



Danone, dona da linha Activia, assumiu a liderança do ranking

ÍNDICE CALIBER

Como liderar na era da reputação

Visibilidade, confiança e influência não são a mesma coisa

DARIO MENEZES e MARCIA CAVALIERI*

Se você lidera uma área de comunicação, marketing ou branding, provavelmente já percebeu que uma boa campanha deixou de ser suficiente para construir uma marca forte. Da mesma forma, uma boa estratégia corporativa, por mais consistente que seja, dificilmente alcançará todo o seu potencial se não encontrar um ambiente de confiança para prosperar. Talvez seja justamente essa a principal mudança do mundo dos negócios nos últimos anos: entramos definitivamente na era da reputação.

Mas o que isso significa, na prática? Durante muito tempo, reputação foi tratada como consequência da comu-

nicação. Cabia às áreas de comunicação e marketing construir narrativas capazes de fortalecer a imagem das organizações. Esse papel continua sendo fundamental, mas tornou-se insuficiente. Hoje, reputação deixou de ser apenas aquilo que a empresa comunica para refletir, cada vez mais, aquilo que ela entrega de forma consistente. É a percepção construída a partir das decisões que toma, das relações que estabelece e da coerência entre propósito, discurso e atitude.

Essa transformação altera profundamente o papel da liderança. Em um ambiente marcado pela velocidade da informação, pela inteligência artificial

(IA), pela hiperconectividade e pelo escrutínio permanente de múltiplos stakeholders, liderar deixou de significar apenas definir estratégias ou entregar resultados financeiros. Liderar passou a significar gerar confiança. Parece um conceito abstrato, mas seus efeitos são extremamente concretos. A confiança influencia a decisão de um consumidor de experimentar uma marca, de um investidor aportar recursos, de um profissional aceitar uma proposta de trabalho, de uma comunidade apoiar um empreendimento

ou de um colaborador defender sua empresa em momentos de crise. Em outras palavras, confiança produz comportamento, gera advocacy. E comportamento produz resultado. É justamente por isso que reputação deixou de ser um tema restrito à comunicação. Ela passou a ocupar um espaço central na estratégia empresarial. Não por acaso, cresce o número de organizações que incorporam indicadores reputacionais às discussões de governança, gestão de riscos e planejamento estratégico. Afinal, reputação não é apenas um ativo intangível; ela funciona como um acelerador – ou um freio – da própria execução da estratégia. Como bem sabemos, até a melhor estratégia esbarra em dificuldades para avançar quando não existe confiança suficiente para sustentá-la. Sem reputação, encontram-se portas fechadas.

Essa talvez seja uma das mudanças mais relevantes para quem atua em comunicação e marketing. Se antes nossa principal missão era construir mensagens, hoje somos chamados a ajudar as organizações a construir coerência. Parece um detalhe semântico, mas não é. Narrativas continuam importantes. O problema surge quando elas caminham em velocidade diferente da cultura, das práticas internas, das decisões da liderança ou da experiência entregue aos diferentes públicos. Os stakeholders também mudaram. Ou melhor, ampliaram seu protagonismo. Consumidores, colaboradores, investidores, reguladores, comunidades e influenciadores passaram a participar si-

iFood atingiu a segunda colocação no ranking: no período, marca ativou seu patrocínio à seleção



REPRODUÇÃO

Metodologia

Para o desenvolvimento do estudo, aplicamos o método de coleta de dados junto à sociedade brasileira entre 01/04/2026 e 30/06/2026. O questionário foi desenvolvido com 17 atributos relacionados a 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 abril a junho de 2026, 17.753 avaliações, baseadas em 5.755 entrevistas realizadas.

multaneamente da construção da reputação das organizações. Cada experiência, cada decisão corporativa e cada posicionamento são rapidamente interpretados, compartilhados e julgados em ambientes digitais altamente conectados. O controle da narrativa, se é que algum dia existiu plenamente, tornou-se uma ilusão. O que permanece sob controle das empresas é a capacidade de agir com consistência. Isso não significa que tecnologia e IA perderam importância. Pelo contrário. Nunca tivemos tantas ferramentas para monitorar percepções, antecipar riscos e compreender expectativas sociais. O desafio é não confundir dados com confiança. Os indicadores podem mostrar onde estão os problemas e até sugerir caminhos. Mas continuam sendo as decisões da liderança – orientadas por valores, transparência e responsabilidade – que fortalecem ou fragilizam o capital reputacional das organizações.

Talvez este seja o maior aprendizado para quem lidera marcas e organizações neste momento: reputação não é um efeito colateral da estratégia. Ela é uma das condições para que a estratégia aconteça. Empresas confiáveis encontram menos resistência para inovar, atravessam crises com maior resiliência, atraem talentos com mais facilidade e constroem relacionamentos mais duradouros com seus públicos. Não porque comunicam melhor, mas porque conseguem alinhar aquilo que dizem com aquilo que fazem. No fim das contas, a pergunta que líderes e profissionais de comunicação deveriam fazer deixou de ser “como preservar ou melhorar nossa imagem?”. A questão que realmente importa é outra: estamos construindo confiança suficiente para influenciar decisões, mobilizar pessoas e sustentar nossa estratégia no longo prazo? Na era da reputação, essa talvez seja a competência mais valiosa de todas, promover confiança. E, ao que tu-

Apenas três marcas apoiadoras da Copa registraram resultados positivos na análise da Caliber



DIVULGAÇÃO/RAFAEL BEBER/CBF

Será que o patrocínio da Copa do Mundo mudou a percepção pública de seus patrocinadores?

A Copa do Mundo Fifa 2026 deu às marcas patrocinadoras o mesmo palco, mas não lhes deu o mesmo resultado. A Caliber fez o acompanhamento de oito parceiros-patrocinadores globais desde o momento do kick-off ao apito final para entender se o patrocínio mudava a forma como os públicos se sentiam sobre essas empresas – se passa-

ram a ter mais confiança ou se apenas as notavam. Foi realizado um conjunto de entrevistas por marca, uma semana antes do início da Copa do Mundo e na semana final. Entraram no radar as marcas Adidas, Aramco, Coca-Cola, Hyundai Motor Company, Kia America, Lenovo, Qatar Airlines e Visa. Das oito, apenas três registraram resultados

positivos – Adidas, Qatar e Hyundai. Alguns patrocinadores saíram com reputação, recomendação e ape-lo como marca empregadora mais fortes. Outros terminaram o torneio com uma pontuação de Confiança e Admiração menor, apesar de meses de exposição global. A maior lição? Visibilidade é fácil de comprar. Confiança não é. O es-

do indica, também será um dos principais diferenciais competitivos das organizações que desejam permanecer relevantes e garantir perenidade nos próximos anos. **RANKING REPUTACIONAL** Nesta 22ª edição do Índice Caliber de Reputação Corporativa, publicado em parceria com o Meio & Mensagem, seguindo os procedimentos metodológicos adotados, Danone, iFood, O Boticário, Samsung, Mercado Livre, L'Oréal, Nestlé, Natura, Seara, Havaianas, Johnson & Johnson e Amazon ocupam, respectivamente, as 12 primeiras posições do ranking nacional de reputação do segundo trimestre de 2026. Estas marcas podem ser consideradas as líderes em capital reputacional, conforme os parâmetros observados. Dos 23 segmentos monitorados, em dez deles, ou seja, em 43%, a liderança coube a empresas nacionais – demonstrando leve perda de força das marcas

As 12 melhores empresas no indicador de Confiança e Admiração da Caliber
Ranking – abril a junho de 2026

1	DANONE
2	ifood
3	OBOTICÁRIO
4	SAMSUNG
5	mercado livre
6	L'ORÉAL
7	Nestlé
8	natura
9	Seara
10	havaianas
11	Johnson & Johnson
12	amazon

As empresas vencedoras por segmento analisado

Segmento	Empresa Vencedora
Alimentos	DANONE
Aviação	LATAM
Bebidas	THE Coca-Cola COMPANY
Energia	edp
Equipamentos de Saúde	PHILIPS Healthcare
Farmacêutico	novartis
Financeiro	cielo
Higiene e Beleza	OBOTICÁRIO
Industrial	WEG
Infraestrutura	motiva
Marcas Digitais	Apple
Mobilidade	99
Papel e Celulose	suzano
Petróleo e Gás	Ipiranga
Química	BASF
Saúde	REDE D'OR
Seguros	Porto
Tecnologia	SAMSUNG
Telecom	vivo
TI	IBM
Varejo – E-commerce	mercado livre
Varejo – Moda e acessórios	havaianas
Varejo – Supermercado	GPA

nacionais em termos de reputação (para efeito de comparação, no ranking anterior as brasileiras representavam 56%). ***Dario é diretor executivo da Caliber e professor de Branding da FGV e de ESG da Fundação Dom Cabral, e Marcia é consultora associada da Caliber e, junto com Dario, organizadora do livro Gestão da Reputação e Competitividade Empresarial.**