

ÍNDICE CALIBER

Reputação: princípio, meio e fim

Entre os muitos desafios do ano, é importante não perder de vista o essencial: confiança é a palavra de ordem

DARIO MENEZES e MARCOS ANDRÉ COSTA *

O ano promete ser desafiador. Entre o aumento da instabilidade geopolítica internacional, a proliferação da desinformação, expectativas acerca da ocorrência de eventos climáticos extremos mais frequentes e menos previsíveis, a realização de uma Copa do Mundo de futebol com número recorde de países participantes e três países-sede e eleições gerais no Brasil, as organizações estão entrando em modo de atenção redobrada. O cenário exige vigilância, clareza de propósito e consistência nas ações. Não observar esse contexto pode ocasionar a perda da confiança por parte de seus públicos de interesse.

Neste espaço, queremos fazer um convite à reflexão sobre um fundamento essencial da comunicação organizacional: a construção, consolidação e manutenção dos vínculos de confiança. Seja por meio de iniciativas de relações públicas, publicidade, marketing digital ou experiência do cliente, entre outras, toda forma de comunicação corporativa tem, no final das contas, o mesmo objetivo: construir e manter a confiança dos seus públicos. Essa confiança é o elemento-chave que mantém o tecido social coeso e funcional. Em uma perspectiva ampliada, sem confiança, não há mercado nem consumidores e tampouco legitimidade institucional.

Em um ambiente marcado por múltiplas pressões – sociais, políticas, econômicas, ambientais, tecnológicas e reputacionais –, a gestão da reputação deixa de ser um tema periférico e passa a ocupar o centro da estratégia. Ela não pertence apenas à comunicação, mas também à liderança, à cultura, à governança e às decisões de negócios. Tratar a reputação como ativo estratégico é reconhecer que, cada vez mais, o sucesso de uma organização será determinado por uma pergunta simples e implacável: as pessoas confiam em você?

É justamente a partir desse entendimento que defendemos um olhar mais estratégico sobre a reputação, tendo a confiança como seu núcleo estruturante. Reputação não é apenas consequência da imagem construída – ela é causa, caminho

e resultado. Por isso, propomos que seja tratada como o verdadeiro VAR das organizações: o sistema que, ao final do jogo, confirma se os resultados obtidos – engajamento, visibilidade, conversão, alcance – refletem valor real e sustentável, ou se são apenas efeitos circunstanciais e de curto prazo. A reputação, quando bem monitorada, revela a diferença entre performance aparente e valor efetivamente construído.

Trata-se do ponto de partida. Valores, cultura, propósito e comportamentos organizacionais precisam estar orientados por uma lógica reputacional consistente. Sob essa perspectiva, reputação não é algo que se “constrói para fora”, mas algo que se vive por dentro. Não adianta lançar uma campanha criativa se a experiência do cliente é frustrante. Não adianta associar a marca a influenciadores de prestígio se os colaboradores não estão engajados. Não adianta promover grandes lançamentos se os franqueados ou parceiros estão em conflito com a empresa. A gestão da reputação exige coerência sistêmica: olhar para o todo, e não para iniciativas isoladas. Por isso, deve estar integrada às decisões de todas as áreas – da liderança ao operacional.

Uma reputação sólida funciona como um ativo estratégico que fortalece a governança e potencializa a execução da estratégia. Ela favorece o alinhamento interno, reduz ruídos, amplia a capacidade de diálogo e cria condições para antecipar riscos. Organizações bem reputadas operam com maior margem de confiança e, consequentemente, com menor custo de transação em suas relações com clientes, investidores, reguladores, parceiros e sociedade.

Integrar reputação à gestão significa ampliar o olhar para além do curto prazo e das métricas tradicionais de performance. Não se trata apenas de mensurar cliques, alcance, share of voice, número de matérias publicadas ou retorno de campanha. Trata-se de compreender como cada decisão organizacional impacta percepções e como essas percepções moldam com-

Melhores no indicador de Confiança e Admiração – 4º trimestre de 2025

1	 natura
2	 Nestlé
3	 mercado livre
4	 nu
5	 havaianas®
6	 SAMSUNG
7	 oBOTICARIO
8	 Seara
9	 BANCO DO BRASIL
10	 DANONE
11	 PERDIGÃO
12	 Microsoft

As empresas vencedoras por segmento analisado

Segmento	Empresa
Alimentos	Nestlé
Aviação	Latam
Bebidas	Natural One
Energia	Energisa
Equipamentos de Saúde	Roche Diagnostics
Farmacêutico	Novo Nordisk
Financeiro	Nubank
Higiene e Beleza	Natura
Industrial	WEG
Infraestrutura	Ecorodovias
Marcas digitais	Meta
Mobilidade	99
Papel e Celulose	Klabin
Petróleo e Gás	Petrobras
Química	Basf
Saúde	Grupo Fleury
Seguros	Porto
Tecnologia	Samsung
Telecom	Vivo
TI	Microsoft
Varejo – E-commerce	Mercado Livre
Varejo – Moda e Acessórios	Havaianas
Varejo – Supermercado	GPA

portamentos ao longo do tempo. Organizações maduras nesse campo passam a monitorar indicadores ligados à confiança, legitimidade, admiração e relevância – e utilizam esses dados para apoiar decisões estratégicas. A reputação deixa de ser um esforço restrito à comunicação e passa a ser um compromisso transversal, com impacto direto na cultura, na liderança e na resiliência do negócio.

Este é o ponto de chegada: ser reconhecida como uma marca confiável, coerente e legítima. A reputação é o saldo acumulado de tudo o que a empresa faz, comunica e entrega. É a resposta – racional e emocional – que os públicos dão à pergunta fundamental: “Esta organização merece minha confiança?”. Em um cenário de disputas narrativas, pressão social

e transformações aceleradas, a reputação torna-se um diferencial competitivo decisivo. Quando bem gerida, protege em momentos críticos, amplia oportunidades, atrai talentos, fideliza clientes e sustenta valor no longo prazo. Porque, no fim das contas, reputação não é apenas o que dizem sobre a marca – é o que faz com que continuem escolhendo acreditar nela.

Nesta 20ª edição do Índice Caliber de Reputação Corporativa, publicado com exclusividade por Meio & Mensagem, seguindo os procedimentos metodológicos adotados, Natura, Nestlé, Mercado Livre, Nubank, Havaianas, Samsung, O Boticário, Seara, Banco do Brasil, Danone, Perdigão e Microsoft ocupam, respectivamente, as 12 primeiras posições do ranking nacional de reputação do quarto trimestre de 2025. Estas marcas podem ser consideradas as líderes em capital reputacional, conforme os parâmetros observados. Dos 23 segmentos monitorados, em 13 deles, ou seja, em 56%, a liderança coube a empresas nacionais – demonstrando a força das marcas nacionais em termos de reputação.

*Dario é diretor executivo da Caliber e professor de branding da FGV e de ESG da Fundação Dom Cabral e Marcos André é consultor associado da Caliber e professor da Escola Aberje de Comunicação

Crises de megacorporações

O recente recall global de alimentos infantis da Nestlé nos lembra de uma realidade incontornável: nenhuma organização, por maior que seja, está imune a crises. Mas a diferença entre um arranhão na imagem e um dano profundo ao capital reputacional reside na preparação. Analisando os indicadores globais da empresa monitorados pela plataforma Real-Time Tracker, a empresa perdeu, em janeiro, três pontos no indicador-chave de

Confiança e Admiração em relação ao resultado registrado no final do ano passado. Se pensamos no volume de vendas global da empresa, a perda de três pontos traz como consequência uma perda direta na fidelização de clientes e na diminuição do seu brand advocacy. Crises idênticas aconteceram recentemente com a J&J, por conta da formulação de alguns produtos, e com a Boeing, por problemas estruturais do B737-800.

Metodologia

Para o desenvolvimento do estudo, foi aplicado o método de coleta de dados junto à sociedade brasileira entre 01/10/2025 e 31/12/2025. O questionário foi desenvolvido com 17 atributos relacionados à Reputação e Marca – escala de 7 pontos, a partir da Plataforma Digital Real-Time Tracker, de propriedade da Caliber (www.groupcaliber.com.br). Foram efetuadas, de outubro a dezembro de 2025, 5.703 avaliações, baseadas em 2.093 entrevistas realizadas.