tudo de um novo jeito. O nome ao certo ninguém sabe. Podemos chamar de efeito “não sabendo que era impossível, foi lá e fez”. E é exatamente isso que você faz. Renasce, redescobre, reinventa, revoluciona. E assim, você transforma a sua carreira, a sua vida, o Rio Grande do Sul. O seu objetivo não é ser melhor do que os outros. É ser o melhor que você pode ser. (AMCHAM PORTO ALEGRE, 2017)

O renascimento faz a ligação entre o passado e o futuro. Para aplicar o tema no evento, o conceito de business festival é cada vez mais almejado. Além do material de divulgação, no dia do evento os associados são convidados a conhecerem a atmosfera do CEO Fórum, apreciando um artista pintando, deixando seu cartão em

um painel de compromisso com o futuro do Rio Grande do Sul, identificando-se com a mensagem transmitida pela intervenção artística de abertura do evento, que complementa a cenografia.

Figura 14 – Material de divulgação do CEO Fórum AMCHAM Porto Alegre 2017



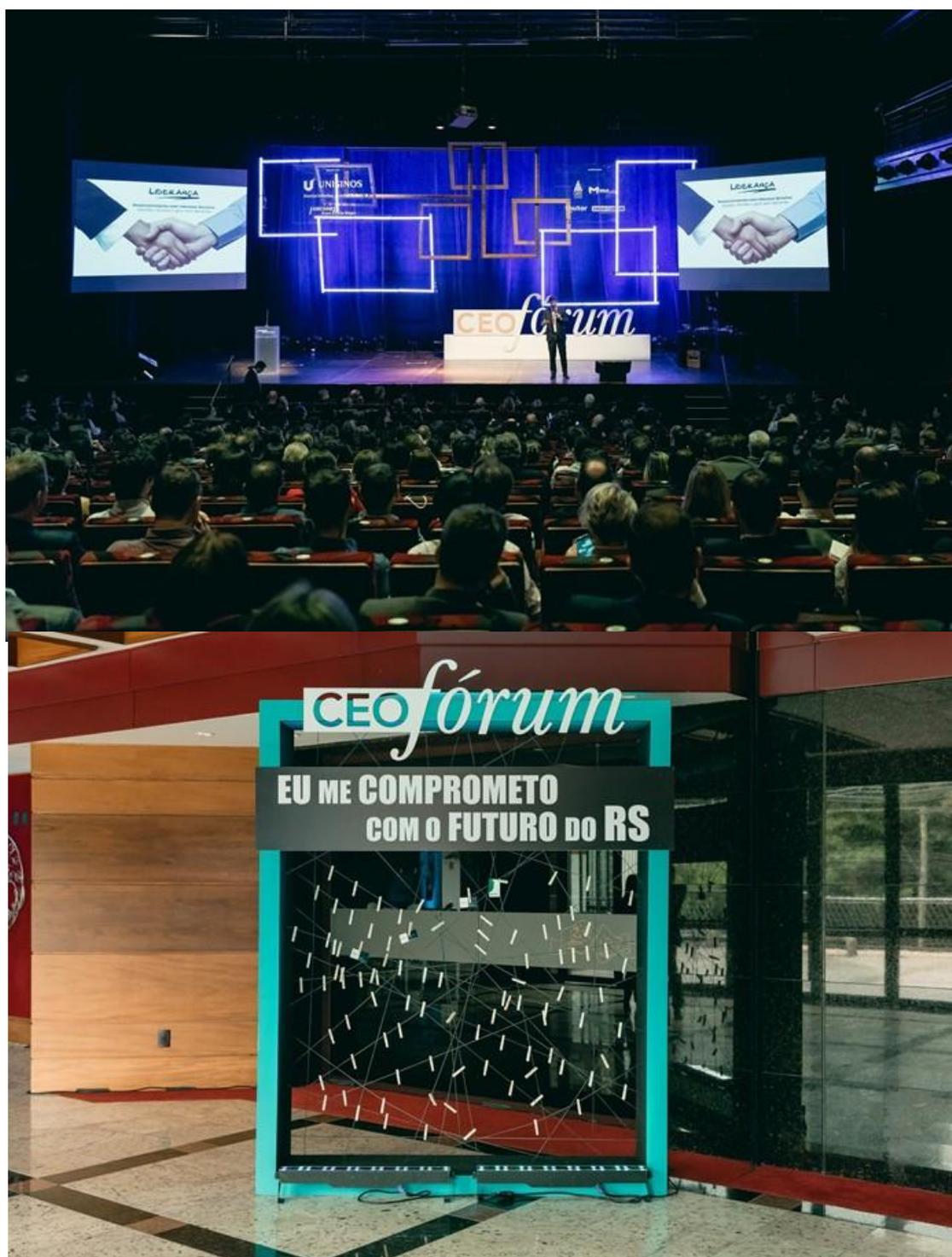
Fonte: AMCHAM PORTO ALEGRE (2017)

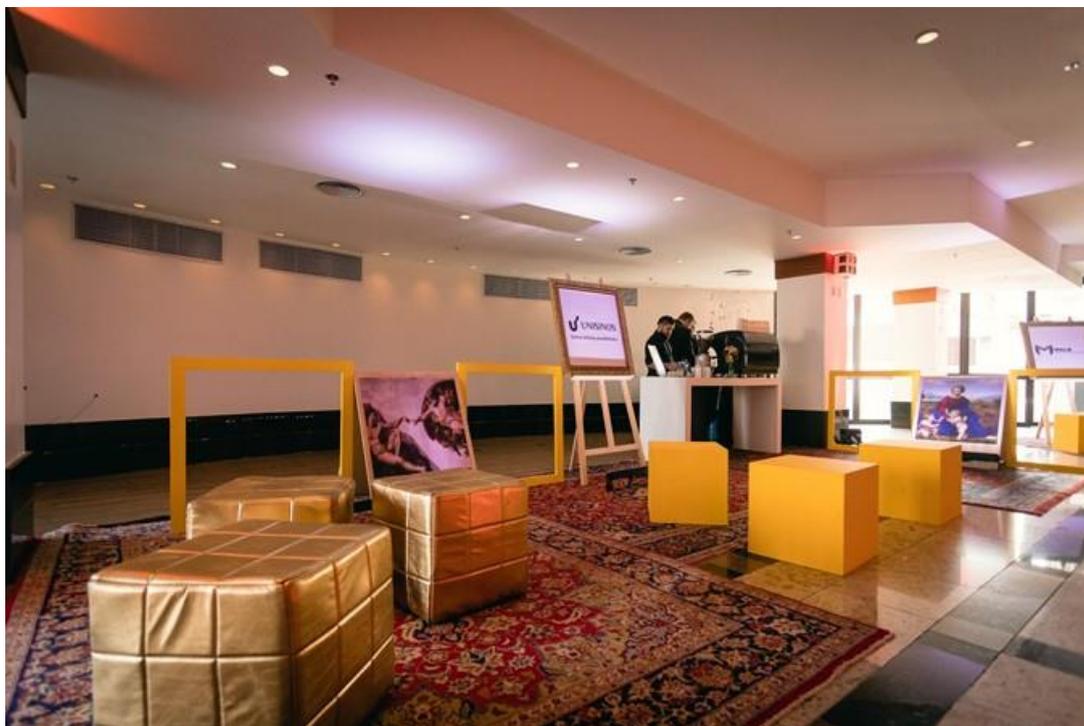
Figura 15 – Intervenções Artísticas CEO Fórum AMCHAM Porto Alegre: abertura do evento e foyer



Fonte: AMCHAM PORTO ALEGRE (2017)

Figura 16 – Cenografia CEO Fórum AMCHAM Porto Alegre 2017





Fonte: AMCHAM PORTO ALEGRE (2017)

Em síntese, o *storytelling* propicia um envolvimento emocional do público com o CEO Fórum, pois consegue criar um clima para o evento que constantemente irá remeter ao tema norteador, proporcionando aos participantes uma experiência diferenciada em eventos corporativos. O *storytelling* colabora com o engajamento dos associados, desenvolve o aspecto experiencial do evento e torna o CEO Fórum um projeto inesquecível para quem o vivencia.

O gerenciamento bem-sucedido de uma marca, segundo Kotler e Keller (2006), requer um planejamento estratégico que vise o futuro. Frente a isso, os gestores foram perguntados sobre como enxergam a marca AMCHAM Porto Alegre no horizonte dos próximos 5 anos. Para G1, a entidade fortalecerá o seu impacto buscando cada vez mais ser vista como um veículo de conexão entre as empresas e a sociedade. O gestor acredita que para isso se concretizar “o *storytelling* e a participação dos associados deverá ser acentuada, a fim de que a AMCHAM seja reconhecida enquanto entidade capaz de mudar o ambiente social e econômico do RS”. A G2 acredita que, diferente da atualidade, a organização também será reconhecida como uma marca forte e de relevância para o estado sob o olhar da sociedade, pois acredita

que a AMCHAM Porto Alegre ainda é desconhecida por pessoas de fora do meio corporativo. Para que os anseios dos entrevistados se concretizem, a entidade terá que trabalhar o seu *brand equity*, conceito apresentado por Serralvo (2008), pensando em ações comunicacionais que fidelizem ainda mais os stakeholders à marca, gerando uma maior conscientização da marca pela sociedade como um todo, não esquecendo de manter a qualidade percebida de seus produtos e serviços.

Para encerrar a entrevista, foi solicitado aos gestores que caracterizassem a AMCHAM Porto Alegre em três palavras. Essa questão obteve respostas distintas. O G1 caracteriza a organização através dos substantivos “conexão, conteúdo e inovação”. Já a G2 optou pelas palavras “tradição, arrojo e excelência”. Essa diversidade de definições deixa claro como o caráter multissetorial e multifuncional afeta a percepção da AMCHAM Porto Alegre até mesmo sob o ponto de vista de suas lideranças. Retomando Aaker (1998), a organização pode trabalhar este aspecto sob uma ótica positiva, pois o valor de uma marca corresponde às associações que os públicos relacionam a organização. Nesse contexto, os associados podem aproveitar o caráter multissetorial da entidade para identificarem-se com mais de uma de suas características positivas e, assim, criar associações que irão facilitar o processo de construção de elos entre a AMCHAM Porto Alegre e seus associados.

4.4. A percepção dos associados sobre o posicionamento de marca

Com o objetivo de verificar como os empresários associados à AMCHAM Porto Alegre visualizam a atuação da organização no mercado gaúcho, e se essa percepção está de acordo com o posicionamento que a organização deseja transmitir, realizou-se uma entrevista semiestruturada com executivos associados à entidade - Apêndice II. As questões foram elaboradas a partir dos questionamentos realizados para os gestores, para que posteriormente fosse possível analisar, comparar e relacionar as respostas. As solicitações de entrevistas foram feitas via telefone para dois donos de empresas associadas à AMCHAM Porto Alegre no dia 29 de novembro de 2017. Ambos executivos responderam as questões via skype no dia seguinte. Neste estudo será mantido o sigilo dos nomes dos respondentes, que serão nominados como E1 e E2.

A entrevista começou com o questionamento “qual o seu objetivo como sócio da AMCHAM Porto Alegre”? Para o E1 o principal objetivo é fechar negócios, o que vem como “uma consequência de tu te relacionar e fazer networking”. A E2 concorda

que esse foi seu objetivo inicial quando associou sua empresa na entidade, em 2012, pois entende que a AMCHAM Porto Alegre propicia aos associados um acesso diferenciado ao mercado, mas que atualmente compreende a organização como “uma excelente curadora de conteúdo relevante para os negócios, com relevância local, sobre o que é importante aqui na região”. Segundo a executiva, a AMCHAM Porto Alegre é um dos melhores ambientes de acesso a conteúdo qualificado. Considerando esse fato, a capacitação de sua equipe surge também como um objetivo. “O valor da associação acaba se pagando bastante se a gente olha para ele por essa perspectiva de capacitação de equipe”.

Para Kotler e Keller (2006) a marca é um ativo de grande valor, pois compreendem seu potencial em influenciar comportamentos e de iniciar um ciclo que, se bem-sucedido, encerra gerando receita para a organização. Para que esse processo se concretize, eles acreditam que a marca deve atuar de forma a facilitar a vida dos seus clientes. Os gestores da AMCHAM Porto Alegre, como exposto anteriormente, entendem a entidade como uma plataforma de conexão entre as empresas gaúchas. Sendo assim, o ponto de vista das lideranças vai de acordo com os objetivos dos associados, que desejam conectar-se com outros empresários para trocar melhores práticas e, principalmente, fechar negócios. É importante salientar que a AMCHAM Porto Alegre, segundo observação participante, não se posiciona como uma entidade focada em fazer negócios, mas proporciona o ambiente para que eles aconteçam.

Após entender quais são os objetivos dos associados, os executivos foram questionados sobre como a AMCHAM Porto Alegre contribui para a concretização do que anseiam para suas empresas. A pergunta foi interpretada de forma distinta pelos respondentes. Para o E1, a entidade contribui muito para a sua empresa, pois grande parte de seus clientes vieram da AMCHAM Porto Alegre. Ele também acredita que o fato de ser próximo do público interno da entidade facilita o atingimento do seu objetivo. Já a E2 respondeu que a AMCHAM Porto Alegre contribui com seus objetivos através do gerente de conta, mantendo-a informada das oportunidades e atividades que acredita ser de seu interesse. Apesar dos pontos de vista diferentes, ambos entendem a importância de estar próximo da entidade. Segundo Serralvo (2008), uma marca sólida atua entregando ao consumidor o que ele deseja, ao mesmo tempo que o influencia. Nesse contexto, gestores e associados concordam sobre o papel do gerente de contas. Esse profissional deve criar elos genuínos com os associados,

além de ser diretamente responsável pela satisfação do público externo. Como ponto de contato dos executivos, os gerentes de contas representam a AMCHAM Porto Alegre.

Na terceira questão, os executivos foram questionados sobre os diferenciais da AMCHAM Porto Alegre frente aos seus concorrentes de mercado. Ambos não conseguiram definir um concorrente direto, pelo fato de a AMCHAM ser uma entidade multissetorial enquanto as demais costumam ser setoriais. Para o E1 a organização se diferencia no atendimento, resolvendo de forma eficiente as demandas dos associados e estando sempre disponíveis para ajudar. Já a E2 direcionou a sua resposta de acordo com o seu principal objetivo como associada da AMCHAM Porto Alegre.

Se eu tô falando de acesso a mercado, eu vejo outras entidades que muitas vezes são setoriais (FIERGS, IEL e Federasul) e que pra mim são coisas que têm mais cara de entidade, mas meu tipo de serviço não se identifica com nenhum desses nichos. Então a AMCHAM acaba tendo um diferencial frente a entidades representativas de setores porque é generalista e reúne profissionais de todos os setores. Diante de necessidades do mercado de inovação essa aproximação de diferentes pode ser algo muito positivo e, para mim, esse é um dos principais diferenciais da AMCHAM. (E2, 2017)

Para a executiva, a AMCHAM Porto Alegre se posiciona como uma entidade de alto nível, caracterizada pelo seu arrojo, proposto pela jovialidade do público interno.

Os eventos que a AMCHAM faz são incríveis. De um primor na organização, de uma inspiração quase artística, que sempre embala essa capacidade de comunicação muito inspiradora. Capacidade de tornar moderno, sendo arrojado e inovador, falando com pragmatismo e uma visão de quem dirige negócios. Então essa capacidade de mesclar inspiração e execução, pragmatismo com arte eu acho fantástico. Admiro muito esse aspecto. (E2, 2017)

O processo de gestão de marca é importante para diferenciá-la das concorrentes. Para Serralvo (2008), uma marca forte necessita de serviços e produtos de alta de alto nível e essa qualidade precisa ser percebida pelos stakeholders. Pensando sobre o mercado concorrente e os diferenciais da AMCHAM Porto Alegre, gestores e associados apresentaram respostas alinhadas, tendo dificuldade em definir a concorrência direta em virtude do caráter multissetorial da entidade. Sobre os diferenciais, três pontos destacaram-se em ambas entrevistas: conteúdo diferenciado,

compartilhado através de experiências inovadoras, em uma perspectiva arrojada e moderna. Assim, é possível afirmar que a AMCHAM Porto Alegre consegue se posicionar transmitindo sua identidade organizacional de forma bem-sucedida.

Em seguida, os executivos responderam sobre os aspectos e características que eles lembram quando ouvem o nome AMCHAM. Enquanto o E1 pensa em “criação de redes e relacionamentos”, a E2 relaciona com cinco palavras: “negócios, arrojo, modernidade, jovialidade, inspiração e qualidade”. A executiva ainda adiciona que considera a entidade um ambiente excelente, do qual ela se sente fazendo parte. Vásquez (2007) entende a identidade organizacional como a forma que a empresa se vê e a imagem como a forma que o público a percebe. A imagem é simbólica e é constituída pelo público externo. Para os gestores da AMCHAM Porto Alegre, a organização identifica-se como uma entidade jovem e inovadora que leva aos seus associados conteúdos de excelência que contribuem com o desenvolvimento do Rio Grande do Sul. Os associados veem a AMCHAM Porto Alegre como uma entidade arrojada e moderna que proporciona a criação de relacionamentos entre as empresas através de um trabalho de qualidade. Nessa perspectiva, é possível afirmar que a AMCHAM Porto Alegre é enxergada pelo público externo da forma que deseja, o que indica que a gestão da marca AMCHAM está sendo realizada de forma eficiente.

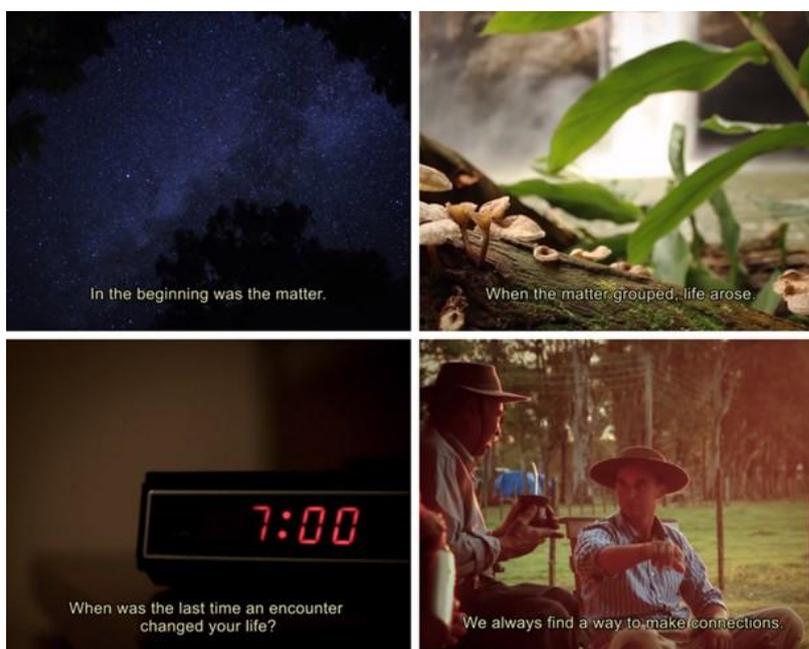
Quando questionados sobre as ações de comunicação e marketing mais efetivas realizadas pela AMCHAM Porto Alegre na relação com os seus associados, ambos concordaram sobre a forte utilização do marketing direto. A E2 ainda cita os eventos como ações que a impactam, desde os cenários inspiradores até a escolha certa dos temas, que para ela são muito inspiradores. Para a executiva, o vídeo manifesto que costuma abrir os grandes eventos, onde aparece os colaboradores da AMCHAM, é fantástico, pois apresenta uma enorme capacidade de comunicação e síntese por parte dos associados. Novamente há uma simetria nas respostas dos gestores e dos executivos, que entendem o marketing direto como principal ferramenta e os eventos como estratégia mais engajadora.

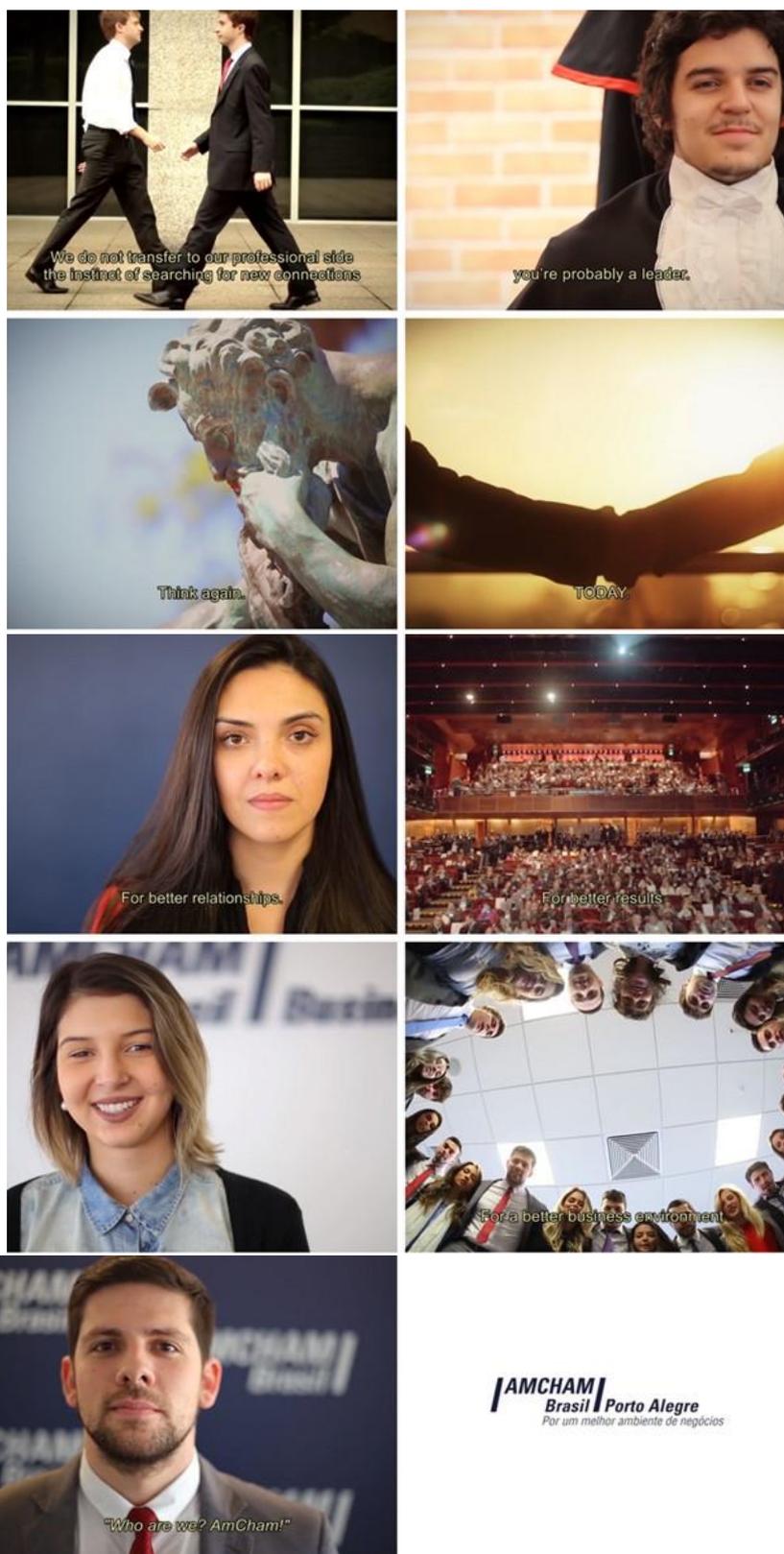
Para diferenciar uma marca de suas concorrentes é preciso ir além do logotipo e identidade visual. Segundo Giacaglia (2010), é necessário pensar em formas criativas de compartilhamento de conteúdo. Nesse contexto, o CEO Fórum, como citado anteriormente, aparece como exemplo de estratégia inovadora, onde o *storytelling* é aplicado a eventos. Além do evento em si, o *storytelling* permeia

elementos que fortalecem o posicionamento da marca AMCHAM Porto Alegre, como no vídeo manifesto mencionado pela E2. No vídeo, é narrada a seguinte história:

No princípio, era matéria. Isolada, fria e inerte. O mundo começou com a união. Colisões, calor e atrito. Quando a matéria se uniu, surgiu a vida. Quando foi a última vez que um encontro mudou a sua vida? Muitas vezes não paramos pra pensar, mas cada passo dado e cada nova conquista estão diretamente relacionados com as pessoas que nos conectamos. É ancestral. É instintivo. Sempre achamos uma maneira de fazer conexões. Somos seres sociáveis, e a partir dos nossos relacionamentos estabelecemos redes, com o objetivo de conseguir melhores resultados para o todo. Assim, nascem empresas, movimentos e países. No Brasil, os organismos têm rápida formação, e acontecem o tempo todo em todo lugar. Mas, em algum ponto de nossas vidas, não transferimos para o lado profissional o sentimento instintivo da busca por novas conexões. Se você consegue, parabéns. Você provavelmente é um líder. Independente da idade, mentes jovens são curiosas, exploradoras. Talvez por isso elas abram muitos caminhos. Acreditamos que esse é o papel das novas lideranças: estabelecer pontes entre as organizações e o novo, o desconhecido. Vivemos na era do nexo, e ser inovador não significa inventar algo do zero, mas criar novas conexões entre coisas que já existem. Estarão a frente aqueles que souberem ligar os pontos certos nas horas certas. Pense de novo: quando foi a última vez que um encontro mudou a sua vida? Trabalhamos para construir uma rede que proporciona o encontro de quase seiscentas empresas. Para que a sua resposta seja: hoje. Por melhores relacionamentos, por melhores resultados, por um melhor ambiente de negócios. (AMCHAM PORTO ALEGRE, 2015)

Figura 17 – Vídeo manifesto AMCHAM Porto Alegre





Fonte: AMCHAM PORTO ALEGRE (2015)

O vídeo conta a história da AMCHAM Porto Alegre, mas de uma forma não tradicional, falando sobre a criação do mundo e as características que foram necessárias para construí-lo, relacionando os elementos com a importância das

lideranças e do trabalho da entidade. Além do caráter lúdico, os participantes do vídeo são os próprios colaboradores da AMCHAM, aspecto que o torna ainda mais pessoal e de fácil identificação.

Ao serem questionados se costumam acessar ou ler os manifestos presentes na divulgação dos eventos da AMCHAM Porto Alegre, os executivos apresentaram respostas opostas. Enquanto o E1 disse não ter o costume de ler os manifestos, a E2 os acha ótimos. “É uma forma de comunicação, na minha opinião, muito assertiva de divulgação. Para mim faz muita diferença no sentido de entender o valor daquela programação para a minha empresa”. Os gestores da AMCHAM Porto Alegre, assim como dito por Ries e Trout (1999), entendem que é necessário estar constantemente revendo seus processos de comunicação para manter-se bem posicionada no mercado. Para isso, utilizam o *storytelling* da forma sugerida por Cogo e Nassar (2011), com o objetivo de promover um relacionamento empático entre a entidade e os associados. Assim, é possível afirmar que a AMCHAM Porto Alegre utiliza a criação de narrativas para compartilhar sua identidade organizacional, trabalhando seu posicionamento de mercado de forma mais lúdica, com o objetivo de conquistar o emocional do empresariado gaúcho.

A oitava questão perguntava aos executivos se eles se enxergam como sócios da marca AMCHAM Porto Alegre no horizonte dos próximos cinco anos. As respostas de ambos entrevistados foram positivas. O E1 disse que inclusive está na estratégia da sua empresa se associar nas demais regionais da AMCHAM pelo Brasil. A E2 acredita que a sua relação com a entidade seja muito valorosa, por todas as oportunidades que ela já teve de exposição do seu trabalho.

É uma relação muito positiva pra mim. Eu atendo os meus objetivos, gosto de me relacionar com o staff da AMCHAM, que eu admiro. São pessoas competentes, inspiradoras e jovens. Dá gosto de contribuir com pessoas que aproveitam e buscam sempre melhorar. É muito bom participar e contribuir em ambientes como esse. (E2, 2017)

Através das respostas de ambos públicos é possível afirmar que o futuro da AMCHAM Porto Alegre será colaborativo, pois a entidade se fortalecerá cada vez mais a partir da forte participação dos associados, juntando suas histórias profissionais com a da AMCHAM.

Ao responder à questão “cite aspectos positivos e aspectos a serem melhorados no seu relacionamento com a AMCHAM Porto Alegre”, o E1 entende que

a entidade construiu uma rede forte de empresas, proporcionando um espaço aberto para trocas. Além disso, o executivo destaca o trabalho prestativo dos gerentes de contas. Para reflexão, o E1 acredita que a vivência do evento, pensando na experiência, ainda precisa ser aprimorada, para chegar ao mesmo nível elevado dos conteúdos abordados. A E2 também entende o papel e a relação com o gerente de conta como ponto positivo, mas dá destaque para a “comunicação bastante inspiradora dos temas dos eventos”. A partir das respostas dos executivos é possível perceber uma disparidade de opiniões sobre as estratégias de comunicação da entidade. Acredita-se que isso é normal, pois a imagem, segundo Tavares (2008), é formada por um conjunto de impressões que podem ser verdadeiras ou não, dependendo se estão relacionadas com a realidade ou com o imaginário dos clientes. Assim, é preciso que a AMCHAM Porto Alegre continue trabalhando na transmissão da sua identidade para os associados, com o objetivo de alinhar ao máximo o seu posicionamento para, posteriormente, não ter mais discordâncias em relação à sua imagem.

Para encerrar a entrevista, foi solicitado aos executivos que caracterizassem a AMCHAM Porto Alegre em três palavras. O substantivo “negócios” apareceu nas duas respostas. O E1 também descreveu a entidade através das palavras “rede” e “confiança”. A E2 entende que “conexões” e “arrojo” encaixam-se melhor para caracterizar a organização.

Para facilitar o processo de relacionar os pontos de vista dos gestores com os dos associados, um quadro comparativo foi elaborado. O objetivo é verificar se as respostas do público interno e externo estão alinhadas, entendendo as divergências e analisando o ponto de vista de cada um, para que essas reflexões acrescentem às conclusões obtidas no estudo.

Quadro 2 – Relação entre as categorias das entrevistas e as respostas dos gestores e associados

Categorias	Respostas Gestores	Respostas Associados
Posicionamento de marca	AMCHAM Porto Alegre é responsável por construir o futuro do RS por meio do empreendedorismo	AMCHAM Porto Alegre responsável por criar um ambiente de conexão entre as empresas gaúchas
Identidade organizacional	AMCHAM Porto Alegre tem como pilares inovação,	AMCHAM Porto Alegre é uma entidade de cultura jovem e

	tecnologia, educação e talentos. Seus valores são compartilhados através das atividades da entidade	arrojada. Seus valores são compartilhados através das atividades da entidade e do papel dos gerentes de contas
Públicos e relacionamento	Empresários, empreendedores e talentos do RS. Os relacionamentos são construídos através do seu portfólio de produtos e serviços e pela atuação dos gerentes de contas	Os relacionamentos são construídos através da atuação dos gerentes de contas, que mapeiam os interesses e necessidades da empresa, e pelo portfólio de produtos e serviços
Mercado concorrente	Lide, Federasul, ADVB e produtoras de eventos. A AMCHAM Porto Alegre se diferencia dos demais em seu caráter multissetorial, pelos eventos inovadores com excelência de conteúdo e pelo perfil do colaborador	FIERGS, IEL e Federasul. A AMCHAM Porto Alegre se diferencia dos demais em seu caráter multissetorial, pelos conteúdos arrojados e pela jovialidade do público interno
Imagem da organização	AMCHAM Porto Alegre gostaria de ser lembrada como uma entidade jovem, moderna, inovadora, com conteúdo de excelência e que contribui para o desenvolvimento socioeconômico do RS	AMCHAM Porto Alegre é lembrada pelo seu potencial de criação de redes e relacionamentos, propiciando o fechamento de negócios em um ambiente moderno e inspirador
Gestão de marca	AMCHAM Porto Alegre utiliza como estratégia o marketing direto, a assessoria de imprensa e os próprios eventos da entidade	AMCHAM Porto Alegre utiliza como estratégia o marketing direto, seu vídeo manifesto e os próprios eventos da entidade
Utilização do <i>storytelling</i>	Nos eventos: para compartilhar conteúdo de forma lúdica, propiciando o envolvimento emocional do público e assim posicionando-se de forma diferenciada	Nos eventos: para facilitar a compreensão dos conteúdos abordados e identificar se faz sentido para a sua empresa

Fonte: Quadro elaborado pela autora

A partir da análise das informações obtidas pelas técnicas de coleta de dados é possível afirmar que a AMCHAM Porto Alegre apresenta um posicionamento de marca bem claro e que seus associados conseguem reconhecer a identidade da organização, criando associações com a marca e valorizando o compartilhamento de conteúdo através de eventos diferenciados. Nesse contexto, o *storytelling* aparece como estratégia que possibilita a identificação do público externo com a entidade.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão de marca é um processo essencial para as organizações contemporâneas. É através do gerenciamento estratégico que a empresa define sua identidade e valores e compartilha-os com a sociedade, com o objetivo de fazer com que os stakeholders compreendam o seu propósito e a escolham dentre um oceano de opções. No caso do posicionamento de marca, o *storytelling* aparece como uma estratégia eficaz para diferenciar-se no mercado. Por meio dela, os públicos, tanto interno quanto externo, se engajam de forma verdadeira com a organização, pois o *storytelling* tem como objetivo atingir o emocional das pessoas para criar laços duradouros.

Neste estudo, por meio da pesquisa bibliográfica, foi possível aperfeiçoar o entendimento de conceitos como marca, identidade e imagem, assim como os seus papéis na gestão estratégica de marca, além de compreender que a comunicação e o *storytelling* mostram-se essenciais para legitimar o posicionamento de marca. A partir disso, compreendeu-se que a estratégia de criar narrativas, seja ela em eventos ou em outros aspectos institucionais, pode ser relacionada diretamente com a marca e a identidade da organização. Nesse contexto, a atividade do profissional de comunicação possui papel essencial na gestão estratégica de uma organização, sabendo trabalhar o *storytelling* em formatos personalizados para cada público.

No que diz respeito ao problema de pesquisa proposto neste estudo, concluiu-se que a AMCHAM Porto Alegre trabalha o *storytelling* em seus eventos de conteúdo, como estratégia de posicionamento de marca, buscando atingir o seu público de interesse, empresários e executivos gaúchos que desejam se conectar com outros profissionais e expandir seus horizontes intelectuais, através de pilares como conteúdo de excelência e eventos diferenciados. Nesse sentido, acredita-se que o problema foi respondido.

Quanto aos objetivos, para analisar como se dá o posicionamento de marca da AMCHAM Porto Alegre, junto aos seus associados, através da construção de histórias, foram utilizadas como base as informações retiradas de documentos institucionais da organização, o contato com dois gestores da AMCHAM Porto Alegre e com dois associados próximos à entidade e a observação participante da autora, que é colaboradora da organização há um ano e seis meses. A partir desse universo de dados, concluiu-se que a marca trabalha com as suas características de

empreendedorismo, inovação, arrojo, jovialidade, conteúdo de excelência, plataforma de conexões, e o seu posicionamento diferenciado em relação às demais entidades empresariais, através da utilização do *storytelling* em suas atividades.

O objetivo específico de compreender como ocorre o processo de posicionamento de marca da AMCHAM Porto Alegre, especialmente através do uso da técnica de *storytelling*, foi trabalhado durante toda a fase da análise. Em relação aos materiais institucionais, tem-se que a entidade se posiciona como responsável por construir o futuro do Rio Grande do Sul por meio do empreendedorismo. No contato com os gestores, concluiu-se esse posicionamento é alcançado através da realização de eventos de conteúdo, onde o *storytelling* é utilizado como tema norteador de todos os aspectos, com a intenção de proporcionar experiências diferenciadas aos associados. Através da observação participante, verificou-se que a estratégia de posicionamento de marca através do *storytelling* argumentada pelos líderes da entidade realmente é executada.

Quanto ao último objetivo específico do estudo, avaliar o posicionamento de marca da AMCHAM Porto Alegre na perspectiva dos seus gestores e dos seus associados, concluiu-se que a visão de ambos os públicos sobre a entidade está, em um panorama geral, alinhada. Foi possível identificar que os executivos percebem os esforços da entidade em propiciar esse ambiente de conexões onde conteúdos de alto nível se fundem com uma narrativa que transmite de forma bem-sucedida a identidade da AMCHAM Porto Alegre.

Quanto às limitações verificadas ao longo da pesquisa, aponta-se o fato de que a AMCHAM Porto Alegre é apenas uma das regionais da entidade, o que dificulta um alinhamento de posicionamento em nível nacional. A respeito dos métodos de coleta de dados, não foi possível afirmar através da entrevista semiestruturada o caráter engajador do *storytelling* sob a perspectiva do público externo devido ao baixo número de respondentes. Talvez se a entrevista fosse realizada com mais associados essa informação pudesse ter sido obtida.

As contribuições deste estudo para os profissionais de comunicação constituem-se em uma nova estratégia de posicionamento de marca, principalmente para os relações públicas que trabalham com eventos e para os executivos de marketing de agências de publicidade e das próprias organizações. O *storytelling* como ferramenta estratégica ainda não possui grande referencial teórico, então espera-se que este trabalho possa servir como base para futuros estudos. Para a

autora, a monografia representa o final de uma etapa e o início de outra e atuou como comprovação teórica do que ela percebia na prática profissional como colaboradora da AMCHAM Porto Alegre. Acredita-se que este estudo possa contribuir com o desenvolvimento de uma comunicação mais inovadora, onde o universo lúdico das narrativas trabalha aproximando o público externo à organização.

REFERÊNCIAS

AAKER, David A. **Marcas: Brand Equity gerenciando o valor da marca** / David A. Aaker; Tradução André Andrade. São Paulo: Elsevier, 1998 - 14ª reimpressão.

AMCHAM BRASIL. **Site AMCHAM Brasil**, sem data. Disponível em: <www.amcham.com.br>.

BATISTA, Carolina Tomaz; TORNUS, Mirna. Transmedia Storytelling e os novos paradigmas: possibilidades de aplicação no setor de eventos. In: **CONGRESSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO DA REGIÃO SUDESTE, XX**, Uberlândia, 2015. Disponível em: <<http://portalintercom.org.br/anais/sudeste2015/resumos/R48-0744-1.pdf>>. Acesso em: 13 de novembro, 2017.

BERNASCONI, Analú; ALFEU, Adenil; ALEIXO, Dalva. Storytelling empresarial: relações-públicas contador de histórias. In: **CONGRESSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO DA REGIÃO SUDESTE, XVI**, São Paulo, 2011. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/regionais/sudeste2011/resumos/R24-0760-1.pdf>>. Acesso em: 06 de novembro, 2017.

CARRILHO, Kleber; MARKUS, Kleber. Narrativas na construção de marcas: storytelling e a comunicação de marketing. In.: **ORGANICOM: Revista Brasileira de Comunicação organizacional e relações públicas**, São Paulo, ano 11, n. 20, p. 128-136, 2014. Disponível em: <<http://revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/view/695/543>>. Acesso em: 21 de outubro, 2017.

CESCA, Cleuza G. Gimenes. **Organização de eventos: manual para planejamento e execução** / Cleuza G. Gimenes Cesca. - 12. ed. rev. e ampl. - São Paulo: Summus, 2008.

COGO, Rodrigo Silveira; NASSAR, Paulo. Comunicação e memória organizacional: o poder da contação de histórias. In: **V ABRAPCORP: Redes Sociais, Comunicação, Organizações**. São Paulo, 2011. Disponível em: <http://www.abrapcorp.org.br/anais2011/trabalhos/trabalho_rodrigo_paulo.pdf>. Acesso em: 03 de novembro, 2017.

COSTA-SÁNCHEZ, Carmen. Storytelling e audiovisualização da comunicação corporativa: as chaves da campanha “Gracias por elegirnos” (Balay). In: **ORGANICOM: Revista Brasileira de Comunicação organizacional e relações públicas**, São Paulo, ano 11, n. 20, p. 163-176, 2014. Disponível em: <<http://revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/view/698/757>>. Acesso em: 23 de outubro, 2017.

DUARTE, Jorge. Entrevista em profundidade. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (org). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2009. p. 62-83.

DUARTE, Marcia Y. Matsuucho. Estudo de caso. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (org). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2009. p. 215-235.

FARIAS, Luiz Alberto de; PENAFIERI, Vânia; MIANO, Bárbara. O storytelling como estratégia das relações públicas para a promoção da humanização. In.: **Ibercom**,

2015. Disponível em:
<<http://www3.eca.usp.br/sites/default/files/form/biblioteca/acervo/producao-academica/002759384.pdf>>. Acesso em: 24 de outubro, 2017.

GALVÃO, Joni. **Super-histórias no universo corporativo** / Joni Galvão - 1. ed. - São Paulo: Panda Books, 2015.

GIACAGLIA, Maria Cecília. **Gestão estratégica de eventos** / Maria Cecília Giacaglia. - São Paulo: Cengage Learning, 2010.

GRUNIG, James E. **A função das relações públicas na administração e sua contribuição para a efetividade social e organizacional**. Trad. de John Franklin Arce. Comunicação & Sociedade. São Bernardo do Campo: Póscom-Umesp, a. 24, n. 39, p. 67-92, 1o. sem. 2003. Disponível em:
<http://200.144.189.42/ojs/index.php/cs_umesp/article/view/142/102>. Acesso em: 11 setembro, 2017.

_____. **Relações públicas: teoria, contexto e relacionamentos** / James E. Grunig, Maria Aparecida Ferrari, Fábio França. -- 2. ed. -- São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2011.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing** / Philip Kotler, Kevin Lane Keller; tradução Mônica Rosenberg, Brasil Ramos Fernandes, Cláudia Freire; revisão técnica Dilson Gabriel dos Santos. – 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Relações públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas** / Margarida Maria Krohling Kunsch, organizadora. - São Paulo: Saraiva, 2009.

LABSSJ. **Pocket Learning: a linguagem dos líderes**. Disponível em:
<<http://www.cienciasnuvens.com.br/site/wp-content/up>>. Acesso em: 09 de novembro, 2017.

LIMA, Edvaldo Pereira. **Storytelling em plataforma impressa e digital: contribuição potencial do jornalismo literário**. ORGANICOM: Revista Brasileira de Comunicação organizacional e relações públicas, São Paulo, ano 11, n. 20, p. 118-127, 2014. Disponível em:
<<http://revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/view/692/541>>. Acesso em: 23 de outubro.

MAGALHÃES, Anita Cristina Cardoso. Storytelling como recurso comunicacional estratégico: construindo a identidade e a imagem de uma organização. In.: **ORGANICOM: Revista Brasileira de Comunicação organizacional e relações públicas**, São Paulo, ano 11, n. 20, p. 93-106, 2014. Disponível em:
<<http://revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/view/690/539>>. Acesso em: 23 de outubro, 2017.

MARK, Margaret; PEARSON, Carol S.. **O Herói e o Fora da Lei: como construir marcas extraordinárias usando o poder dos arquétipos**. 1. ed. - São Paulo: Editora Cultrix, 2011.

MOB LEE; SMARTALK. **Utilizando o Storytelling Para Construir a Programação de Eventos**. Sem data. Disponível em: <<https://rdstation-static.s3.amazonaws.com/cms%2Ffiles%2F5250%2F1449078687eBook+-+mobLee+e+SMARTalk.pdf>>. Acesso em: 13 de novembro, 2017.

MOREIRA, Sonia Virgínia. Análise documental como método e técnica. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (org). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2009. p. 269-279.

MORSCH, Marco. Storytelling como habilidade para a liderança. In.: **Site Administradores**, 2016.

Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/storytelling-como-habilidade-para-a-lideranca/99433/>> Acesso em: 09 de novembro, 2017.

PERUZZO, Cicilia Maria Krohling. Observação participante e pesquisa-ação. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (org). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2009. p. 125-144

RANDAZZO, Sal. **A criação de mitos na publicidade: como os publicitários usam o poder do mito e do simbolismo para criar marcas de sucesso** / Sal Randazzo; apresentação Bill Backer; tradução de Mario Fondelli; revisão técnica Eduardo Refkalefsky. - Rio de Janeiro: Rocco, 1996.

RIES, Al. **Posicionamento: a batalha pela sua mente** / Al Ries & Jack Trout; traduzido por José Roberto Whitaker Penteado. -- 8. ed. -- São Paulo: Pioneira, 1999. -- (Biblioteca Pioneira de administração e negócios)

SERRALVO, Francisco Antonio. **Gestão de Marcas no Contexto Brasileiro**. São Paulo: Saraiva, 2008.

STUMPF, Ida Regina C. Pesquisa Bibliográfica. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (org). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2009. p. 51-61

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão de marcas: construindo marcas de valor** / Mauro Calixta Tavares. -- São Paulo: HARBRA, 2008.

TROUT, Jack. / Jack Trout, com Steve Rivkin ; tradução Eduardo Lasserre. - São Paulo: Futura, 2000.

VÁSQUEZ, Ruth Peralta. Identidade de marca, gestão e comunicação. In.: **ORGANICOM**: Revista Brasileira de Comunicação organizacional e relações públicas, São Paulo, ano 4, n. 7, p. 199-211, 2007. Disponível em: <<http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/view/119>> Acesso em: 12 setembro, 2017.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Roteiro de Entrevista Semiestruturada com Gestores

Público-alvo: gestores da AMCHAM Porto Alegre

Objetivo: Verificar como os líderes da AMCHAM Porto Alegre compreendem o posicionamento de marca da organização.

Questões:

1. Quais são os objetivos da AMCHAM Porto Alegre no mercado? Como ela busca se posicionar para atendê-los?
2. Qual é a missão da AMCHAM Porto Alegre, sua visão e valores? Como eles são transmitidos aos associados?
3. Qual é o público que a AMCHAM Porto Alegre deseja atingir?
4. Quem são os principais concorrentes da AMCHAM Porto Alegre? Cite aspectos diferenciais em relação a estes concorrentes.
5. Quais são as estratégias utilizadas pela AMCHAM Porto Alegre para criar relacionamentos com associados?
6. Quais são as estratégias utilizadas pela AMCHAM Porto Alegre para criar relacionamentos com associados?
7. Por meio de quais aspectos/características a AMCHAM Porto Alegre gostaria de ser lembrada pelos seus clientes?
8. Em sua opinião, os associados enxergam a AMCHAM Porto Alegre através destes aspectos/características? Justifique.
9. Na gestão da marca AMCHAM Porto Alegre, quais são as ações de comunicação e marketing realizadas com foco nos associados (exemplos: propaganda, promoção de vendas, eventos, assessoria de imprensa, marketing direto, vendas pessoais...)?
10. Como a técnica do *storytelling* é utilizada pela AMCHAM Porto Alegre? Que fatores positivos e negativos você vê na utilização desta técnica.
11. Como você enxerga a marca AMCHAM Porto Alegre no horizonte dos próximos 5 anos?

12. Caracterize a AMCHAM Porto Alegre em 3 palavras.

APÊNDICE B – Roteiro de Entrevista Semiestruturada com Associados

Público-alvo: donos de empresas associadas à AMCHAM Porto Alegre

Objetivo: Verificar como os empresários associados à AMCHAM Porto Alegre visualizam a atuação da organização no mercado gaúcho.

Questões:

1. Qual o seu objetivo como sócio da AMCHAM Porto Alegre?
2. Como a atuação da AMCHAM Porto Alegre contribui para a concretização desse objetivo?
3. Na sua percepção, quais são os diferenciais da AMCHAM Porto Alegre frente aos seus concorrentes de mercado?
4. Quais são os principais canais que você utiliza para se relacionar com a AMCHAM Porto Alegre?
5. Que aspectos/características você lembra quando ouve o nome AMCHAM Porto Alegre?
6. Na sua percepção, quais são as ações de comunicação e marketing mais efetivas realizadas pela AMCHAM Porto Alegre na relação com os seus associados?
7. Você costuma acessar/ler os “manifestos” (textos de contextualização) presentes na divulgação dos eventos da AMCHAM Porto Alegre? Se sim, como você os avalia?
8. Você se enxerga como sócio da marca AMCHAM Porto Alegre no horizonte dos próximos 5 anos?
9. Cite aspectos positivos e aspectos a serem melhorados no seu relacionamento com a AMCHAM Porto Alegre.
10. Caracterize a AMCHAM Porto Alegre em 3 palavras.

ANEXOS

ANEXO A – Modelo do Termo de Consentimento das Entrevistas Semiestruturadas

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO

AUTORIZAÇÃO

Eu (nome do entrevistado(a)), abaixo assinado(a), autorizo Andressa Kucyk Godoy, estudante de Relações Públicas, da Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, a utilizar as informações por mim prestadas, para a elaboração de seu Trabalho de Conclusão de Curso, que tem como título Posicionamento de Marca Através do Storytelling: O Caso da AMCHAM Porto Alegre e está sendo orientado por/pela Prof.(a.) Dr.(a.) Ana Karin Nunes.

Porto Alegre, de de 2017.

Assinatura do entrevistado

ANEXO B – Termo de Autorização para Divulgação de Informações de Empresas

TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÕES DE EMPRESAS

Empresa: AMERICAN CHAMBER OF COMMERCE FOR BRAZIL-SP - Filial
PORTO ALEGRE – RS

CNPJ: 62.044.151/0005-22

Inscrição Estadual: Isenta

Endereço completo: Av. D. Pedro II, 861 - 8. andar - CEP 90550-142 - Porto Alegre
- RS

Representante da empresa: Marcelo Rodrigues

Telefone: (51) 2118-3702

E-mail: marcelo.rodrigues@amchambrasil.com.br

Tipo de produção intelectual: Monografia

Título/subtítulo: Posicionamento de Marca Através do Storytelling: o caso da
AMCHAM Porto Alegre

Autoria: Andressa Kucyk Godoy

Código de matrícula: 00228521

Orientador(a): Ana Karin Nunes

Nome do Curso: Relações Públicas – Universidade Federal do Rio Grande do
Sul (UFRGS)

Como representante da empresa acima nominada, declaro que as informações
e/ou documentos disponibilizados pela empresa para o trabalho citado:

Podem ser publicados sem restrição.

Possuem restrição parcial por um período de__anos, não podendo ser
publicadas

as seguintes informações e/ou documentos:

Possuem restrição total para publicação por um período de__anos,

pelos seguintes motivos:

Representante da empresa

Local e Data