

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES
DEPARTAMENTO DE RELAÇÕES PÚBLICAS, PUBLICIDADE E TURISMO

VERÔNICA RIBEIRO DE OLIVEIRA

Storytelling e a geração millennial

Uma análise da exigência dos *millennials* sobre propósito corporativo

São Paulo
2019

VERÔNICA RIBEIRO DE OLIVEIRA

Storytelling e a geração millennial

Uma análise da exigência dos *millennials* sobre propósito corporativo

Trabalho apresentado à disciplina *Trabalho de Conclusão de Curso*, da Escola de Comunicações e Artes.

Orientador: Prof. Dr. Paulo Nassar

São Paulo
2019

AGRADECIMENTOS

Queria agradecer, primeiramente, aos meus pais, Heloisa e Olívio, e aos meus irmãos, Cristiano e Inácio, por sempre estarem presentes, por serem a base da minha construção humana, por acreditarem em mim e por colaborarem por mais essa fase e realização da minha vida ter se concretizado com tanto sucesso. Graças a eles ingressei na USP e pude me formar como Relações Públicas e como pessoa. Agradeço também aos meus avós, Ivone, ainda presente, e Maria José, Olívio e Joaquim, que guardo com todo o amor dentro do meu coração.

A USP foi palco de grandes descobrimentos e formação de valores pessoais - sendo responsável por grande parte da minha construção de identidade e personalidade - e serei eternamente grata a todos os colegas, amigos, professores e funcionários da instituição que, de grande ou pequeno modo, fizeram parte dessa minha trajetória e que me permitiram aquisição de conhecimento sobre a academia e vida. Agradeço especialmente meu orientador Paulo Nassar, por toda sua dedicação, pelas aulas e por ter me introduzido ao estudo das narrativas.

Obrigada a todos os meus colegas de turma, em especial, Isabela Matsuda, Giovanna Trindade, Rubia Ana, Maysa Costa e Michaela Kato - vocês sempre deixam tudo mais leve e bonito. Aproveito para agradecer à Futxeca, time tão querido que me ensinou tanto dentro e fora de quadra e que me deu o privilégio de grandes e duradouras amizades. Obrigada a cada atleta e cada técnico(a) que passou por esse time durante a minha jornada. Agradeço em especial: Naíma Rocha, Gabriela Cruz e Danielly Negreti - minhas maiores companheiras. Obrigada à todos que fizeram parte da ECAtlética, em especial à Gestão 27, à CO 2015/2016 e à Beatriz Reis e Isabela Guasco.

Aos meus queridos amigos Beatriz Canalle, Isabel Machado, Natália Lee, Isabela Fragano, Marcela Chiarelli, Victor Augusto, Leonardo Machado, João Drago e Eduardo Miranda: obrigada por sempre estarem ao meu lado, vocês são pessoas essenciais na minha história. Radoslav Albrecht, Chris Grundy, Johannes Kürt e Sophie Hauss: vocês me ensinaram sobre acolhimento e parceria. Um grande obrigado à Laura Detomini, Juliana Simões, Marina Knöbl, Luiza Nagaoka, Cristiane Barbieri e demais colegas da Roche - vocês também são parte importante disto. À Renata, Eduardo e aos pequenos Heitor Gabriel, Eduardo Rafael e Maria Teresa: obrigada por me ajudarem a contribuir para um mundo mais justo.

Aos demais amigos: obrigada por levarem um pouco de mim e por deixarem um pouco de vocês comigo. A vida é feita de encontros.

“He who has a Why to live for can bear almost any How.”

– Viktor Frankl

“We are, as species, addicted to story. Even when the body goes to sleep, the mind stays up all night, telling itself stories.”

– Jonathan Gottschall

RESUMO

O trabalho tem o objetivo estudar a prática da narrativa e do *storytelling* e analisar as gerações (segundo Howe e Strauss) *baby boomers*, X, *millennials* e Z, com foco principal nos *millennials*, e a demanda desses indivíduos por propósito corporativo e *storytelling*. A primeira parte do trabalho analisa alguns conceitos de narrativa e a relação do termo com pertencimento e memória. Em seguida, é entendido o que é *storytelling* e a relevância da prática para as estratégias contemporâneas de comunicação. Em seguida são analisadas as gerações, com foco especial nos *millennials*. Nesse ponto do trabalho podemos observar a demanda dessa geração por práticas corporativas responsáveis e com propósito - é o ponto de encontro dos dois temas deste trabalho. Sem demora, são analisados dois *cases* de empresas brasileiras (Banco do Brasil e Natura) que têm buscado se aproximar dos *millennials* por meio do *storytelling*. No final do trabalho é sugerido o papel do profissional de Relações Públicas perante esse contexto.

Palavras-chaves: *storytelling*, narrativa, *millennials*, pertencimento, gerações, propósito corporativo.

ABSTRACT

This work aims to study the practice of narrative and storytelling and analyze the generations (according to Howe and Strauss) baby boomers, X, millennials and Z, focusing on the millennials and the demand of these individuals for corporate purpose and storytelling. The first part of this paper analyzes some concepts of narrative and its relation to belonging and memory. Next, it is understood what is storytelling and the relevance of this practice to contemporary communication strategies. In the next chapter, the generations are analyzed, with special focus on the millennials. At this point of the work we can observe the demand of this generation for responsible and purposeful corporate practices - it is the meeting point of the two themes of this work. Without delay, two cases of Brazilian companies (Banco do Brasil and Natura), that have tried to approach millennials by means of storytelling, are analyzed. At the end of the paper is suggested the role of Public Relations professional in this context.

Keywords: storytelling, narrative, millennials, belonging, generations, corporate purpose.

LISTA DE FIGURAS

Imagem 1: Série “Vai no App”.....	31
Imagem 2 - Ranking das empresas associadas à onda 3.....	35

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - As quatro últimas gerações segundo a perspectiva e com a nomenclatura norte-americanas.....	18
--	----

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
CAPÍTULO 1: NARRATIVA E <i>STORYTELLING</i>	11
1.1 Narrativa, pertencimento e memória.....	11
1.2 Storytelling.....	13
CAPÍTULO 2: ESTUDO DAS GERAÇÕES.....	16
2.1 Os baby boomers	19
2.2 A geração X.....	20
2.3 A geração Y ou <i>millennials</i>	21
2.4 A geração Z.....	22
2.5 Um recorte da geração <i>millennials</i> e a exigência pelo <i>storytelling</i> e propósito corporativo	23
CAPÍTULO 3: ANÁLISE DE CASES	26
1. Case 1: Banco do Brasil - BB, mais que digital.....	28
2. Case 2: Natura - O que uma marca de beleza pode fazer pelo mundo?.....	32
CONSIDERAÇÕES FINAIS	36
REFERÊNCIAS.....	39

INTRODUÇÃO

Este trabalho aborda a diferença entre as gerações *baby boomers*, X, Y (*millennials*) e Z, com foco na geração Y e a sua exigência por narrativas e propósito corporativo.

A escolha por esse tema se deu por três motivos. O primeiro é que até 2025, como será melhor explicado ao longo do trabalho, a geração Y representará mais da metade do mercado de trabalho. Isso quer dizer que além da força de trabalho, os *millennials* representarão também os mais altos cargos de gestão e de tomada de decisão, influenciando diretamente o desenvolvimento dos negócios, da economia e da política. O segundo motivo é que é de responsabilidade do profissional de Relações Públicas organizar e dar significado e sentido às informações. Isso quer dizer que uma estratégia de comunicação, além chamar a atenção do público-alvo, deve também interagir e engajar esse público. Diante dessa nova geração de consumidores (os *millennials*) e do excesso informacional causado pela globalização e pelo avanço das tecnologias, há a necessidade de repensar novas estratégias de comunicação que conversem com esse público. Como será mostrado ao longo do trabalho, esse público, no geral, tende a prezar pelo propósito das corporações e por narrativas de cunho social, sustentável e comunitário. Ou seja, é importante que o comunicador contemporâneo tenha capacidade de arquitetar as narrativas de modo que além de informar, seja possível comunicar, utilizando estratégias que possam favorecer a troca de mensagens com bases em experiências de vida - mais humanizadas -, para que elas sejam, de fato, envolventes e principalmente efetivas. E o terceiro motivo para essa escolha de tema é que eu, Verônica, faço parte da geração *millennial* e estou no caminho para me tornar uma profissional de Relações Públicas. Logo, como *millennials*, partilho do sentimento de exigir que as empresas com as quais me relaciono tenham propósito e valores que conversem com os meus; e como profissional de Relações Públicas, sinto a necessidade de criar estratégias de comunicação mais humanizadas e que realmente criem uma via de mão dupla com esse novo público que preza tanto por narrativas e por propósito.

O capítulo 1 deste trabalho discorre sobre narrativa e *storytelling*. Na primeira parte do capítulo é abordada a relação de dependência entre narrativa, pertencimento e memória. Para discorrer sobre narrativa, o trabalho conta com as

referências e entendimentos do sociólogo Muniz Sodré e do jornalista Luiz Gonzaga Motta. Esse mesmo tópico também menciona um artigo da Harvard Business Review, em que Paul J Zak, diretor e fundador do Centro de Estudos Neuro Econômicos da Universidade de Claremont, explica quais as consequências comportamentais e biológicas do corpo humano quando ouvimos e nos identificamos com alguma narrativa. Esse primeiro tópico se encerra com os assuntos memória e pertencimento, com o apoio do conhecimento de Marieta Ferreira e Gilberto Velho, e com a percepção de que os temas narrativa, pertencimento e memória são temas dependentes entre si. O segundo tópico do primeiro capítulo discorre sobre *storytelling* e pertencimento, com referências dos doutores Paulo Nassar e Rodrigo Cogo. Essa seção do trabalho também conta com cinco conceitos relevantes sobre a prática de *storytelling*, segundo o *National Storytelling Network*, uma entidade norte-americana que promove debates e encontros acerca do tema. O capítulo se encerra com a constatação de que essa nova forma de comunicação é essencial para a contemporaneidade e que o mundo corporativo não sai ileso dessa prática.

Para embasar teoricamente o trabalho sobre a diferença entre as gerações, o capítulo 2 traz as teorias e ideias de Karl Mannheim, Neil Howe, William Strauss e Rodrigo Cunha da Silva. Karl Mannheim, filósofo húngaro, é o grande precursor e pioneiro de estudos sobre este tema. Neil Howe e William Strauss são dois norte-americanos que contribuíram muito para o estudo das gerações. Foram eles que sugeriram as quatro divisões de gerações da população dos Estados Unidos - os *baby boomers*, a geração X, a geração Y (ou *millennials*) e a geração Z - de acordo com importantes acontecimentos históricos, políticos e culturais. Rodrigo Cunha da Silva, em sua tese de doutorado para a Universidade de São Paulo, sugeriu possíveis marcas geracionais considerando o público e cenário brasileiros.

Ainda no capítulo 2 é feito o ponto de encontro entre os dois temas: narrativas e *millennials*. É feito um recorte mais amplo sobre as principais características dessa geração e é explicado porque a narrativa de propósito é tão importante para esses indivíduos. Também é abordado sobre suas expectativas em relação às corporações.

Enfim o capítulo 3 aborda sobre o que algumas empresas têm feito para se adequarem às expectativas dessa geração. A análise conta com a análise de duas peças publicitárias de vídeo de empresas brasileiras: Banco do Brasil e Natura.

Nas considerações finais são consolidados os principais achados durante essa jornada e é sugerido um posicionamento ideal para o profissional de Relações Públicas.

CAPÍTULO 1

NARRATIVA E *STORYTELLING*

1.1 Narrativa, pertencimento e memória

A narrativa está presente em todos os tempos, lugares e sociedades. Desde a antiguidade, as cidades clássicas organizavam-se a partir do compartilhamento de narrativas sobre suas vidas cotidianas, sobre a produção, a política, etc. Então, é possível dizer que a narrativa surge com a história da humanidade. O sociólogo Muniz Sodré (1988) define a narrativa como discurso capaz de evocar, por meio da sucessão de fatos, um mundo dado como real ou imaginário, situado em um tempo e um espaço determinados. De acordo com Barthes (1971):

Não há em parte alguma, povo algum sem narrativa; todas as classes, todos os grupos humanos têm suas narrativas e, frequentemente, estas narrativas são apreciadas em comum por homens de culturas diferentes, e mesmo opostas; a narrativa ridiculariza a boa e a má literatura: internacional, trans-histórica, transcultural; a narrativa está aí, como a vida (BARTHES, 1971. p. 19).

É então, por meio da narrativa, que o conhecimento objetivo e subjetivo do mundo se transforma em relatos, em histórias. A partir desses enunciados, é possível fazer relações entre os fatos, organizando a realidade de maneira lógica e cronológica e possibilitando a incorporação de significados e sentidos. É a partir da narrativa que conseguimos compreender o mundo. Segundo Motta (2007), é a qualidade de descrever algo enunciando uma sucessão de estados de transformação que organiza o discurso narrativo, produzindo significações e dando sentido às coisas e aos nossos atos. Ele afirma que

Ao estabelecer sequências de continuidade (ou descontinuidade), as narrativas integram ações no passado, presente e futuro, dotando-as de sequenciação. O relato temporal perspectiva os estados e as ações em momentos históricos (mudanças evolutivas). (MOTTA, 2007, p. 2).

Apesar de sermos indivíduos únicos e singulares, somos parte de um sistema maior e universal. Criamos laços de relacionamento e pertencimento primeiro com nossas famílias, depois com amigos e então com a sociedade. O sentimento de pertencimento pode ser criado por inúmeros motivos que nos fazem sentir próximo ao outro por termos algo pelo que partilhamos: valores, crenças, habilidades, experiências, religião, grupos de amigos, território, passagens da história, ambiente, comportamentos e outros. Dessa forma, é possível dizer que as narrativas geram este sentimento de pertencimento ou mesmo que o pertencimento se dá por meio de narrativas.

Paul J Zak, diretor e fundador do Centro de Estudos Neuro Econômicos da Universidade de Claremont, nos Estados Unidos, explicou em um artigo¹ para a Harvard Business Review² porque nos identificamos tanto com as narrativas. Zak e sua equipe realizaram um estudo onde coletaram o sangue de um grupo de indivíduos antes e depois de elas ouvirem algumas histórias. O resultado foi que, após a sessão de narrativas, esse grupo estava com um nível mais alto de oxitocina no sangue. Foi então descoberto que nosso cérebro produz esse hormônio sempre que nos aproximamos de outras pessoas e nos sentimos confiantes e seguros ao lado delas. Esse maior nível de oxitocina também tem consequências comportamentais: estimula o senso de empatia, que é a nossa capacidade instintiva de compreender o outro. O estudo mostrou, também, que o nível de atenção das pessoas - e também de liberação de oxitocina - está diretamente ligado ao nível de tensão que a história provocou.

Ao falar de narrativa e pertencimento, é importante entrarmos também no campo da memória. De acordo com o Michaelis (2019), dicionário da língua

¹ ZACK J. P. *Why Your Brain Loves Good Storytelling*. Disponível em: <https://hbr.org/2014/10/why-your-brain-loves-good-storytelling>. Acesso em 11 de abril de 2019.

² A Harvard Business Review é uma publicação sem fins lucrativos totalmente pertencente à Universidade de Harvard. Suas publicações abrangem os mercados acadêmico, corporativo e gestores individuais, e a missão da entidade é melhorar a prática de gestão em um mundo em mudança.

portuguesa, memória é a faculdade de lembrar e conservar ideias, imagens, impressões, conhecimentos e experiências adquiridos no passado e habilidade de acessar essas informações na mente; é o relato oral ou escrito de algum acontecimento; é a narração. É importante pontuar que, segundo Meneses (1992 apud NASSAR; COGO, 2011) a mente humana é suscetível a esquecimentos e a ocultação de fatos e possui um mecanismo de seleção e de descarte de lembranças - o que impacta diretamente na personalidade e experiência de um indivíduo.

Para Marieta de Moraes Ferreira (2004, p. 98, apud NASSAR, P; COGO, R. *A história e a memória na comunicação organizacional: um estudo da narrativa da experiência para atratividade dos públicos*, 2011, p.4), memória é um elemento constitutivo do sentimento de identidade, tanto coletivo quanto individual, como fruto de um trabalho de construção constantemente negociada e representação de um fenômeno social. A memória, assim como a narrativa, é individual mas também é coletiva. Quando surge o senso de pertencimento, de compartilhamento, é por que a narrativa passou a ser algo que vai de encontro ao outro. Gilberto Velho (2001, p. 11, apud NASSAR, P; COGO, R. *A história e a memória na comunicação organizacional: um estudo da narrativa da experiência para atratividade dos públicos*, 2011, p.4)) complementa esse raciocínio quando afirma que “não existe vida social sem memória, a própria possibilidade de interação depende de experiências e expectativas culturalmente compartilhadas”. Assim, podemos afirmar que narrativa, pertencimento e memória são conceitos dependentes.

1.2 Storytelling

Storytelling é a prática de se ativar uma memória coletiva por meio da narrativa, de lembranças e/ou experiências em comum. De acordo com Paulo Nassar e Rodrigo Cogo (2011), por *storytelling*, entende-se um formato de pensar a comunicação, baseado na contação de relatos de experiência de indivíduos integrantes de uma dada comunidade, com estrutura atrativa e engajadora. Ao contar uma história, o falante desperta gatilhos mentais no seu público, fazendo com que esse lembre-se mais precisamente da narrativa e sinta-se mais próximo do dono da história. Costuma-se dizer que *storytelling* é a prática de se contar uma boa

história. Mais do que isso, o que realmente importa é a relevância, a veracidade e o sentimento de pertencimento que essa história vai gerar no interlocutor.

Pode-se definir *storytelling* como a narrativa do pertencimento. O ser humano estabelece ligações interpessoais por meio da prática de “contação de histórias”. A narrativa, então, assume um papel de compartilhamento de valores e experiências. Ao perceber histórias em comum criamos uma empatia pelo outro, que nos traz confiança e credibilidade. Como foi explicado no tópico anterior, o poder de união e engajamento da narrativa acontece justamente porque ela aborda relações entre grupos - sejam territoriais, históricas, identitárias, de gênero, etc.

O ser humano busca por vínculos para alimentar uma intensa troca de energia, emoções e experiências com outras pessoas. Quanto mais positivos forem esses relacionamentos, maiores são as chances de construirmos conexões verdadeiras e de confiança com as pessoas com as quais convivemos. O *National Storytelling Network* (NSN), uma organização estadunidense que promove encontros, workshops e debates sobre o tema, define o conceito da seguinte maneira: “*Storytelling* é uma forma de arte muito antiga e uma valiosa forma de expressão humana usada de diversas maneiras”³.

A globalização, os avanços na tecnologia e sobretudo, a era digital, nos leva a viver em uma era de excesso informacional. Além desse bombardeio de informações por minuto, está em jogo também a veracidade das notícias que encontramos na internet - como é o caso das *fake news*, notícias falsas espalhadas por algum veículo de mídia, geralmente com a intenção de legitimar um ponto de vista ou prejudicar uma pessoa ou um grupo (geralmente figuras públicas). Nesse contexto, o *storytelling* ganha uma importância vital por oferecer e estimular os relacionamentos, a confiança, empatia e troca.

Se a modernidade se caracterizou por uma dominação técnica do social, por um individualismo exacerbado ou por uma abordagem racionalista do mundo, as tecnologias da comunicação digital situam-se num novo contexto sócio-cultural, numa nova ambiência social. As comunidades sociais são uma nova forma de se fazer sociedade, mais transitória e desprendida de tempo e espaço e mais

³ National Storytelling Network (NSN). Disponível em: <https://storynet.org/what-is-storytelling/>. Acesso em 10 de maio de 2019.

baseada na cooperação e em trocas objetivas lastreadas pela comunicação digital (COGO, 2016, p.35-36).

A organização NSN explica alguns conceitos importantes sobre a prática, dois dos quais são importantes destacar neste trabalho:

1) *Storytelling* é interativo

É importante lembrar que a narração exige uma via de mão-dupla entre o contador da história e seus ouvintes. Na verdade, a contação de histórias nasce pela interação e cooperação entre ambos os lados e a intensidade dessa interação e humanização é o que vai definir o impacto da prática, ou seja, a relação de credibilidade e identidade que é criada entre os dois públicos - contador e ouvintes - a partir da narrativa. A NSN também chama a atenção para o fato de que na prática do *storytelling*, o ouvinte realmente participa da narrativa da história. Isso porque ele relaciona experiências que teve no passado com a história que está ouvindo no presente, criando uma versão própria da história e se tornando, na verdade, um coautor da narrativa.

2) *Storytelling* como forma de linguagem

Linguagem é a capacidade que possuímos de expressar nossos pensamentos, ideias, opiniões e sentimentos. A linguagem está relacionada a fenômenos comunicativos: onde há comunicação, há linguagem. Podemos usar inúmeros tipos de linguagens para estabelecermos atos de comunicação, tais como: sinais, símbolos, sons, gestos e regras com sinais convencionais (linguagem escrita e linguagem mímica, por exemplo). Nesse tópico, a NSN discute o fato da prática de *storytelling* ser considerada uma forma de linguagem, assim como a língua falada ou de sinais. É interessante notar que o *storytelling* vai além da comunicação verbal.

É importante pontuar que o mundo organizacional não sai ileso dessa nova forma de comunicação. A mídia tecnologizada trouxe novos desafios para a contemporaneidade e os *millennials*, como veremos mais adiante, exigem uma nova postura das corporações. Como Rodrigo Cogo e Paulo Nassar (2011) comentam, é importante que a trajetória da organização seja inspiradora e crie conexões que

possam desencadear relações positivas e amparar os negócios. O fato é que contar histórias é algo básico, essencial, simples e poderoso.

CAPÍTULO 2

ESTUDO DAS GERAÇÕES

Quando se trata do estudo das gerações, Karl Mannheim, filósofo húngaro, é considerado o grande precursor e pioneiro do tema. Na obra *The problem of generations* (1952), ele define geração como o fenômeno em que:

[...] indivíduos, mesmo sem proximidade física, intelectual ou qualquer conhecimento do outro, apresentam semelhança cultural resultante de suas participações em determinado período do processo histórico nos anos de sua formação. (MANNHEIM, 1952, apud SILVA, 2013, p 13-14).

Kupperschmidt (2000) reforça que a essência das gerações é a vivência de acontecimentos sociais significativos em etapas cruciais do desenvolvimento. Uma geração, então, pode ser considerada como um grupo que nasceu em um determinado período de tempo e por isso vivenciou os mesmos eventos históricos, sociais e culturais de maneira significativa. Por partilhar essas semelhanças culturais vindas de determinado período histórico, esse grupo tende a incorporar marcas geracionais, ou seja, um padrão de características e personalidades.

Os estudiosos norte-americanos Strauss e Howe (1991) denominam esse combo de características semelhantes de *peer personality*, ou seja, personalidade comum, e complementam que além da vivência do mesmo período e valores e comportamentos partilhados, as gerações têm também o sentimento de pertença a um mesmo grupo, o que a dupla denomina de *perceived membership* (tradução aproximada para “pertencimento percebido”). Strauss e Howe (2007) também sugerem que o ciclo de gerações muda aproximadamente a cada 20 anos, e que não apenas o período de nascimento é determinante para o estereótipo⁴ da

⁴ Para Ferrés, os estereótipos são representações sociais, institucionalizadas, reiteradas e reducionistas. São representações sociais porque pressupõem uma visão compartilhada que um coletivo social possui sobre outro coletivo social. São reiteradas porque são criadas com base na

geração, mas também as mudanças e o amadurecimento entre as diferentes fases da vida e os principais acontecimentos durante o ciclo dessa geração. É importante pontuar que para Ferrés (1998 apud IHITZ; PEIXOTO; PORCELLO, 2015), os estereótipos são uma manifestação clara da ideologia latente em um discurso e são a inversão da sedução. Podem ser considerados ao mesmo tempo verdadeiros, por se basearem em aspectos extraídos da realidade, e falsos porque a generalização pode ser vista como uma falsidade ao real.

O valor do estudo geracional é que ele permite criar estereótipos que nos levam a compreender os valores e comportamentos das gerações e a relação, diferenças e convívio entre cada uma delas. Devemos levar em conta que as marcas que dividem os períodos geracionais são diferentes para cada nação - considerando o período político, social e cultural que o país está vivendo no momento. Karl Mannheim (1928) sugere que jovens que experienciam os mesmos problemas históricos, pode-se dizer, fazem parte da mesma geração. Os primeiros estudos sobre o tema geracional se originaram fazendo referência à população dos Estados Unidos (também cabível aos indivíduos europeus), e mais recentemente, surgiram estudos voltados para a nação brasileira, levando em consideração as características únicas do nosso país.

Na tabela abaixo, com informações sugeridas por Strauss e Howe (1991), podemos observar brevemente as divisões de anos entre as últimas quatro gerações norte-americanas e os acontecimentos mais marcantes dessas datas:

repetição. E são reducionistas porque transformam uma realidade complexa em algo simples. (FERRÉS, 1998, p. 135).

Tabela 1 - As quatro últimas gerações segundo a perspectiva e com a nomenclatura norte-americana

Geração	Nascidos em	Eventos e ícones marcantes
<i>Baby boomers</i>	1943-1960	Vietname, Woodstock, Direitos Cívicos, assassinio de figuras célebres (John e Robert Kennedy, Martin Luther King), Guerra Fria, corrida à Lua, televisão a cores
Geração X	1961-1980	Fim da Guerra Fria, queda do Muro de Berlim, televisão a cabo, MTV, <i>Sony Walkman</i> , fax, PC, primeiros telemóveis
Geração Y (<i>Millennials</i>)	1981-2004	11 de setembro, guerras do Afeganistão e do Iraque, portáteis, videojogos, <i>smartphones</i> , <i>internet</i>
Geração Z (nativos digitais)	2005-...	Redes sociais: <i>Facebook</i> , <i>Twitter</i> , <i>Instagram</i> ...

Fonte⁵: FEIJO, João Paulo. A teoria geracional (Strauss e Howe). Acesso em 10 de abril de 2019.

Rodrigo Cunha da Silva, doutor e pós-doutorando em Administração pela Universidade de São Paulo (USP), durante sua tese de doutorado, apontou possíveis marcas geracionais considerando o público e cenário brasileiros. Silva (2013) utilizou as mudanças nas relações de trabalho no Brasil, motivadas pelo cenário político-econômico do país, para levantar os anos de mudanças geracionais no Brasil:

⁵ FEIJO, J. P. A teoria geracional (Strauss e Howe). Disponível em: <https://docplayer.com.br/24876737-Cranberry-toolbox-a-teoria-geracional-strauss-e-howe-o-problema-e-o-seu-contexto.html>. Acesso em 10 de abril de 2019.

- ***Baby boomers* -1946 a 1964**
- **X - 1965 a 1985**
- **Y - a partir de 1985**

Como podemos observar, Silva não documentou o período de idade da geração Z. Isso por que no ano de sua tese, em 2013, essa geração ainda não havia entrado no mercado de trabalho - campo de estudo do autor.

2.1 Os baby boomers

Os *baby boomers* são a geração que nasceu entre os meados dos anos 40 e 60, momento pós-crise causada pela Segunda Guerra Mundial e retomada da economia. Como o próprio nome já diz, essa geração foi marcada por uma alta taxa de natalidade - principalmente nos Estados Unidos.

O publicitário André Oliveira, diretor de Trending, Mapeamento e Análise de Tendências da Box 1824, explica em entrevista⁶ para a Rede Globo (2014) que os *baby boomers* foram peças-chave para a conquista de uma série de causas sociais do último século:

Eles foram agentes de grandes transformações, a começar pelo debate do papel da mulher, quebrando, além disso, barreiras políticas. Eles foram a juventude que saiu de casa para morar sozinha, pregando a paz, o amor e o sexo livre. Essa geração foi muito contestadora e isso catalisou uma série de mudanças, muitas das quais a gente vive até hoje. (OLIVEIRA, 2014).

Por consequências das instabilidades vividas durante a Segunda Grande Guerra, essa geração busca um ambiente de trabalho estável e de bastante disciplina:

A geração baby boomers caracteriza-se por procurar empregos para uma vida toda e demonstram lealdade à organização na qual

⁶ REDE GLOBO. Veja as características que marcaram as gerações 'baby boomer', X, Y e Z. Disponível em: <http://redeglobo.globo.com/globociencia/noticia/2013/10/veja-caracteristicas-que-marcam-geracoes-baby-boomer-x-y-e-z.html>. Acesso em 17 de março de 2019.

trabalham. Tendem a definir a si mesmos por meio de seus trabalhos. Também são, muitas vezes, mais resistentes a mudanças, além de terem menos experiência e treinamento em tecnologia do que as gerações X e Y. Essa geração demonstra mais motivação, otimismo e apreço pelo trabalho realizado e seus integrantes são inclinados ao trabalho em equipe. Muitos desses indivíduos desenvolveram suas carreiras por muito tempo em uma única empresa (WESTERMAN; YAMAMURA, 2007, apud SILVA, 2013, p.17).

Essa geração desafiou as estruturas políticas, sociais e culturais da geração anterior, deixando a imagem de uma geração bastante autoconfiante. Vale lembrar que no Brasil, essa geração entrou no mercado de trabalho no auge da Ditadura Militar (1964 a 1985). Por consequência das instabilidades vividas por esses indivíduos, eles tendem a buscar um ambiente de trabalho que seja estável e de bastante disciplina.

2.2 A geração X

A geração X surgiu entre meados das décadas de 60 a 80, sendo filhos da geração *baby boomers*. O termo “geração X” foi usado pela primeira vez pelo fotógrafo Robert Capa, cofundador da agência Magnum em Paris, como título de um de seus ensaios fotográficos com jovens que nasceram logo após a Segunda Guerra Mundial. O projeto foi divulgado em 1953 pelo *Picture Post* do Reino Unido e pelo *Holiday*, dos Estados Unidos.

O termo “geração X” foi utilizado mais tarde pela jornalista britânica Jane Deverson, em 1964, durante um estudo para a revista *Women's Own*, a respeito da juventude britânica. Os jovens da época eram considerados muito rebeldes para o padrão por demonstrarem comportamentos não usuais, como o ateísmo, liberdade sexual precoce e o não conformismo aos pais e às autoridades. Deverson se juntou ao escritor Charles Hamblett e juntos publicaram um relatório com esse estudo, apelidando essa juventude de “geração X”. Não se sabe se a letra X refere-se à incógnita matemática que deve ser descoberta, ou se está relacionada à expressão

em inglês “*X-rated*”, cujo significado é ação ou produto pornográfico, em referência à expansão da liberdade sexual (SERRANO, 2010).

Márió Strecker, jornalista brasileira, complementa sobre o assunto em um artigo⁷ para o jornal Folha de S. Paulo:

Geração X também se tornou o nome de um livro de sociologia, de Jane Deverson e Charles Hamblett, publicado em 1965. Falava dos jovens que dormiam juntos antes de casar, que não aprenderam muito bem quem era Deus e/ou que não obedeciam mais a seus pais. (STRECKER, 2011).

É importante lembrar que essa geração foi marcada por uma nova realidade, como a entrada da mulher no mercado de trabalho e o aumento do número de divórcios. Essa geração também presenciou o surgimento do computador pessoal, da televisão a cabo, do videogame e da internet.

Quanto ao ambiente profissional, percebe-se que a geração X tende a mostrar atitudes de inquietação e contestação:

Além disso, indivíduos da geração Y são vistos como pessoas que valorizam objetivos pessoais e familiares acima de objetivos profissionais. Também demonstram forte intenção de balancear aspectos pessoais e profissionais, por meio de semanas de trabalho mais reduzidas e outros arranjos flexíveis de trabalho (SMOLA; SUTTON, 2002, apud SILVA, 2013, p. 18).

Indivíduos dessa geração começam a desafiar os modelos corporativos da época e prezam por modelos mais flexíveis, lideranças menos horizontais e mais autonomia.

2.3 A geração Y ou *millennials*

Strauss e Howe (1991) foram os criadores do termo “*millennials*”. Segundo a dupla, considerando a população norte americana, essa é a geração que nasceu

⁷ STRECKER, M. *Gen X, Y ou Z? Qual é a sua?*, 2011. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/mercado/me1002201128.htm>. Acesso em 8 de maio de 2019.

entre 1981 e 2004, e segundo Silva (2013), no estudo para a população brasileira, a geração abrange os nascidos a partir de 1986. Uma das principais características dessa geração é ter crescido junto com um ambiente tecnológico, globalizado e de fácil acesso à informação, tecnologia e internet.

É importante lembrar que essa geração tem como pais os indivíduos da geração X, “pais, que não querendo repetir o abandono das gerações anteriores, encheram-os de presentes, atenções e atividades, fomentando a auto estima de seus filhos. Eles cresceram vivendo em ação, estimulados por atividades, fazendo tarefas múltiplas.” (AZEVEDO, 2012, p. 8). Assim, podemos observar que esses jovens têm se tornado indivíduos ambiciosos e muito dinâmicos - principalmente devido ao fácil acesso à informação.

Nascem durante um período de pragmatismo individualista, autossuficiência e permissividade; crescem como crianças crescentemente protegidas, emergem como jovens adultos otimistas. (STRAUSS, HOWE, 2007).

Azevedo (2012) afirma que essa é uma geração que tem muita preocupação com o meio ambiente e causas sociais - principalmente devido ao aquecimento global, desmatamento, falta de água, pobreza, fome mundial e inúmeros problemas ambientais que passam a ser estudados e divulgados ainda mais devido à globalização.

Como a geração dos *millennials* é um dos focos principais deste trabalho, a analisaremos mais detalhadamente no próximo tópico.

2.4 A geração Z

Ainda não existem estudos suficientes que sugiram a idade da geração Z no Brasil. Para a população norte americana, Strauss e Howe (2007) consideram que essa é a geração dos indivíduos nascidos a partir de 2005. Outros especialistas no tema consideram parte da geração os nascidos a partir da metade da década de 90.

A geração Z também é conhecida como a geração dos chamados “nativos digitais” - eles e seus pais (geração dos *millennials*) já nasceram totalmente imersos na tecnologia. A psicopedagoga Ana Claudia Bertolani de Andrade (2017) comenta

em um artigo⁸ para o jornal Estado de S. Paulo, “eles não conheceram o mundo sem internet, não imaginam a vida *off-line*. Esses jovens têm acesso a um mundo de informações ao simples toque na tela. São nativos digitais, usam internet, celulares, ipads, ipods, smartphones, jogos eletrônicos. Estão conectados nas redes sociais e são apaixonados por tecnologia”.

Segundo um relatório⁹ do banco americano Goldman Sachs, essa geração controla o equivalente a US\$ 44 bilhões em poder de compra nos EUA. O relatório complementa, “Criados por seus pais da geração X durante uma época de stress econômico, fardos crescentes de dívida estudantil, tensões sócio-econômicas e guerras internacionais, esta juventude tem uma visão menos idealista e mais pragmática do mundo”.

2.5 Um recorte da geração *millennials* e a exigência pelo *storytelling* e propósito corporativo

Segundo Aaron Hurst¹⁰ (Forbes, 2014), empreendedor e autor do livro “The Purpose Economy”, em entrevista para a Forbes, revista estadunidense de economia e política, a geração dos *millennials* representará mais de 75% do mercado de trabalho até 2025. Essa informação quer dizer que além da força de trabalho, os *millennials* representarão também os mais altos cargos de gestão e tomada de decisão. É por esse motivo que essa geração é o recorte principal deste trabalho. Profissionais Y assumirão, cada vez mais, posições de liderança, influenciando diretamente o desenvolvimento dos negócios. Portanto, não há margem para questionamento sobre a importância das empresas se comunicarem de maneira eficiente, contribuindo para o engajamento e estreitando o vínculo com essa geração.

Como explicado brevemente no último capítulo, os *millennials* são indivíduos que nasceram no cenário da era da informação e tecnologia. De acordo com Strauss e Howe (2007), os contributos dessa geração para a sociedade têm relação

⁸ JARDIM, L. *Os desafios dos nativos digitais: a Geração Z!*, 2017. Disponível em: <https://educacao.estadao.com.br/blogs/blog-dos-colegios-liceu-jardim/geracaoz/>. Acesso em 20 de abril de 2019.

⁹ EXAME. *Esqueça os millenials a geração Z vem aí*, 2017. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/economia/esqueca-os-millenials-a-geracao-z-vem-ai/>. Acesso em 20 de abril de 2019.

¹⁰ Dado obtido em entrevista de Aaron Hurst à revista Forbes, em maio de 2014.

com o sentido de comunidade, o otimismo, a criação de riqueza e a evolução da tecnologia.

O estilo de vida dos *millennials* está sendo associado cada vez mais a conceitos como economia colaborativa, consciência ambiental e sustentabilidade. A cultura de consumo tem se transformado e está cada vez mais focada no acesso compartilhado a serviços do que na propriedade dos mesmos. Não é à toa que empresas desse tipo, como *Uber*, *Rappi*, *Yellow*, *AirBnb*, *iFood* e até locais de *coworking*¹¹ surgem para atender as necessidades dessa geração - que hoje possui entre 20 e 35 anos. Arthur Viana (2016), em artigo para o site Outbound Marketing, sugere que o comportamento dos *millennials* está inteiramente ligado às suas experiências com o produto. Diferentemente das outras gerações, os *millennials* são caracterizados por serem mais críticos e exigentes, principalmente no curto prazo.

Ainda segundo Aaron Hurst (Forbes, 2014), não é dinheiro o que move os *millennials*, e sim o propósito. Na verdade, o empreendedor afirma que 84% dessa geração busca por um trabalho que esteja alinhado com seus valores e propósito de vida. Assim, se uma empresa deseja chamar a atenção desse público, ela deve se valorizar e fazer parte da “economia do propósito”, que, para Hurst, “é uma economia onde o valor se encontra ao estabelecer um propósito para empregados e clientes - atendendo a necessidades maiores que as deles mesmos, possibilitando o crescimento pessoal e construindo o senso de comunidade” (Forbes, 2014). Leonardo Tristão, diretor-geral do Airbnb Brasil, deu uma entrevista¹² para o blog do Congresso Nacional das Relações Empresa-Cliente, onde comentou que 76% dessa nova geração prefere uma experiência a uma relação de posse. E foi com base na análise dessa constatação que o Airbnb, plataforma de compartilhamento de casas, surgiu.

A Edelman, agência global de Relações Públicas, em 2011, realizou uma pesquisa para entender a relação dos consumidores com marcas que prezam por um propósito social. A pesquisa mostrou que entre 2008 e 2010, cerca de 42% dos participantes disseram que quando a qualidade e preço são os mesmos, optariam

¹¹ É um modelo de trabalho que se baseia no compartilhamento de espaço e recursos de escritório, reunindo pessoas que trabalham não necessariamente para a mesma empresa ou na mesma área de atuação.

¹² CONAREC. Como empresas encantam Millennials, 2017. Disponível em: <http://www.conarec.com.br/2017/09/12/como-empresas-encantar-millennials/>. Acesso em 15 de maio de 2019.

pela marca que tivesse o propósito que mais se relacionasse com eles. Em 2012, um ano depois, esse cenário subiu para 53%, provando mais uma vez que o propósito têm grande relevância nessa nova economia. Os *millennials* estão, na verdade, buscando por marcas que os façam sentir como parte da solução e não do problema.

Segundo Ho Kwon Ping (2013), empresário e Presidente Executivo do Banyan Tree Holdings, em artigo¹³ para o jornal estadunidense The New York Times, “No meio de uma devastadora crise financeira, a geração dos *millennials* têm sido desafiada a re-imaginar a responsabilidade corporativa”. A verdade é que frente a uma crise política, ambiental, social e econômica, os *millennials* estão exigindo que as empresas tomem partido como líderes engajadoras para a resolução desses conflitos. Karl Mannheim (1928) já dizia que indivíduos que experienciam os mesmos problemas históricos concretos, pode-se dizer, fazem parte da mesma geração. A questão é que essa geração tem exigido cada vez mais que as corporações retornem para a população o que elas têm consumido de matéria prima, além de cobrar a diminuição de poluição e descarte de resíduos, o fim de teste em animais, a diminuição da utilização de compostos de origem animal e, dentre outras coisas, a necessidade de inclusão e diversidade social. É exigir uma via de mão dupla, que seja benéfica para ambos os lados.

Ainda no artigo para o The New York Times, Ping comenta que essa nova tendência se manifesta de quatro maneiras: primeiro, a lealdade à causa acima da lealdade à marca; segundo, a expectativa de ver as corporações somando algo à sociedade; terceiro, a interdisciplinaridade entre os profissionais; e quarto, o estímulo à colaboração entre empresas, e não a competição. A lealdade à causa foca nos ideais, propósito e valores do negócio, enquanto a lealdade à marca foca no status do produto perante o mercado. Temos visto negócios sustentáveis e aplicativos de compartilhamento (como Uber, Airbnb e Yellow) crescerem tanto justamente por que os *millennials* agora estão na posição de consumidores. Ping dá o exemplo sobre o nosso consumo do refrigerante Coca-Cola: compramos Coca-Cola porque a publicidade traz um urso polar e questões sobre o aquecimento global ou então, o slogan de “Abra a sua felicidade”, e não “Abra a sua Coca-Cola”. Essas práticas de narrativa de marca são exemplos de *storytelling*. Essa geração

¹³ NY TIMES. The Millennial perspective. 2013 Disponível em: <https://nytimesineducation.com/spotlight/the-millennial-perspective/>. Acesso em 20 de abril de 2019.

marca um novo estilo de consumo, baseado tanto no produto propriamente dito quanto no propósito ou paixão da empresa. Ping termina o artigo resumindo a geração Y em três palavras: colaboração, orientação e otimismo.

Luís Antônio Giron (2013) comenta no livro “*Storytelling: as narrativas da memória na estratégia da comunicação*”: “[...] a missão do comunicador é unir os sujeitos - “corporativos” e “comuns” - para humanizar as narrativas. Ele ensina que a estratégia da comunicação deve partir de um ponto só: o ser humano” (contracapa, 2016). E é exatamente isso que o *storytelling* aborda: a humanização da empresa por meio da prática da narrativa e resgate de memórias. Essa prática traz significado e sentido para o fazer das empresas, que é justamente o que a geração Y demanda das corporações, tanto como consumidores e clientes quanto como colaboradores dessas empresas e isso significa “entender que há uma transformação profunda no mapa das profissões e novas destrezas mentais são requisitadas para trabalhar com as novas gerações” (COGO, Rodrigo, 2016, p.40).

CAPÍTULO 3

ANÁLISE DE CASES

O desafio, nesta fase, é utilizar expedientes de franqueza numa negociação aberta e não os tradicionais artifícios de sedução e manipulação que não mais surtem efeito na opinião pública da era digital (COGO, Rodrigo, 2016, p.36).

Esse capítulo é destinado a uma análise do trabalho que algumas empresas têm feito, considerando a exigência da geração Y por comunicações com propósito e narrativa. Esse novo olhar para a comunicação corporativa é essencial por que ele trata o cliente de acordo com suas experiências, sonhos e propósito de vida - características que são inerentes aos indivíduos. As redes sociais digitais também forçaram o mercado a propor novas práticas e estratégias de comunicação, relacionamento e linguagem, devido ao alcance informativo e interativo das redes.

É importante, para a comunicação nas e das organizações, encontrar uma sintonia com indivíduos e grupos de interação. O resgate histórico, através da contação de histórias ou *storytelling*,

conforma-se num formato atrativo e de repercussão, dando visibilidade à mensagem oficial mesmo em tempos de diversidade de fontes emissoras (NASSAR, Paulo; COGO, Rodrigo, 2011, p.2).

Essa sintonia entre a corporação e seus grupos de interação se dá quando a empresa está disposta a compreender seus stakeholders¹⁴ e entender qual a demanda deles. É importante que as corporações estejam em constante inovação por que, como vimos, os indivíduos também estão em constante mudança. A escolha de cases para serem analisados neste trabalho se deu por peças de comunicação que foram lançadas no ano de 2019 por empresa brasileiras, no caso pelo Banco do Brasil e pela Natura. As duas peças analisadas cobrem os pontos de propósito, narrativa e sentimento de pertencimento, que são justamente as demandas da geração *millennials*.

É importante pontuar que apesar de que as peças principais analisadas a seguir serem peças publicitárias, uma estratégia de comunicação só se dá por meio de uma comunicação organizacional integrada:

A comunicação organizacional integrada deve expressar uma visão de mundo e transmitir valores intrínsecos, não se limitando à divulgação dos produtos ou serviços da organização. Deve contribuir, por meio de uma sinergia da comunicação institucional, mercadológica, interna e administrativa, para a construção de uma identidade corporativa forte e sintonizada com as novas exigências e necessidades da sociedade contemporânea (KUNSCH, 2003, p. 180).

Ou seja, é necessária uma dinâmica entre comunicação interna, externa e o marketing para que um plano de comunicação estratégica seja realmente efetivo.

¹⁴ Neste trabalho, será considerada a definição de R. Edward Freeman (1984), na qual stakeholders são grupos ou indivíduos que podem afetar ou serem afetados pelas atividades das organizações.

1. Case 1: Banco do Brasil - BB, mais que digital

O primeiro case a ser analisado neste trabalho é a propaganda publicitária do Banco do Brasil, divulgada pela televisão e internet em abril de 2019¹⁵. A propaganda estimula a abertura de uma conta corrente no banco de maneira simples, prática e rápida: pelo aplicativo da instituição financeira. Bancos são sinônimos de muita burocracia e papelada e ultimamente essas instituições têm tomado uma série de iniciativas para se afastarem dessa realidade que mais afasta do que aproxima. Bancos 100% digitais, como o NuBank, têm surgido com essa proposta de oferecer serviços a um simples toque no celular, sem taxas, burocracia ou infinitos documentos - e têm feito muito sucesso. Claro, o Banco do Brasil também não ficou de fora dessa mudança de mercado. A instituição criada em 1808 é o primeiro banco brasileiro e é claro, o grande desafio é se manter em constante inovação para se manter no mercado. É exigida uma grande dedicação para entender quais as demais demandas dos novos consumidores e essa propaganda, ao meu ver, foi uma tentativa do banco de atrair o público mais jovem e competir com os bancos digitais.

A propaganda recentemente veiculada é marcada pela juventude e diversidade dos personagens, tanto étnica quanto sexual e de personalidade. O vídeo conta com atores negros, brancos, uma mulher transsexual, homens e mulheres de cabelos coloridos, rastafári e afro, uma mulher de cabelo raspado e um homem de cabelo comprido. Além disso, a locutora da propaganda possui um sotaque que lembra o nordestino e fala praticamente apenas com gírias, como "faz carão", "biquinho de 'vem cá me beijar'", "quebrada de pescoço para o lado", "papada negativa", "cara de rica irritada" e "movimento natural esquisito". No final do vídeo, a locutora convida o telespectador para fazer parte do Banco do Brasil: "Quer abrir uma conta no BB? Baixe o app, digite seus dados e capricha na selfie! Faz cara de quem não paga tarifa mensal e nem anuidade no cartão. É rápido, é fácil e é tudo pelo celular... ou onde você quiser!". O vídeo termina com a assinatura: BB, mais que digital.

Com o uso destes fenômenos linguísticos e ao observar narrativa da propaganda, podemos concluir que o público-alvo que a empresa busca atingir é o

¹⁵ PORTAL UAI. Comercial suspenso do Banco do Brasil. 2019. (30s). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=98aoILLbcVo>. Acesso em 18 de maio de 2019.

público jovem. Podemos fazer essa afirmação devido às referências que a propaganda traz, como o tipo de linguagem, as roupas, as menções ao mundo digital e a idade aparente dos atores. Esse conjunto de registros mostra que o Banco do Brasil quer atingir esse tipo de indivíduo: jovem, descolado e digital - os *millennials*.

Sendo assim, podemos concluir que essa peça publicitária reflete uma iniciativa do banco de entrada no mundo digital, como uma estratégia para atingir seu público alvo - completamente inserido no universo digital. Todos os personagens que aparecem no vídeo estão segurando seus celulares para fazer uma selfie ou tirar uma foto. Ademais, a ideia do vídeo é divulgar a facilidade de abrir uma conta corrente e fazer outras operações diretamente pelo celular.

Além disso, apesar do foco do vídeo ser atrair os jovens para fazerem parte do banco, esse direcionamento digital acaba atingindo a outros públicos, uma vez que a digitalização e a internet das coisas são tópicos que fazem parte do cotidiano e atraem grande parte da população do século XXI.

O interessante desse vídeo é que apesar de ter apenas 30 segundos e não trazer diálogos, ele traz características do *storytelling*. No geral, um indivíduo da geração *millennials*, ao ver essa propaganda, se sentirá representado. Um sentimento de pertença será provocado por que esse indivíduo verá parte dele e de suas experiências ali representados. Seja as roupas que ele usa, os jovens de sua idade, os hábitos, a prática de *selfies* e de tirar fotos, o linguajar de gírias... O universo que foi criado nesse vídeo é o mesmo que o do telespectador da geração Y, e isso gera uma aproximação e sentimento de confiança do consumidor com a empresa.

É importante registrar que alguns dias após o lançamento desta propaganda, Jair Bolsonaro, atual presidente do Brasil, vetou a veiculação da mesma. Além disso, solicitou a demissão de Delano Valentim, então diretor de marketing do Banco do Brasil. O pedido foi cumprido. O argumento do presidente foi que ele não quer que o dinheiro público seja usado para propagandas “desse tipo”. Em suas palavras, segundo matéria publicada no site G1 (2019) de notícias¹⁶: “Quem indica e nomeia presidente do Banco do Brasil, sou eu? Não preciso falar

¹⁶ JORNAL NACIONAL. Bolsonaro volta a defender veto à propaganda do Banco do Brasil. Portal G1. Disponível em: <https://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2019/04/27/bolsonaro-volta-a-defender-veto-a-propaganda-do-banco-do-brasil.ghtml>. Acesso em 19 de maio de 2019.

mais nada então. A linha mudou, a massa quer respeito à família, ninguém quer perseguir minoria nenhuma e nós não queremos que dinheiro público seja usado dessa maneira. Não é a minha linha. Vocês sabem que não é minha linha”. Em outras situações o então presidente já demonstrou intolerância às minorias (mulheres, LGBTs, negros, pobres) e o veto desta propaganda, que não contém nenhum teor ofensivo, tende a mostrar mais uma vez sua posição de preconceito.

O Banco do Brasil possui uma série de iniciativas sociais¹⁷. A Fundação Banco do Brasil¹⁸ é uma iniciativa do banco que conta com 33 anos de história em busca de ações de inclusão socioproductiva nos segmentos mais vulneráveis da sociedade brasileira. O Banco apoia o esporte nacional há 26 anos e é um grande responsável pelo crescimento do cenário esportivo no país¹⁹. Além disso, o Banco criou, há 25 anos atrás, os Centros Culturais Banco do Brasil (CCBBs): localizados em São Paulo, Belo Horizonte, Brasília e Rio de Janeiro, os espaços multidisciplinares contam com programações regulares nas áreas de artes cênicas, cinema, exposições, palestras, seminários, música e educação. Em 2002 o Banco do Brasil criou a UniBB - Universidade Corporativa Banco do Brasil, um sistema de aprendizado profissional para funcionários ou não da empresa. A empresa também é responsável pelo programa Ação Infância e Vida, um conjunto de iniciativas desenvolvidas pelo BB em parceria com a Confederação Nacional das Instituições de Apoio e Assistência às Crianças e Adolescentes com Câncer - Coniacc, com foco no diagnóstico precoce da doença.

O conjunto de iniciativas socioambientais mostra a preocupação do banco em oferecer mais do que um serviço para os brasileiros - prática exigida pelo *millennials*. Mas faz apenas um pouco mais que um ano que o banco tem investido em sua comunicação digital. O slogan “BB, mais que digital” nasceu em 2018, e nesse mesmo ano, a empresa lançou uma série de vídeos no Youtube “BB | Vai no App”. O objetivo da série é ensinar os usuários a realizarem qualquer tipo de

¹⁷ Todos os projetos sociais e ambientais do Banco estão disponíveis na página <https://www.bb.com.br/pbb/pagina-inicial/sobre-nos#/>. Acesso em 14 de maio de 2019.

¹⁸ A Fundação Banco do Brasil é marcada por iniciativas de geração de trabalho e renda, preservação do meio ambiente e educação. O alcance dos programas e projetos, espalhados em todo território brasileiro, foi potencializado pela articulação de parcerias e apoios no investimento social. Nos últimos 10 anos, foram R\$ 2,8 bilhões em investimento social e mais de 3,6 milhões de pessoas que tiveram suas vidas valorizadas e suas realidades transformadas. https://fbb.org.br/pt-br/?option=com_k2&view=item&layout=item&id=37/#comoatuamos. Acesso em 14 de maio de 2019.

¹⁹ Dado coletado no site do Banco do Brasil, disponível em <https://www.bb.com.br/pbb/pagina-inicial/sobre-nos/bb-nos-esportes#/>. Acesso em 14 de maio de 2019.

transação pelo próprio aplicativo do banco. Os vídeos possuem entre um e dois minutos e explicam claramente e de maneira descontraída como usar o aplicativo e ter uma relação de mais praticidade com o banco.

Figura 1: Série “Vai no App”



Fonte: canal do Youtube do Banco do Brasil

O propósito do Banco do Brasil é “estar próximo das pessoas e ajudar a preservar o que é importante para nossos clientes, acionistas, funcionários e toda a sociedade”²⁰. As diversas ações em prol da sociedade, essa série de vídeos e mesmo a peça publicitária analisada, mostram a coerência entre as ações do banco e seu propósito de existir.

O Banco do Brasil investe há muito tempo em iniciativas socioambientais, porém, peças publicitárias como a analisada anteriormente, o novo *slogan* e a recente série no Youtube mostram que o Banco do Brasil começou a investir

²⁰Dado coletado no site do Banco do Brasil, disponível em <https://www.bb.com.br/pbb/pagina-inicial/relacoes-com-investidores/o-banco-do-brasil#/>. Acesso em 30 de junho de 2019.

recentemente no mundo digital. Pode-se dizer que a empresa está caminhando para atingir cada vez mais o grupo dos *millennials*.

2. Case 2: Natura - O que uma marca de beleza pode fazer pelo mundo?

O segundo case a ser analisado neste trabalho é a propaganda publicitária da Natura, marca brasileira de cosméticos, divulgada pela televisão e internet em fevereiro de 2019²¹. Intitulada de “O que uma marca de beleza pode fazer pelo mundo?”, a peça de publicidade traz a estratégia de não falar sobre nenhum produto da marca, se apropriando de novas estratégias narrativas presentes na linguagem publicitária, que, no contexto atual da sociedade, cada vez mais assume sua condição híbrida, deixando de utilizar elementos que constituem o discurso publicitário tradicional, que Covaleski (2012) define como ações comunicativas de densa carga persuasiva, direcionada a um receptor padrão e pré-moldado pela mensagem, evidenciando incentivo ao consumo e clara exposição da marca anunciante (COVALESKI, 2012 p. 60).

A propaganda deixa de focar suas construções no produto ou marca em si, e passa a basear-se no próprio conceito da marca, sua história e seus valores, a fim de divulgar e estimular as experiências, estabelecendo formas de interação mais intensas com indivíduos, despertando identificação e, consequentemente, pertencimento. Ou seja, a propaganda não aborda os produtos da marca em seu discurso, mas sim sobre o que a Natura pode fazer pelo mundo para deixá-lo mais bonito.

O início do vídeo traz algumas perguntas como “O que uma marca de beleza pode fazer pelo mundo? Pode cuidar da pele e salvar a pele ao mesmo tempo? Pode fazer uma floresta ficar maior ao invés de menor?” e logo em seguida a afirmação “O que não dá é para ficar de braços cruzados.” e algumas práticas que devem ser incorporadas “Tem que buscar um jeito novo de produzir. Abolir ingredientes que não são legais. Não pode fazer teste em animais. Tem que diminuir resíduos. Compartilhar riquezas e aproximar fronteiras”. Até esse momento, o vídeo traz personagens de diversos sexos, etnias e estilos em diversas situações - na cidade, na favela, na natureza, em comunidades indígenas, em laboratórios, em

²¹ NATURA. O que uma marca de beleza pode fazer pelo mundo? 2019. (1m0s). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=BNFZzt4ZCIs>. Acesso em 18 de maio de 2019.

protestos. Ao mesmo tempo, essas imagens são intercaladas com imagens de florestas, desmatamentos, mares poluídos, animais. Em seguida a locutora comenta “Uma marca de beleza tem que fazer de tudo para deixar o mundo mais bonito... isso é o mínimo”, e durante essa fala é a única vez que a propaganda, durante poucos segundos, traz imagens de produtos da Natura (um batom labial, um creme e um perfume), ao mesmo tempo que continua mostrando personagens fora do padrão de beleza imposto pela sociedade (nesse momento, uma mulher negra, com cabelo afro e acima do peso considerado normal está usando o creme da marca). A locutora continua “Agora o máximo é trazer você para essa história. Você, a sua voz, o seu jeito, as suas escolhas. Você cuidando de você. E aí sim a gente pode afirmar: uma marca de beleza pode fazer muito pelo mundo, se ela estiver ao lado de pessoas como você”, e agora as imagens de pessoas de todos os tipos prevalece. O vídeo termina com uma mulher negra em destaque, o símbolo da marca e a assinatura: Natura, o mundo é mais bonito com você.

Essa propaganda reflete, na verdade, todos os pontos abordados no tópico 2.5 deste trabalho, sobre as exigências que os *millennials* fazem ao mundo corporativo. O vídeo de um minuto traz três imagens de produtos da Natura, porém não faz nenhuma menção aos nomes ou qualidade dos mesmos. O foco do vídeo é puramente o propósito da marca e qual seu legado para a sociedade e para o mundo. Esse recorte traz justamente a escolha, mesmo que inconsciente, dos *millennials* por lealdade à causa antes de lealdade à marca. A locutora aborda o que de fato a existência da marca está somando à sociedade e alguns valores da mesma, como a não geração de resíduos, a preocupação com os animais e com as florestas, a intenção de aproximar as fronteiras, as culturas e as pessoas e compartilhar riquezas.

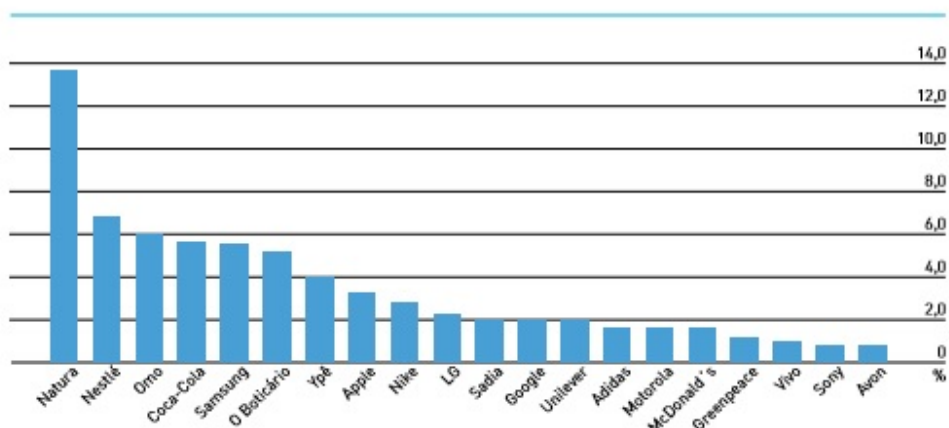
A peça publicitária traz uma narrativa que a todo momento busca se aproximar do consumidor. Quando a locutora traz a mensagem “Agora o máximo é trazer você para essa história. Você, a sua voz, o seu jeito, as suas escolhas. Você cuidando de você. E aí sim a gente pode afirmar: uma marca de beleza pode fazer muito pelo mundo, se ela estiver ao lado de pessoas como você” e a assinatura da marca “Natura, o mundo é mais bonito com você”, podemos observar o chamado da Natura pela colaboração e parceria entre marca e consumidor. O consumidor provavelmente já estava se identificando com todas as mensagens anteriores, tanto por se enxergar fisicamente no vídeo, quanto pelas mensagens de cunho social e

ambiental, mas é nesse momento, onde a marca traz a ideia de “vamos juntos”, que é firmado o sentimento de pertencimento e confiança do consumidor em relação à marca.

Uma comunicação realmente estratégica é composta por uma série de atitudes e comportamentos da marca, não apenas por uma peça publicitária. O canal Meio & Mensagem (2018) divulgou uma pesquisa²² realizada pela Ana Couto, agência especializada em estratégia de marcas, que diz que a Natura é uma das marcas mais associadas a propósito pelos brasileiros. A pesquisa foi aplicada por meio de um questionário, de 12 a 30 de março de 2018, e contou com a participação de 1.021 brasileiros. O objetivo da pesquisa foi entender os diferentes tipos de relacionamento das marcas com os consumidores e para isso, a agência criou uma divisão em três ondas. Na primeira, o mais importante para a marca é ser reconhecida, para então ter um maior número de vendas. O cliente tende a optar por essas marcas quando a sua maior preocupação é o preço e/ou o custo-benefício do produto. Na segunda onda, é possível observar um conceito de valor, uma conexão emocional e uma tentativa de relacionamento da marca com o consumidor. Na última onda, o foco é no engajamento, na construção de um ecossistema de valor e impactos positivos”, explica Ana Couto na entrevista para o Meio & Mensagem. Após uma breve definição de cada uma das ondas, o consumidor foi convidado a responder perguntas associando marcas e atributos. Quando o assunto é propósito, a Natura é a marca com maior lembrança espontânea:

²² Disponível em: <http://dev.meioemensagem.com.br/home/marketing/2018/05/23/natura-nestle-e-omo-sao-as-mais-associadas-a-proposito.html>. Acesso em 15 de maio de 2019.

Figura 2 - Ranking das empresas associadas à onda 3

ONDA 3 - LEMBRANÇA ESPONTÂNEA DAS MARCAS

Fonte: PACETE, Luiz Gustavo. Natura e Nestlé: as mais associadas a propósito. Meio & Mensagem. Acesso em 25 de maio de 2019.

A conquista não é à toa, faz anos que a marca investe em projetos socioambientais. Além disso, o propósito da Natura²³ é de fato criar e comercializar produtos e serviços que promovam o bem-estar - relação harmoniosa e agradável do indivíduo consigo mesmo e com seu corpo - e o estar bem - a relação empática, bem-sucedida e prazerosa do indivíduo com o todo (natureza, outros indivíduos). Em 1983 a marca foi a primeira no Brasil a lançar a opção de refil para seus produtos - visando diminuir a quantidade de plástico produzido pela empresa. Em 1995, a marca criou a linha de não cosméticos Crer para Ver, cujo lucro total é em prol de uma educação pública de qualidade. Em 2005 foi lançado o Natura Musical, um programa de divulgação da música brasileira e em 2007, o Programa Carbono Neutro, que conta com metas de redução das emissões de gases de efeito estufa na cadeia produtiva da marca. Em 2010 a Natura criou o Instituto Natura, com o objetivo de fortalecer as iniciativas em prol da educação pública, e em 2011 a marca lançou o Programa Amazônia, que direciona investimentos para a região. Em 2013, a marca reduziu em um terço as emissões de gases de efeito estufa e lançou a linha SOU, que possui 70% menos de plástico nas embalagens. A marca possui outras iniciativas em prol do retorno que ela pode oferecer à sociedade e o vídeo aqui analisado, conta essa narrativa com muita propriedade.

²³ Disponível em <https://www.natura.com.br/a-natura>. Acesso em 20 de maio de 2019.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A narrativa, a arte de contar histórias, está presente desde o início dos tempos. É por meio dela que as formas de conhecimento se transformam em relatos e assim, os indivíduos conseguem atribuir significado e sentido aos acontecimentos. Como vivemos em uma sociedade, um sistema maior e universal, criamos um sentimento de pertencimento com aqueles com quem partilhamos algo - um ambiente, uma história, um *hobbie*, um comportamento, etc. A memória também está envolvida nesse fluxo. É por meio dela que ativamos a recordação de experiências e o senso de pertencimento. Conforme os conceitos apresentados por Bathes (1971), Motta (2007), Meneses (1992), Ferreira (2004) e Velho (2001), é possível concluir que narrativa, memória e pertencimento são conceitos que dependem um do outro.

E ao falar de narrativa no campo da comunicação no contexto atual, é imprescindível falar sobre *storytelling* - a prática de ativar uma memória coletiva por meio da narrativa. Com os estudos feitos para esse trabalho, vimos que essa prática de comunicação tem o objetivo de estimular a troca, o relacionamento, a confiança, por meio do sentimento de pertença e da conexão que a contação de histórias oferece. Dessa forma, o ambiente corporativo, a meu ver, vem adotando essa prática exatamente por enxergar o valor da narrativa e compreender que uma marca deve oferecer mais aos stakeholders do que apenas o produto ou o serviço em si.

Ainda falando sobre pertencimento, Karl Mannheim (1952) foi pioneiro no estudo das gerações. Ele percebeu que indivíduos, mesmo sem proximidade física, apresentam personalidades semelhantes por terem vivido um mesmo processo histórico. Strauss e Howe (1991), mais tarde, dividiram um ciclo de gerações, que muda aproximadamente a cada 20 anos. A dupla denominou as gerações como: *baby boomers*, X, Y (ou *millennials*) e Z.

Ao entender as gerações como grupos que, mesmo sem proximidade física, apresentam personalidades semelhantes por terem vivido um mesmo processo histórico, o foco deste trabalho se concentrou na geração Y - os *millennials*, definida por Strauss e Howe (1991), uma vez que esses terão maior representatividade no mercado de trabalho até 2025. Ao analisar as principais características comportamentais desses indivíduos, e também observando comportamentos meus e de meus colegas, afirmo que a partir dessa geração há uma exigência de

propósito do meio corporativo propósito, além de sentido de existir da marca e responsabilidade social. Além disso, ressalto que a geração *millennials* tende a ser mais receptiva com marcas que de fato se relacionem com eles, que eles se sintam identificados e próximos de alguma maneira. É interessante notar que os baby boomers buscaram o reconhecimento profissional; a geração X entendeu que além de reconhecimento, também eram necessárias práticas de qualidade de vida; e a geração Y considerou os avanços de seus antecessores e introduziu a discussão sobre o propósito organizacional e o valor compartilhado que a marca pode levar à sociedade.

Sendo assim, a comunicação também teve de se transformar para acompanhar as mudanças e alcançar essa geração sem perder de vista o propósito da empresa. Ou seja, diante desse contexto e do excesso informacional mencionado anteriormente no trabalho, percebo a constante necessidade de repensar novas estratégias de comunicação que, além de organizarem e darem significado e sentido às informações tornem-nas relevantes e ajudem a reter a atenção do público. Isso é possível por meio das “novas narrativas”, conceituadas por Nassar e Ribeiro (2012), como afetivas, qualitativas, envolventes e fixadoras de memórias, com abordagens mais relacionais, significativas e transcendentais. Dessa forma, é possível concluir que o *storytelling* atende justamente essa necessidade.

Para entender como o *storytelling* contribui para que as empresas atinjam seu objetivo de se comunicar com este novo público-alvo caracterizado pela geração Y, foram analisados dois cases de empresas brasileiras (Banco do Brasil e Natura) que vêm buscando aproximar-se mais dos *millennials* - novo público consumidor. Nos dois casos, as peças principais analisadas foram peças publicitárias, mas é importante ressaltar que devemos entender o case como um posicionamento de marca, uma mudança cultural, e não apenas uma peça isolada de comunicação - ainda mais por que o papel do profissional de Relações Públicas é justamente “administrar estrategicamente a comunicação das organizações com seus públicos, atuando não de forma isolada, mas em perfeita sinergia com todas as modalidades comunicacionais” (KUNSCH, 2003). A Natura, como foi visto, tem feito um trabalho bastante extenso em propósito corporativo e responsabilidade social. A peça analisada foi mais uma estratégia de comunicação em que a marca usou do *storytelling* para se aproximar desse novo público e provocar um sentimento de pertença e de proximidade. O Banco do Brasil, apesar de ter começado

recentemente campanhas estimulando o uso da plataforma digital do banco (para atrair o público da geração Y), também possui diversos projetos de longa data que apoiam causas sociais e se relacionam com os valores e propósito do banco - fazendo com que a marca seja mais do que apenas o serviço. Na peça analisada, o banco também utilizou do *storytelling* para se aproximar do público *millennials* - usando a identidade dos próprios indivíduos nos personagens, no tom das falas e no estímulo ao uso do aplicativo da empresa. Pelas análises feitas nesse trabalho, podemos concluir que a Natura está em um estágio mais avançado na busca de proximidade com os *millennials* e constrói a prática de *storytelling* da marca de forma mais estruturada; enquanto o Banco do Brasil se encontra em um estágio mais inicial dessa estratégia, ainda que no caminho correto.

O fato é que as empresas precisam sim se renovar e entender a verdadeira demanda dos seus *stakeholders*. Nesse meio, o papel do profissional de Relações Públicas é construir o relacionamento a longo prazo, estimulando o valor mútuo entre empresa e seus públicos, utilizando-se de narrativas que sejam capazes de serem afetivas, qualitativas, envolventes e fixadoras de memórias, com abordagens mais relacionais, significativas e transcendentais. Segundo Nassar e Ribeiro (2012), podemos conceituá-las como "novas narrativas" e é de responsabilidade do relações públicas arquitetá-las de modo que elas informem e comuniquem por meio de estratégias que favoreçam a troca de mensagens de maneiras mais humanizadas - interagindo, para que elas sejam verdadeiramente envolventes e efetivas.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, S. M. **Conflito de gerações na transformação do mercado de trabalho**. Tese (pós-graduação em Gestão Estratégica de Ciências Sociais Aplicadas) - Universidade Tuiuti do Paraná. Curitiba, 2012. Disponível em <<https://tcconline.utp.br/wp-content/uploads/2013/02/CONFLITO-DE-GERACOES-NA-TRANSFORMACAO.pdf>>.

BARTHES, R. **Análise Estrutural da Narrativa**. Revista Communications, n.8, 1966. Trad. Maria Zélia Barbosa Pinto. Rio de Janeiro: Vozes, 1971.

CALEIRO, J. P. **Esqueça os millennials: a geração Z vem aí**. Revista Exame. Acesso em 20 de abril de 2019. Disponível em <<https://exame.abril.com.br/economia/esqueca-os-millennials-a-geracao-z-vem-ai/>>.

COGO, R. **Storytelling: as narrativas da memória na estratégia da comunicação**. Aberje editorial, 2016.

COVALESKI, R. **O processo de hibridização da narrativa publicitária**. Revista Comunicación, Nº10, Vol.1, p. 52-62, 2012. Acesso em: 03 de junho 2019. Disponível em: <<http://www.unifra.br/professores/maicon/GRUPO%201%20%20AULA%20DE%20P.P.pdf>>.

COVRE, R. **Como as empresas podem, de fato, encantar os millennials?** CONAREC 2019. Acesso em 15 de maio de 2019. Disponível em <<http://www.conarec.com.br/2017/09/12/como-empresas-encantar-millennials/>>.

Núcleo Ativo. **Z Geração do agora**. 2012. (19m26s). Acesso em 10 de março de 2019. Disponível em <https://www.youtube.com/watch?v=ssl5VXD_X5I>.

ENDEAVOR BRASIL. **Storytelling: separando as marcas que vêm a passeio daquelas que vêm pra ficar**. Acesso em 23 de abril de 2019. Disponível em <<https://endeavor.org.br/marketing/storytelling/>>.

FEIJOO, J. P. **A teoria geracional (Strauss e Howe)**. Lisboa, 2017. Acesso em 12 de maio de 2019. Disponível em <<https://docplayer.com.br/24876737-Cranberry-toolbox-a-teoria-geracional-strauss-e-howe-o-problema-e-o-seu-contexto.html>>.

IHITZ, G.; PEIXOTO, F.; PORCELLO, F.; ***Mito e verdade no Telejornalismo: A exaltação antecipada dos jogadores-heróis pelo Jornal Nacional e a realidade concreta nos resultados da Seleção Brasileira de Futebol***. XXXVIII Congresso Brasileiro De Ciências Da Comunicação, UFRJ, Rio de Janeiro. Setembro 2015. Acesso em: 22 de maio de 2019. Disponível em: <<http://portalintercom.org.br/anais/nacional2015/resumos/R10-2583-1.pdf>>

JARDIM, L. **Os desafios dos nativos digitais: a Geração Z!**. Jornal O Estado de S. Paulo. Acesso em 20 de abril de 2019. Disponível em <<https://educacao.estadao.com.br/blogs/blog-dos-colegios-liceu-jardim/geracaoz/>>.

JORNAL NACIONAL. **Bolsonaro volta a defender veto à propaganda do Banco do Brasil**. Portal G1. Acesso em 19 de maio de 2019. Disponível em <<https://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2019/04/27/bolsonaro-volta-a-defender-veto-a-propaganda-do-banco-do-brasil.ghtml>>.

KELLY, S. ***Why purpose, not cash, is king in the food industry***. Forbes. Acesso em 15 de maio de 2019. Disponível em <<https://www.forbes.com/sites/theyec/2014/05/09/why-purpose-not-cash-is-king-in-the-food-industry/#35cc62872cc3>>.

KUNSCH, M. M. R. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**- edição revista, São Paulo, Summus, 2003.

KUPPERSCHMIDT, B. R. (2000). ***Multigeneration employees: strategies for effective management***. *Health Care Manager*, 19(1) 65-76. doi:10.1097/00126450-200019010-00011.

MANNHEIM, K. 1993. **El problema de las generaciones**. Revista Española de Investigaciones Sociológicas (REIS), n. 62, pp. 145-168 ["Das Problem der Generation", in *Wissenssoziologie. Auswahl aus dem Werk*, hg. von Kurt H. Wolff, Neuwied/Berlin: Luchterhand, 1964, pp. 509-565; "The Problem of Generations", in *Essays on the sociology of knowledge*, edited by P. Kecskemeti, Nova York: Routledge & Kegan Paul, 1952, pp. 251-273] [1928].

MARQUES, J. R. M. **O que é relacionamento interpessoal?** Acesso em 20 de abril de 2019. Disponível em <<https://www.ibccoaching.com.br/portal/rh-gestao-pessoas/treinamento-relacionamento-interpessoal/>>.

MICHAELLIS. **Memória**. Dicionário da Língua Portuguesa. Editora Melhoramentos. Acesso em 22 de maio de 2019. Disponível em <<http://michaelis.uol.com.br/busca?r=0&f=0&t=0&palavra=memoria>>

MOTTA, L. **Explorações Epistemológicas sobre uma antropologia da notícia**. Revista FAMECOS. Porto Alegre, n. 9, p. 65-80, dez. 2002.

NASSAR, P; COGO, R. **A história e a memória na comunicação organizacional: um estudo da narrativa da experiência para atratividade dos públicos**. Rev. Inter. de Com. Midiática, Santa Maria, v.10, n.19, sem. 2011.

NASSAR, P.; RIBEIRO, E. **Velhas E Novas Narrativas**. Revista Estética, n. 8, 2012. Acesso em 24 de maio de 2019. Disponível em <<http://citrus.uspnet.usp.br/estetica/index.php/artigo-6-revista-8>>

NATIONAL STORYTELLING NETWORK. **What is storytelling?** Acesso em 10 de maio de 2019. Disponível em <<https://storynet.org/what-is-storytelling/>>.

NATURA. **O que uma marca de beleza pode fazer pelo mundo?** 2019. (1m0s). Acesso em 18 de maio de 2019. Disponível em <<https://www.youtube.com/watch?v=BNFZzt4ZCIs>>.

NATURA. **Nossa história**. Acesso em 29 de maio de 2019. Disponível em <<https://www.natura.com.br/a-natura/nossa-historia>>.

PACETE, L. G. **Natura e Nestlé: as mais associadas a propósito**. Meio & Mensagem. Acesso em 25 de maio de 2019. Disponível em <<http://dev.meioemensagem.com.br/home/marketing/2018/05/23/natura-nestle-e-omo-sao-as-mais-associadas-a-proposito.html>>.

PING, Ho Kwon et al. **The Millennial Perspective**. The New York Times. Acesso em 20 de abril de 2019. Disponível em <<https://nytimesineducation.com/spotlight/the-millennial-perspective/>>.

PORTAL UAI. **Comercial suspenso do Banco do Brasil**. 2019. (30s). Acesso em 18 de maio de 2019. Disponível em <<https://www.youtube.com/watch?v=98aoILLbcVo>>.

REDE GLOBO. **Veja as características que marcaram as gerações 'baby boomer', X, Y e Z**. Acesso em 17 de março de 2019. Disponível em <<http://redeglobo.globo.com/globociencia/noticia/2013/10/veja-caracteristicas-que-marcam-geracoes-baby-boomer-x-y-e-z.html>>.

SERRANO, D. **Geração X**. Portal do Marketing. Acesso em 20 de abril de 2019. Disponível em <http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos3/Geracao_X.htm>

SILVA, R. **A abordagem geracional como proposta à gestão de pessoas**. Tese de Doutorado. Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo, 2013. 169 p.

SODRÉ, M. **Best-seller: a literatura de mercado**. São Paulo: ED. Atica, 1988.

STRAUSS, W.; HOWE, N. (1991). **Generations: The History of America's Future**, 1584 to 2069. New York: William Morrow & Company.

STRAUSS, W.; HOWE, N. (2007), **The Next Twenty Years: How Customer and Workforce Attitudes Will Evolve**, Harvard Business Review: 41–52.

STRECKER, M. **Gen X, Y ou Z? Qual é a sua?** Folha de S. Paulo, 2011. Acesso em 08 de maio de 2019. Disponível em <<https://www1.folha.uol.com.br/fsp/mercado/me1002201128.htm>>.

VIANA, A. **Geração dos millennials: onde vivem, como pensam, como compram e como vendem.** Outbound Marketing. Acesso em 17 de março de 2019. Disponível em <<https://outboundmarketing.com.br/geracao-dos-millennials/>>.

ZAK, P. J. ***Why our brain loves a good storytelling***. Harvard Business Review. Acesso em 11 de abril de 2019. Disponível em <<https://hbr.org/2014/10/why-your-brain-loves-good-storytelling>>.