

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE COMUNICAÇÃO E ARTES
BACHARELADO EM RELAÇÕES PÚBLICAS

GABRIELA EDUARDA BISCALQUIM DIAS

**UNIVERSO COMPARTILHADO: UMA ANÁLISE DA ESTRATÉGIA DE
COMUNICAÇÃO MERCADOLÓGICA DA MARVEL PARA A CONSTRUÇÃO
DE REPUTAÇÃO DA MARCA**

São Paulo

2024

GABRIELA EDUARDA BISCALQUIM DIAS

**UNIVERSO COMPARTILHADO: UMA ANÁLISE DA ESTRATÉGIA DE
COMUNICAÇÃO MERCADOLÓGICA DA MARVEL PARA A CONSTRUÇÃO
DE REPUTAÇÃO DA MARCA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Departamento de Relações Públicas da Escola de
Comunicações e Artes da Universidade de São
Paulo para obtenção do título de Bacharel em
Relações Públicas.

Orientador(a): Prof(a). Dr(a). Valéria Castro

São Paulo

2024

Ficha Catalográfica

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

Catalogação na Publicação

Serviço de Biblioteca e Documentação

Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo

Dados inseridos pelo(a) autor(a)

Dias, Gabriela Eduarda Biscalquim
Universo Compartilhado: Uma Análise da Identidade e
Estratégia de Comunicação da Marvel para a Construção de
Reputação da Marvel / Gabriela Eduarda Biscalquim Dias;
orientadora, Valéria Castro. - São Paulo, 2024.
54 p.: il.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) -
Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo /
Escola de Comunicações e Artes / Universidade de São
Paulo.

Bibliografia

1. Identidade organizacional . 2. Estratégia de
comunicação da Marvel Studios. 3. Relacionamento com
público. 4. Reputação de marca. I. Castro, Valéria. II.
Título.

CDD 21.ed. -

302.2

Elaborado por Alessandra Vieira Canholi Maldonado - CRB-8/6194

*Esse trabalho dedico ao meu Deus, por
permitir que meu esforço me conduzisse a
caminhos que jamais imaginei percorrer.*

Agradecimentos

A Deus, por me capacitar e me dar forças para ultrapassar os obstáculos dessa jornada - que não foram poucos - por me motivar e me permitir avistar lugares mais altos e tornar os meus sonhos, realidade.

Aos meus pais, meu mais profundo agradecimento. Com muito esforço e dedicação, vocês enfrentaram o sol para me oferecerem a oportunidade de trabalhar em um ambiente mais confortável. Obrigado por nunca duvidarem de mim e por sempre apoiarem minhas escolhas. Jamais esquecerei a trajetória árdua, as longas horas de transporte até a faculdade e o carinho incondicional de estarem todos os dias, pontualmente às 00h15, me esperando no ponto de ônibus para garantir meu retorno seguro para casa.

As minhas irmãs, que sempre despertaram o melhor em mim, pois sei que sempre estarão a me observar, e preciso estar à altura das suas expectativas. Obrigada pelas palavras de apoio e todo amor que recebi de vocês durante toda vida.

Aos meus amigos, Andreza, Arthur, Flávia, Hemilly, Júlia, Lucas e Marina, por todo carinho construído nos últimos 4 anos. Com certeza a minha conclusão nesse curso só foi possível pela companhia e companheirismo de vocês, que tornaram meus dias mais leves e felizes. Obrigada por todos os concelhos e por todas as conversas referente a minha vida profissional, amorosa, religiosa... enfim, sobre a minha vida. Vocês são parte de 90% das minhas memórias e canas, e responsáveis por me fazer amar essa faculdade, que cultivemos a União 5H e os sem nome, para o resto da vida.

Aos meus amigos da vida paralela, Abner, Daiany, Daniella, Kevin e Suellen, que por esses longos quatro anos, aguentaram meus assuntos repetitivos relacionados à faculdade, e sempre estiveram dispostos a me ajudar com tudo. Sou muito grata pela amizade de vocês.

Aos docentes dessa universidade, que por meio dos seus ensinamentos, me permitiram apresentar um melhor desempenho no meu processo de formação. Em especial a minha orientadora Valéria Castro que com muita paciência e organização, me conduziu a realização desse trabalho.

Resumo

Resumo: Este trabalho visa analisar a relação entre os filmes produzidos pela Marvel Studios e a construção de valor da marca no contexto da comunicação mercadológica., com foco no Universo Cinematográfico Marvel (UCM). O capítulo 1 aborda o histórico da empresa, desde sua fundação em 1939 até o sucesso global do UCM. Já no segundo capítulo, será evidenciada a importância da imagem na indústria do entretenimento e como a Marvel consolidou sua marca. Logo após, é discutida a identidade visual, verbal e conceitual da Marvel, destacando os elementos que sustentam sua narrativa e valores. Por fim, no último capítulo, é tratada a reputação da Marvel e seu relacionamento com o público, analisando como a marca mantém a lealdade dos fãs e sua relevância no mercado, também com o intuito de compreender como as narrativas audiovisuais se tornam instrumentos estratégicos para fidelizar consumidores e ampliar a percepção de valor da marca. A pesquisa demonstrou que as estratégias de comunicação integradas da Marvel, como o uso de redes sociais, eventos e campanhas transmídia, criaram um vínculo emocional e um engajamento contínuo com os fãs, além de verificar que a construção de personagens humanos e a inclusão de temáticas sociais relevantes contribuíram para ampliar o alcance da marca e fortalecer sua identificação com diferentes públicos.

Palavras-chave: Identidade organizacional. Estratégia da comunicação. Relacionamento com público. Marvel Studios.

Abstract

This work aims to analyze the relationship between the films produced by Marvel Studios and the construction of brand value in the context of marketing communication, with a focus on the Marvel Cinematic Universe (MCU). Chapter 1 covers the history of the company, from its foundation in 1939 to the global success of the MCU. The second chapter highlights the importance of image in the entertainment industry and how Marvel has consolidated its brand. This is followed by a discussion of Marvel's visual, verbal and conceptual identity, highlighting the elements that underpin its narrative and values. Finally, the last chapter deals with Marvel's reputation and its relationship with the public, analyzing how the brand maintains fan loyalty and its relevance in the market, also with the aim of understanding how audiovisual narratives become strategic tools for building consumer loyalty and increasing the perception of brand value. The research showed that Marvel's integrated communication strategies, such as the use of social networks, events and transmedia campaigns, have created an emotional bond and continuous engagement with fans, as well as verifying that the construction of human characters and the inclusion of relevant social themes have contributed to broadening the brand's reach and strengthening its identification with different audiences.

Key-words: Organizational identity. Communication strategy. Relationship with the public. Marvel Studios.

Lista de Imagens

Imagen 1 - Vendas da Marvel com a inclusão dos novos personagens	6
Imagen 2 - Linha do tempo e interconexões entre os filmes Marvel	11
Imagen 3 - Formação da identidade organizacional e projeções das imagens organizacionais	15
Imagen 4 - Print do perfil do Instagram da Marvel (publicações)	20
Imagen 5 - Print publicações no Twitter(X) sobre anúncio da Marvel	21
Imagen 6 - Identidade visual e subcategorias	24
Imagen 7 - Logotipo da Marvel ao longo dos anos	25
Imagen 8 - Esquema de Missão, Visão e Valores	27
Imagen 9 - Print do perfil do Instagram da Marvel	28
Imagen 10 - modelo de reputação corporativa	32
Imagen 11 - Print da página no Facebook do perfil Esquadrão Nerd	35
Imagen 12 - Menção do perfil da Marvel em outros perfis nos últimos 180 dias	36
Imagen 13 - Alcance das postagens da Marvel	37
Imagen 14 - Print canal Ei Nerd no Youtube	37
Imagen 15 - Print playlist de filmes Marvel 2024	38

Lista de Tabelas

Tabela 1 - Filmes com maiores bilheterias no cinema até 2024	5
Tabela 2 - Valores de bilheteria das produções Marvel	8

SUMÁRIO

Introdução	1
CAPÍTULO 1	3
Marvel Studios: Histórico Empresarial e Maiores Realizações	3
1.1 Indústria do entretenimento	3
1.2 Histórico empresarial Marvel Studios	5
1.3 Maiores realizações: Universo Cinematográfico da Marvel	7
CAPÍTULO 2	13
Imagen: Caminhos para a Consolidação de Marcas	13
2.1 Conceito de Imagem	13
2.2 Relevância da imagem na Indústria do entretenimento	16
2.3 Construção de Imagem da Marvel Studios	18
CAPÍTULO 3	23
Narrativa e Coerência: A Identidade no Universo Cinematográfico Marvel (UCM)	23
3.1 Conceito e Precursors	23
3.1.1 Identidade visual	23
3.1.2 Identidade verbal	25
3.1.3 Identidade conceitual	26
3.2 Identidade da Marvel Studios	27
3.2.1 Elementos da identidade visual e estética	28
3.2.2 Valores de marca	29
CAPÍTULO 4	31
Reputação, Relacionamento com o Público e Estratégia de comunicação da Marvel Studios	31
4.1 Conceito e Precursors	31
4.2 O relacionamento com o público da Marvel Studios	34

4.3 Engajamento no canal digital: Marvel Studios	35
4.6 Grandes eventos realizados pela Marvel Studios	40
Considerações Finais	41
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	42

Introdução

A Marvel Studios é uma das maiores empresas do setor cinematográfico da indústria de entretenimento, sendo conhecida mundialmente pelos filmes de super-heróis e suas narrativas interligadas, além de ser responsável por filmes que atingiram recordes de bilheteria na história do cinema. Dessa forma, este trabalho visa analisar e revisar algumas ações de comunicação da Marvel, com foco no MCU (*Marvel Cinematic Universe*) e a consolidação de sua identidade perante o público.

A escolha deste estudo se deu devido a um interesse pessoal sobre a marca e especificamente as produções cinematográficas, que permeiam a ficção e fantasia atrelados a personagens de características comuns aos da vida real. Além da oportunidade de olhar mais atentamente aos ideais da organização e como as estratégias de comunicação são percebidas e recebidas pelo público geral.

Analizar a história do cinema e suas evoluções se faz necessário para entender o modelo que temos hoje, sobre os diversos gêneros de filmes e a característica de seus públicos. Com a introdução dos meios digitais no século XXI, evoluídos também para as plataformas de streaming mundialmente, é importante investigar como grandes marcas como a Marvel tem trabalhado para permear esses diversos canais.

Para isso, o presente trabalho será estruturado em quatro partes que se complementam. No primeiro capítulo, abordaremos a história do cinema e sua evolução até os dias atuais, além de introduzir a Marvel Studios e seu histórico empresarial de perdas e ganhos ligado às maiores realizações da organização neste estudo. Já no segundo capítulo, será feita uma apresentação dos conceitos teóricos acerca da imagem organizacional, e uma análise de como essa imagem é construída pela Marvel. O terceiro capítulo faz menção aos conceitos de identidade em três diferentes ramificações, e como cada uma delas interage com as ações da empresa citada. Por fim, o quarto e último capítulo, visa rever os conceitos de reputação e relacionamento com o público, além de vê-los aplicados nas estratégias de comunicação da Marvel.

Portanto, o trabalho não apenas destaca as práticas de comunicação e branding da empresa, como contribui para a compreensão e reflexão das estratégias de engajamento da Marvel com seus públicos, explorando como a empresa constrói e mantém conexões significativas de vínculos emocionais e lealdade, analisando o papel dos filmes da Marvel Studios como ferramentas de comunicação mercadológica para a agregação de valor à marca com estratégias narrativas e a integração de múltiplos canais de mídia impactam a percepção

do público e contribuem para o fortalecimento da identidade e reputação da empresa no mercado global. Além de rever os conceitos de imagem, identidade e reputação corporativa, e como esses princípios são trabalhados e adaptados pela empresa em diferentes cenários.

CAPÍTULO 1

Marvel Studios: Histórico Empresarial e Maiores Realizações

1.1 Indústria do entretenimento

A indústria cinematográfica, como a maioria das atividades de entretenimento, é uma evolução das práticas antigas de passar adiante histórias e tradições por meio de performances e narrativas visuais. Quando pensamos nas pinturas rupestres, o costume de ilustrar os acontecimentos do dia a dia e deixar registrado para as próximas gerações, era uma forma de lazer e conectividade entre os indivíduos e uma cultura social. Já na Grécia Antiga, com o surgimento de encenações em anfiteatros, houve uma evolução do formato de representação social. Dessa forma, podemos demonstrar que o desejo humano de contar histórias de forma imersiva sempre esteve presente, evoluindo para formas mais complexas de arte, como teatro, danças, rituais e cerimônias.

Com os avanços tecnológicos ocasionados pelas revoluções industriais, o mundo viveu um período de inovação científica e de desenvolvimento de novas formas de entretenimento. Nesse contexto, os irmãos Lumière e Thomas Edison iniciaram experimentos com a captura e projeção de imagens em movimento, apresentando ao público, em 1895, o cinematógrafo, um dispositivo que permitia a exibição de curtas-metragens em locais públicos.

Com a rápida popularização do cinema ao longo do século XX, muitos estúdios cinematográficos foram estabelecidos, especialmente em Hollywood nos Estados Unidos, pelo alto investimento e alcance que o mercado norte-americano tem para com o restante do mundo, transformando-se em um epicentro da indústria cinematográfica no âmbito global.

Ao final dos anos de 1920, uma nova era surge para marcar a história do cinema devido à criação de filmes falados e, posteriormente, em cores. Com esses avanços, a década de 30 ficou conhecida como “Era de Ouro” do cinema, consolidando-o como a sétima arte dentre as formas de entretenimento nas grandes cidades do mundo.

Desde então, a indústria do entretenimento continuou a evoluir e trouxe novas tendências de consumo visual, como a televisão no final da década de 60 e as plataformas de streaming popularizadas nos últimos tempos. Hoje, a indústria cinematográfica é

multifacetada¹ e dinâmica, incorporando novos movimentos e tendências que redefinem o cenário global com a produção de filmes e séries de diversos temas e gêneros.

O aparecimento do cinema esteve na origem de um novo hábito cultural que modificou as atividades de lazer e introduziu alterações profundas nos costumes de milhares de pessoas dentro e fora dos Estados Unidos. O interesse mundial pela produção cinematográfica de Hollywood remonta ao início do século XX, quando as grandes companhias começaram a produzir filmes para a classe trabalhadora, emigrantes e o público das grandes cidades. Mais do que pôr em causa a estabilidade social e política, pretendia-se transformar o cinema num bem de consumo para as massas, tendo em conta que os trabalhadores começavam a ter algum tempo livre e mais dinheiro (Marques, 2005).

O papel do cinema na sociedade pode ser entendido como, além do entretenimento, que tem o propósito de lazer e distração, também desempenha uma função de educação e propagação de ideologias, tendo em vista que a transmissão das mensagens ilustradas pode influenciar e moldar opiniões, valores e costumes do público consumidor, que também refletem a propagação de outras marcas e o consumo de outros seguimento por meio do que se vê em tela.

A exposição do indivíduo a produções enlatadas do cinema, da televisão e do rádio, desde quando é criança, formam mentes de forma contínua. A maneira de se vestir é influenciada pelo que está nos filmes. Os padrões de consumo são vistos nas atitudes dos personagens dos filmes também. Isso facilita muito a internacionalização de determinadas marcas de produtos, como as tão consumidas Coca-Cola, Nike, Wilson, Apple por exemplo. Não se pode esquecer ainda do fetiche em torno do padrão de alimentação fast-food, típico de um sistema de produção capitalista, onde a alimentação deve ser feita de forma rápida, para que não se perca tempo, e tendo como seu maior exemplo a rede norte-americana de lanchonetes McDonald's (Ouriveis, 2013).

Em síntese, a indústria cinematográfica continua transformando o cenário global de forma que a exploração de novos modos de narrativa têm sido parte dessa adaptação. Em

¹ CONSULTING CLUB. *Marvel: dos quadrinhos à maior franquia da história dos cinemas*. 2021. Disponível em: <https://www.consultingclub.com.br/post/marvel-dos-quadrinhos-%C3%A0-maior-franquia-da-hist%C3%B3ria-dos-cinemas#:~:text=Em%201939%20a%20Marvel%20Comics,inicialmente%20chamada%20de%20Timely%20Comics>. Acesso em: 17 nov. 2024.

evidência deste fato, podemos citar o domínio dos filmes de super-heróis que têm cativado o público ao redor do mundo como tendência de consumo frequente. Uma das empresas que se destaca nesse ramo é a Marvel Studios, que partindo de suas raízes nos quadrinhos, transformou-se em um dos maiores e mais influentes estúdios da atualidade, consolidando sua posição como líder na era moderna dos *blockbusters* e da cultura pop global ao criar um modelo de narrativa interconectada que transcende gerações e fronteiras.²

1.2 Histórico empresarial Marvel Studios

Um levantamento das maiores arrecadações do cinema mundial pode evidenciar o fato de que o cinema se tornou um segmento de grande potência econômica no século XXI e tem movimentado muito o setor de entretenimento, além de revelar as posições de destaque que os filmes de super-heróis e ficção de fantasia e animação têm tido nos *rankings*.

Tabela 1 - Filmes com maiores bilheterias no cinema até 2024

Filme	Arrecadação
Avatar	2,923 bilhões
Vingadores: Ultimato	2,799 bilhões
Avatar: O Caminho da Água	2,320 bilhões
Titanic	2,264 bilhões
Star Wars: O Despertar da Força	2,071 bilhões
Vingadores: Guerra Infinita	2,052 bilhões
Homem-Aranha: Sem Volta para Casa	1,921 bilhões
Jurassic World	1,671 bilhões
O Rei Leão	1,663 bilhões
Divertida Mente 2	1,625 bilhões

² CORRÊA, Gustavo. *Lições empresariais dos sucessos e fracassos da Marvel no cinema*. Revista Meta, 17 set. 2020. Disponível em: <https://revistameta.com.br/licoess-empresariais-dos-sucessos-e-fracassos-da-marvel-no-cinema/>. Acesso em: 10 nov. 2024.

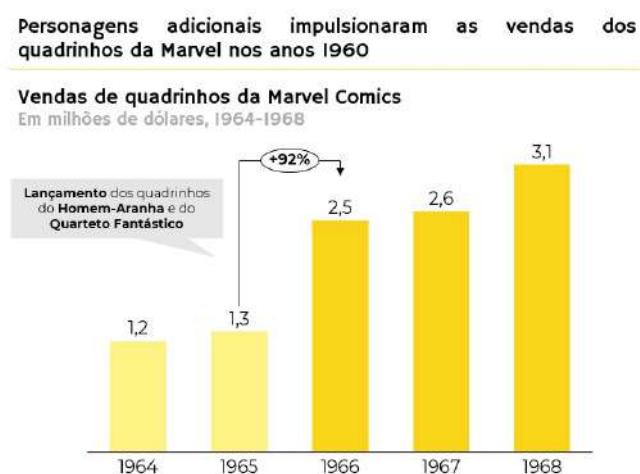
Fonte: Exame, 2024.³

Como uma das maiores empresas de entretenimento do mundo no segmento cinematográfico de super-heróis, e responsável pela produção de 3 dos filmes listados acima, a Marvel, foi fundada em 1939 por Martin Goodman para ser uma revista que publicava histórias em quadrinhos de vários gêneros, incluindo os de super-heróis.

Na década de 40, com o início da Segunda Guerra Mundial, a criação do personagem *Capitão América* por Joe Simon e Jack Kirby, teve grande sucesso por representar um super-herói americano com valores e princípios patrióticos, tornando-se um dos símbolos da supremacia dos Estados Unidos na época.

Já em 1961, sob a liderança de Stan Lee, a Marvel Comics faz o primeiro lançamento da saga de *Quarteto Fantástico*, que trazia características diferentes dos quadrinhos da época, pois apresentavam super-heróis com um tom cômico, revelando as falhas e conflitos dos personagens. Característica essa que tornou-se DNA da Marvel em suas produções até hoje, como falaremos mais para frente no presente trabalho. Nesse mesmo período, outros heróis famosos foram criados, como *Homem-Aranha*, *Homem de Ferro*, *Thor*, *Hulk*, e *X-Men*, que estabeleceu a empresa como uma das principais no segmento.

Imagen 1 - Vendas da Marvel com a inclusão dos novos personagens



³ EXAME. Quais as maiores bilheteiras da história? 'Divertida Mente 2' altera a lista; veja ranking. Exame, 2024. Disponível em: <https://exame.com/pop/quais-as-maiores-bilheteiras-da-historia-divertida-mente-2-altera-a-lista-veja-ranking/>. Acesso em: 26 out. 2024.

Fonte: Universo HQ, 2024⁴

Nos anos subsequentes a Marvel continuou alcançando altos números em vendas e em popularidade, até 1990 quando a empresa passou por uma crise financeira em decorrência da especulação de mercado que aumentou muito a concorrência nos quadrinhos, o que a levou a abrir pedido de falência em 1996, e logo após abrir mão de personagens importantes vendendo-os para manter a empresa como *Homem-Aranha*, *X-men* e *Quarteto Fantástico*, perdendo assim o direito sobre os seus principais personagens.

Após a estabilização da empresa através das negociações citadas, a Marvel foi comprada por Ike Perlmutter em 1998, estabilizando as operações e expandindo o alcance da marca para um produção de linhas de brinquedos, além de dar o pontapé inicial em se tornar uma produtora independente de filmes.

Essa empreitada só se realizou em 2005 quando a Marvel Studios foi oficialmente fundada e passou a ser liderada por Kevin Feige, presidente da marca até hoje. O primeiro filme lançado foi Homem de Ferro em 2008, que alcançou um sucesso inesperado, dando início também ao chamado MCU (*Marvel Cinematic Universe*), e a uma nova cultura de cinema que tornaria a “cena pós-créditos” um elemento fundamental para as narrativas dos filmes interconectados.

Com a compra da Marvel pela Disney em 2009, a empresa conseguiu a estrutura financeira necessária para expandir suas produções, e inclusive recuperar os direitos dos títulos vendidos na época da crise. Hoje, além dos filmes de cinema, a Marvel também trabalha com o lançamento de séries e minisséries na plataforma de streaming do Disney+, alcançando um novo perfil de público, além dos que já são consolidados da marca, transformando a indústria do entretenimento multichannel.

1.3 Maiores realizações: Universo Cinematográfico da Marvel

Uma das características mais marcantes do universo Marvel, é a estratégia de lançamento dos filmes por fases, no qual a empresa realiza um grande evento para anunciar o lançamento da fase vigente nos próximos anos, lançando uma nova linha de filmes interseccionados que complementam as fases passadas. Tal estratégia pode despertar a

⁴ UNIVERSO HQ. Disponível em: <https://universohq.com/>. Acesso em: 14 nov. 2024.

curiosidade do público e torná-lo mais aberto a consumir todas as produções, a fim de entender toda a narrativa construída.

Abaixo está a lista de filmes lançados por fase pela empresa:

Fase 1: Homem de Ferro (2008); O Incrível Hulk (2008); Homem de Ferro 2 (2010); Thor (2011); Capitão América: O Primeiro Vingador (2011) e Os Vingadores (2012) que concluiu a fase 1 dando inicio sequência de filmes de Vingadores, e consequentemente do UCM.

Fase 2: Homem de Ferro 3 (2013); Thor: O Mundo Sombrio (2013); Capitão América 2: O Soldado Invernal (2014); Guardiões da Galáxia (2014); Vingadores: Era de Ultron (2015) e Homem-Formiga (2015).

Fase 3: Capitão América: Guerra Civil (2016); Doutor Estranho (2016); Guardiões da Galáxia Vol. 2 (2017); Homem-Aranha: De Volta ao Lar (2017); Thor: Ragnarok (2017); Pantera Negra (2018); Vingadores: Guerra Infinita (2018); Homem-Formiga e a Vespa (2018); Capitã Marvel (2019); Vingadores: Ultimato (2019) e por fim Homem-Aranha: Longe de Casa (2019). Essa sequência de filmes da fase 3 foi responsável por bater recordes nas bilheterias e uma grande movimentação nas redes sociais.

Fase 4: Viúva Negra (maio de 2020); Eternos (novembro de 2020); Doutor Estranho no Multiverso de Loucura (maio de 2021); Thor: Amor e Trovão (novembro de 2021) e Shang-Chi e a Lenda dos Dez Anéis (fevereiro de 2021) um filme de super-herói asiático, no qual trouxe novidade ao cast de filmes produzidos até então.

Fase 5: Homem-Formiga e a Vespa: Quantumania (2023); Guardiões da Galáxia Vol. 3 (2023); As Marvels (2023); Deadpool e Wolverine (2024); Capitão América: Admirável Mundo Novo (2025); e Thunderbolts (2025).

Para demonstrar a aderência do público em relação às produções, analisamos o alcance de bilheteria para cada um dos filmes lançados até o primeiro semestre de 2024.

Tabela 2 - Valores de bilheteria das produções Marvel

Filme	Arrecadação
-------	-------------

Vingadores: Ultimato	2,793 bilhões
Vingadores: Guerra Infinita	2,048 bilhões
Homem-Aranha: Sem Volta para Casa	1,922 bilhão
Os Vingadores	1,516 bilhões
Vingadores: Era de Ultron	1,405 bilhões
Pantera Negra	1,346 bilhões
Homem de Ferro 3	1,214 bilhões
Capitão América: Guerra Civil	1,153 bilhões
Homem-Aranha: Longe de Casa	1,132 bilhão
Doutor Estranho no Multiverso da Loucura	955 milhões de dólares
Homem Aranha: De Volta ao Lar	880,16 milhões
Guardiões da Galáxia Vol. 2	853,97 milhões
Thor: Ragnarok	853,97 milhões
Pantera Negra: Wakanda para Sempre	806 milhões
Guardiões da Galáxia	773,32 milhões
Thor: Amor e Trovão	746 milhões
Capitão América 2: O Soldado Invernal	714,26 milhões
Doutor Estranho	677,71 milhões
Thor: Mundo Sombrio	644,47 milhões
Homem de Ferro 2	623,93 milhões
Homem Formiga e a Vespa	621,6 milhões
Homem de Ferro	585,17 milhões
Homem Formiga	519,31 milhões
Guardiões da Galáxia Vol. 3	500 milhões
Homem-Formiga e a Vespa: Quantumania	476 milhões
Thor	449,23 milhões

Shang-Chi e a lenda dos dez anéis	432 milhões
Eternos	402 milhões
Capitão América: O Primeiro Vingador	370,56 milhões
O Incrível Hulk	263,42 milhões
As Marvels	205,8 milhões

Fonte: elaborado pela autora, Dados são referentes a filmes lançados até o primeiro semestre de 2024, filmes lançados após esse período não são contabilizados nas tabelas presentes neste trabalho. Os dados expressos foram contabilizados em valores nominais.⁵

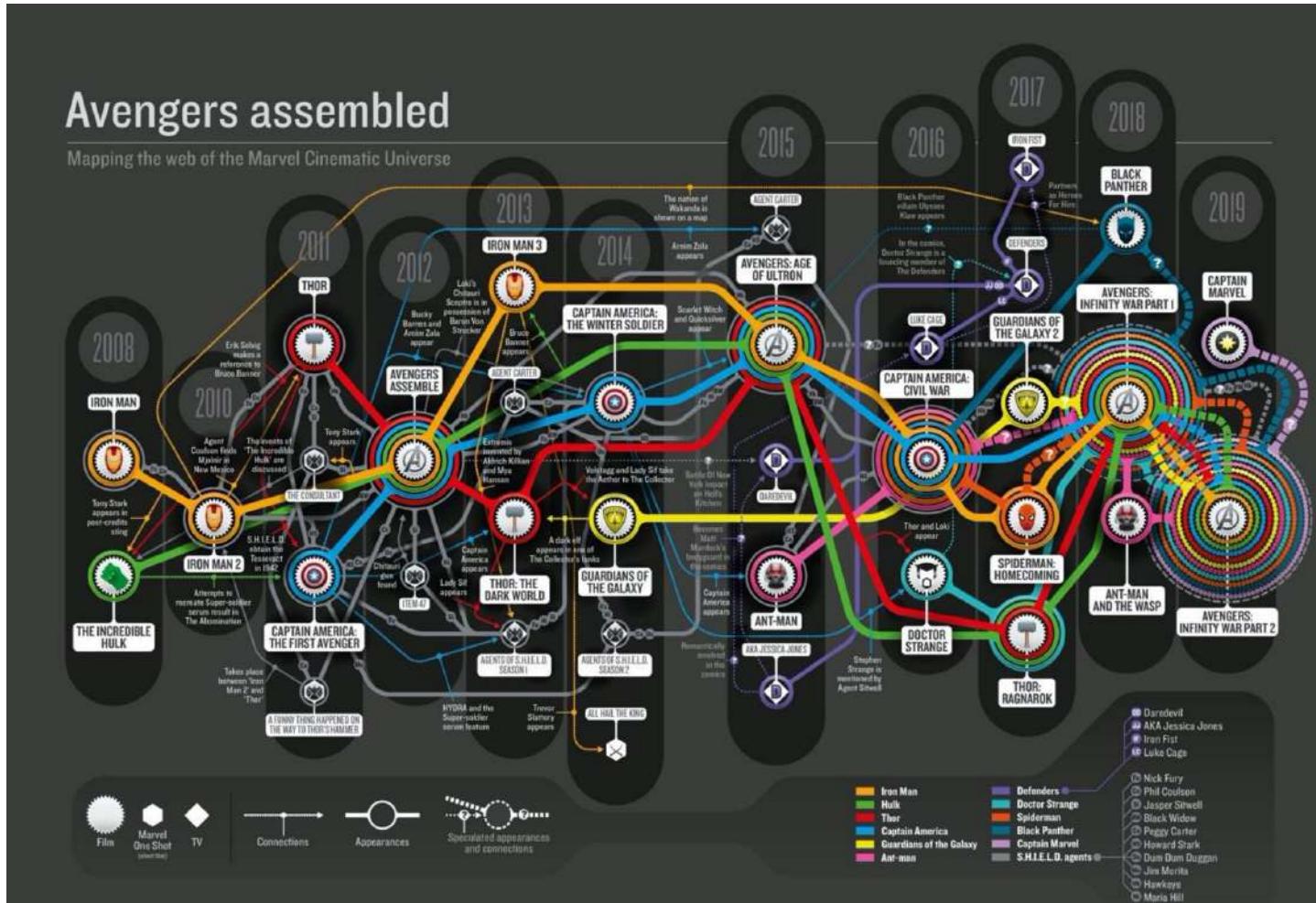
Tal alcance talvez possa ser explicado pelo pensamento de Henry Jenkins, que em seu livro “Cultura da Convergência” explica o fato de que tornar o público parte da trama é uma estratégia do mundo hiperconectado que vivemos hoje, pois especulações sobre a trama se desenvolvem fora das telas e salas de cinema, sendo um assunto vivo que permeia inúmeros espaços e bolhas sociais.

Cada vez mais, as narrativas estão se tornando a arte da construção de universos, à medida que os artistas criam ambientes atraentes que não podem ser completamente explorados ou esgotados em uma única obra, ou mesmo em uma única mídia. O universo é maior do que o filme, maior, até, do que a franquia - já que as especulações e elaborações dos fãs também expandem o universo em várias direções [...] Hoje, é preciso elaborar um universo, porque um universo pode sustentar múltiplos personagens e múltiplas histórias, em múltiplas mídias (Jenkins, 2008, p. 162)

A figura abaixo revela as linhas conectadoras das obras produzidas até 2019, incluindo curtas e longas metragens, além de séries lançadas em streamings. Fica evidente que alguns filmes contém mais conexões do que os outros o que reforça os pontos chave de cada fase, neste caso, a sequência de filmes dos “Vingadores”, e faz alusão ao pensamento supracitado de Jenkins, no qual um universo é criado para cativar a participação e expectativa dos fãs que estendem o diálogo e a menção da Marca para outros espaços de debate, criando conexão com outras pessoas que se identificam com a organização, o que promove uma comunidade engajada e defensora.

⁵ EXAME. *Quais as maiores bilheterias da história? 'Divertida Mente 2' altera a lista; veja ranking.* Exame, 2024. Disponível em: <https://exame.com/pop/quais-as-maiores-bilheterias-da-historia-divertida-mente-2-altera-a-lista-veja-ranking/>. Acesso em: 26 out. 2024.

Imagen 2 - Linha do tempo e interconexões entre os filmes Marvel



Fonte: Pinterest (Geek Trooper), 2020.⁶

CAPÍTULO 2

Imagen: Caminhos para a Consolidação de Marcas

2.1 Conceito de Imagem

O princípio da consolidação de uma empresa como marca, é ter o reconhecimento do público sobre ela com base em seu posicionamento, as experiências, informações e percepções que esses indivíduos têm em relação a ela (Bueno, 2018, p. 8). Logo, a imagem corporativa passa ser o produto do que é transmitido da empresa sobre ela mesma e como essas ações são entendidas pelo público, no qual envolve não somente consumidores como também, dependendo da dimensão da marca, toda a sociedade que está a sua volta. Dessa forma, a construção de imagem de uma corporação deve ser entendida como uma relação de emissão e recepção de comunicações e ações de uma empresa para com o público.

Segundo Wilson C. Bueno (2018, p. 9):

O processo de construção da imagem de marca segue o mesmo roteiro/planejamento das atividades/ações básicas em comunicação: exige conhecimento detalhado dos públicos, definição correta dos canais de relacionamento e dos níveis de discurso a serem utilizados e requer metodologias para avaliação de sua eficácia (Bueno, 2018, p. 9).

Diferente da identidade, a imagem não é tangível e material, pois se baseia em experiências, história, opinião pública, visão, registros orais, entre outros. Apesar disso, as duas são interligadas: a imagem é, ao mesmo tempo, reflexo e parte da identidade. De acordo com João Marcelo Crubellate (2010, p. 60) no texto “Organizações e ambiente organizacional: uma abordagem neofuncionalista”, ao contrário da identidade, que é compreendida a partir de uma perspectiva interna, a imagem se forma externamente pelos diversos grupos que, de alguma forma, interagem ou têm experiências com a organização e com sua identidade.

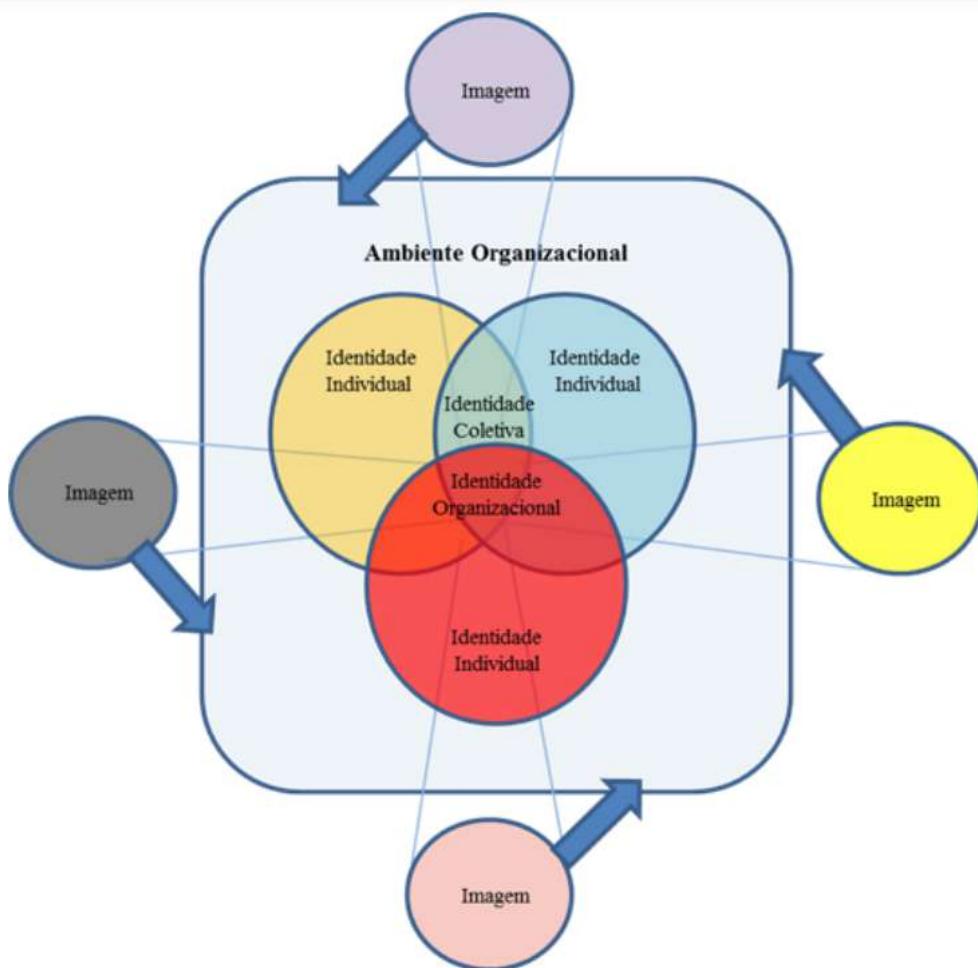
Quando falamos de intangíveis, geralmente nos referimos aos ativos de uma empresa que carecem de materialidade: seu fundo de comércio, suas marcas, as licenças de operação que a empresa possui. Mas, nos últimos anos, termos como reputação corporativa tornaram-se populares, gestão do conhecimento, responsabilidade corporativa, que também são chamados de intangíveis. Qual é a diferença entre o primeiro e o segundo? Avancemos provisoriamente uma primeira distinção: a entre ativos e recursos intangíveis, embora ambos tenham uma característica comum, a sua

imaterialidade. Apelar à sua natureza imaterial, no entanto, é insuficiente para definir um negócio intangível, ou pelo menos é insuficiente para definir o valor desse intangível, conforme demonstrado pelo chamado “paradoxo solar”. Com efeito, o valor de um lote não reside, como se poderia inicialmente pensar, nas suas características materiais: superfície, orografia, mas na sua construtibilidade, que por sua vez está condicionada pela classificação urbanística que o referido lote possui, o que irá depender do número de casas que podem ser construídas lá (Villafane, 2005, p.3).

Um dos motivos pelos quais a imagem é tão importante, é porque ela traz memórias e impressões que são associadas à organização, demonstrando justamente como ela é vista, e dessa forma, como deve ser trabalhada por sua gestão e comunicação - pois é um elemento organizacional que é, e deve ser construído continuamente.

Por todos esses pontos, ela não é fixa, ou seja, sempre está em transformação e é entendida de formas diferentes dependendo do contexto, dos símbolos associados, do tempo histórico, e da proximidade dos grupos de pessoas. Dessa forma, todos os acontecimentos que envolvem o nome da empresa, ao longo do tempo podem modificar uma imagem já estabelecida, sendo assim definimos que imagem é um ativo intangível e mutável, inerente às corporações (Villafane, 2005, p.3).

Imagen 3 - Formação da identidade organizacional e projeções das imagens organizacionais



Fonte: Semead, 2014

Com o mundo hiper-conectado que temos hoje e toda velocidade em que as informações são transmitidas através da internet, não se pode esquecer da importância das redes sociais como um canal de fortalecimento para a imagem das empresas. As redes sociais permitem uma interação direta e contínua entre as organizações e seus públicos, potencializando o diálogo e a construção de uma relação mais próxima e transparente, pois o consumidor contemporâneo, por sua forte presença nos meios digitais, deseja falar e ser ouvido pelas organizações e não somente por elas, mas por uma infinidade de outros públicos que as interfaces tecnológicas de comunicação permite (Bueno, 2018, p. 37),

Considerando que essas pessoas vivem num ambiente mutável, de várias interfaces tecnológicas, e considerando que a comunicação de mercado tem como fator gerador as ambiências socioculturais e tecnológicas dos seus públicos de interesse, é possível

entendermos a existência de um processo dialético no qual a imagem das marcas surge da interação dentro dessa ambiência (Bueno, 2018, p. 35).

A imagem de uma organização, é o resultado do balanço entre as percepções positivas e negativas que esta passa para determinado público, fazendo com que o mundo *on-line* se torne o principal espaço de debates sobre as marcas, podendo influenciar potenciais consumidores a aproximar-se da marca, ou a perder credibilidade em casos de crise de imagem.

Porém, da mesma forma em que os consumidores utilizam este fórum para receber e compartilhar opiniões, as redes sociais também possibilitam que as empresas sejam emissoras ativas, a respeito de suas ações e seus valores. Além disso, o monitoramento constante das percepções e reações dos consumidores, podem ajudar a balizar as decisões tomadas pela alta liderança mediante a necessidade de ajustes e aprimoramentos na comunicação corporativa, fortalecendo a identidade e a reputação da marca.

2.2 Relevância da imagem na Indústria do entretenimento

A história do entretenimento com a sociedade, talvez seja um dos fatores mais antigos na humanidade, tal qual a religião. Desde que a história é registrada, sempre houveram períodos em que o ser humano saia da sua rotina diária para se entreter com algo, um exemplo disso é o surgimento do teatro na Grécia Antiga, por volta do século VI a.C.

Desde então, o formato e variedade de outros meios de comunicação foi se adaptando às evoluções sociais e tecnológicas em que o mundo viveu, e que permanece em constante transformação nos dias de hoje. Música, dança, jogos, feiras, livros, filmes e novelas, são resultado de formas criativas inventadas pelos seres humanos para fugirem da realidade em que vivem. Essas invenções deram início a um segmento capital lucrativo e empregabilístico chamado “Indústria do Entretenimento”, inserida em diversas culturas cada uma da sua maneira.

Com o mundo globalizado que temos hoje, a maioria do consumo das produções cinematográficas tornam-se estrangeiras e em grande parte estadunidense, pelo alto investimento e alcance que o mercado norte-americano tem para com o restante do mundo. As maiores empresas do segmento de entretenimento estão nos Estados Unidos da América, sediadas em Hollywood onde muitos enredos e personagens são criados e transmitidos a uma infinidade de pessoas ao redor do planeta, em sua maioria, pelas empresas citadas abaixo:

- Walt Disney Company
- Warner Bros. Company
- Universal Pictures
- Sony Pictures
- Paramount Pictures⁷

A indústria do entretenimento tem um papel extremamente importante na economia norte-americana, uma vez que ela representa a segunda maior fonte de renda do país, perdendo apenas para o setor de tecnologia aeroespacial. Em 2004, os Estados Unidos movimentaram 550 bilhões de dólares em mídia e entretenimento, representando, sozinhos, 42% da economia cultural mundial. Uma pesquisa realizada pela PricewaterhouseCoopers (PwC) intitulada Global Entertainment and Media Outlook: 2004-2008, mostrou que, nesse período, a indústria cultural cresceu a uma taxa de 6,3% ao ano, mais do que a economia global como um todo, cuja expansão foi de 5,7% ao ano. (Schneider, 2009)

Historicamente, passamos do rádio para a televisão, dos curtas mudos para grandes produções de filmes, das telenovelas para as séries de streamings. Cada uma dessas empresas também passaram por transformações ao longo dos anos, se adaptando aos novos formatos de entrega das suas produções para atender ao público.

Como citado anteriormente, a imagem é um ativo intangível e mutável, inerente às corporações, e deve ser levada em consideração para o planejamento de todas as empresas, neste cenário em especial para as empresas de entretenimento, pois precisam criar uma imagem que ressoe emocionalmente com o público para assim atrair atenção às suas produções. A imagem quando bem constituída e zelada pela corporação, agrega sustentabilidade a longo prazo do bom andamento dos negócios da empresa, compreendendo sua interface com inúmeros grupos de stakeholders.

A frase em latim "*Vultus est index animi*" captura a natureza impressionante das marcas corporativas. Traduzida, a frase significa: "A expressão no rosto é um sinal da alma". É preciso apenas um pequeno salto de imaginação para perceber que, para muitas organizações, a marca corporativa é o rosto da organização (Balmer, Greyser, 2003) Neste caso, o que a corporação

⁷ COREN-BA. *Quais são as maiores empresas de filmes?* 18 jan. 2023. Disponível em: <https://www.coren-ba.com.br/maiores-empresas-de-filmes/>. Acesso em: 14 nov. 2024.

transmite para o público, e a percepção do mesmo sobre ela, está diretamente ligado a essa construção e consolidação de imagem.

No caso das empresas do ramo cinematográfico, além das ações institucionais da marca, constituir uma imagem sólida pode estabelecer um vínculo mais aprofundado com seus consumidores, gerando empatia e identificação com a marca, fidelizando o público para novas produções e garantindo o engajamento dele em campanhas futuras.

2.3 Construção de Imagem da Marvel Studios

A Marvel Studios como uma das grandes empresas no segmento cinematográfico, tem grande reconhecimento por seu vínculo com o público, em um nicho específico dos gêneros de filmes e séries, que seriam os heróis e fantasia. Alinhando seus lançamentos, compartilhando seus próximos projetos, e estabelecendo um canal aberto com seu público, a Marvel tem gerenciado sua imagem de forma estratégica, e que até o momento tem se mostrado efetiva, avaliando a fidelidade dos apoiadores da marca.

Pode-se observar que a estratégia de imagem da Marvel tem como principal meio de divulgação, as redes sociais e grandes eventos do mundo *geek* como as convenções da Comic-Con e D Expo, visando uma orquestração de diferentes canais e mensagens, com direcionamento tanto aos fãs mais antigos quanto novos públicos, mantendo uma imagem de inovação, criatividade e proximidade. Essa abordagem permite à empresa não apenas manter a relevância de seus produtos no imaginário coletivo, mas também criar um diálogo constante com o público.

Outra característica que destaca o compromisso da Marvel com a inovação e a preocupação de estar sempre em linha com os desejos do público, é a adaptação das histórias criadas para novos formatos imersivos, trazendo uma capilaridade enorme para seus produtos e o alcance de cada um deles, como cita:

A Marvel enfatizou a singularidade de sua estratégia de crossover. “Nós estamos tentando algo que nunca foi feito antes, uma nova ideia de uma personagem aparecendo

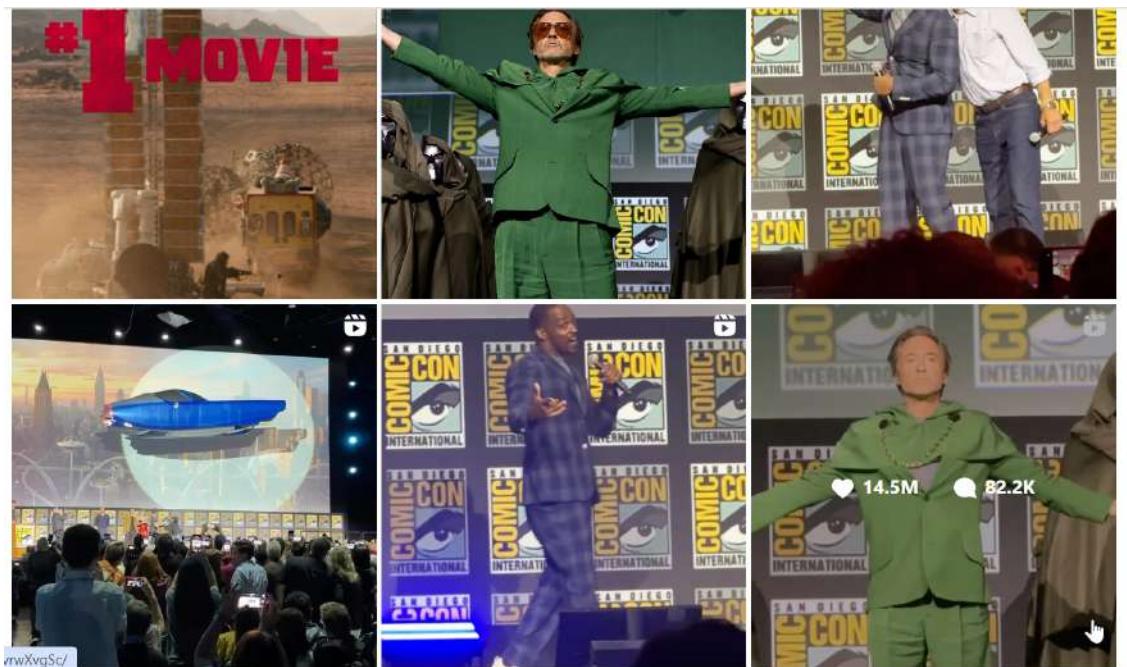
em diversas franquias”. Afirmou em 2009 o presente da Marvel Studios, Kevin Feige. (Johnson, 2012, p. 7)⁸

Nas redes sociais, como Instagram, Twitter (X), Facebook, e TikTok a estratégia de divulgação dos filmes e séries é um dos principais pilares de engajamento, para gerar expectativa e uma experiência imersiva e envolvente, são compartilhados *trailers*, pôsters, vídeos de bastidores e entrevistas exclusivas com elenco e diretores. Além dessas ações de “exposição” de conteúdo, as redes sociais se tornam um canal de devolutiva do público, tanto para as ações em percurso quanto para lançamentos futuros, tais ações geram proximidade e conexão com os fãs da marca.

Abaixo podemos ver uma ação de lançamento do novo elenco para uma obra em desenvolvimento, as publicações somaram mais de 20 milhões de curtidas, e milhares de comentários no instagram, e foram divulgadas em diversas redes sociais, além da circulação espontânea dos consumidores da marca, e a publicação de várias páginas que no Twitter (X).

Imagen 4 - Print do perfil do Instagram da Marvel (publicações)

⁸ CINEMABLEND. KEVIN FEIGE affirms Marvel Studios focus on diversity. 12 nov. 2024. Disponível em: <https://www.cinemablend.com/news/2464191/kevin-feige-affirms-marvel-studios-focus-on-diversity>. Acesso em: 13 nov. 2024.



Fonte: perfil da Marvel no Instagram - capturado em 12 de novembro de 2024.

Imagen 5 - Print publicações no Twitter(X) sobre anúncio da Marvel



Fonte: Twitter - capturado em 12 de novembro de 2024.

A transformação do consumo midiático e a constante expansão enquanto a busca por conteúdos novos e complementares, é uma realidade no mundo moderno. Gambarato afirma:

Jenkins (2006) problematizou como cultura da convergência o momento em que vivemos, no qual narrativas transmídia funcionam como catalizadores da convergência tecnológica e cultural em conjunção com mudanças sociais e de comportamento, oferecendo às pessoas uma experiência midiática mais significativa e satisfatória, excedendo a comercialização e comodificação identificadas por Kinder. (Gambarato, 2019, p. 16)

Dessa forma, podemos assumir que para além do entendimento de mercado e as tendências de consumo do público, a Marvel tem traçado estratégias de como se mostrar perante seus *stakeholders*, por meio da presença em variadas plataformas de interação e comunicação popular, visando construir uma imagem constante e presente no dia a dia de quem

a acompanha. Para isso, a utilização de conteúdos dinâmicos nas esferas física e digital, o desenvolvimento de campanhas interativas e o forte envolvimento em eventos participativos servem como recursos que contribuem para potencializar a presença da marca, favorecendo um movimento de elevação do seu status não só atrelada a produção de filmes e séries de ficção, mas a um fenômeno cultural e comercial que se estabelece no imaginário, nas conversas e corações de seus fãs.

Adicionalmente às questões de imagem de marca, a fim de compreender de forma fundamentada o processo narrativo conduzido pela Marvel em sua comunicação e relacionamento com *stakeholders*, se faz necessário resgatar as teorias estabelecidas acerca do conceito de identidade, de modo que esta é uma das instâncias que guiam a percepção do público.

CAPÍTULO 3

Narrativa e Coerência: A Identidade no Universo Cinematográfico Marvel (UCM)

3.1 Conceito e Precursors

A palavra “Identidade” tem por significado o conjunto de características (físicas e psicológicas) essenciais e distintivas de alguém, de um grupo social ou de alguma coisa (Dicio, 2024). Sua essência em nosso idioma tem por objetivo o reconhecimento de algo como discernível dos outros, a partir de traços de singularidade, o que nos permite guardar por exemplo, nomes associados a marcas ou pessoas que estão correlacionadas a nossa memória e o vínculo que essa identidade tem com experiências individuais ou coletivas.

A identidade de uma organização pode ser entendida como um fator que emerge das relações que estabelecem o discurso e a imagem (Iasbeck, 1998) e tem como uma de suas definições, a compreensão coletiva dos membros da organização, sobre as características presumidas como centrais e permanentes, ou seja, o que as distingue das demais (Gioia, Schultz e Corley, 2000). Tal conceito pode ser dividido em algumas ramificações de estudo, como a

identidade visual, identidade verbal e a identidade conceitual, cada uma dessas vertentes tem um papel fundamental na formação de identidade de uma organização.

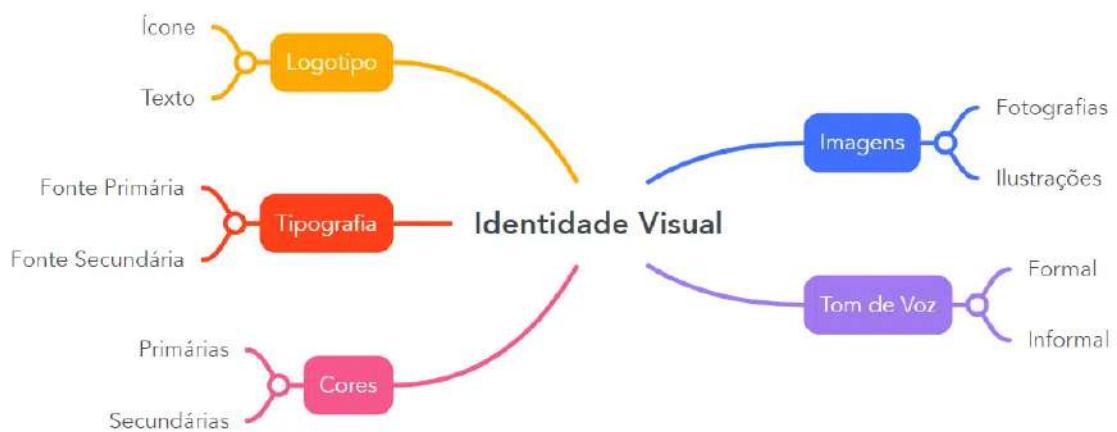
Segundo Luiz Carlos Iasbeck (2009, p.28), as organizações são donas do seu discurso e precisam manter sua identidade sempre bem alinhada para serem reconhecidas e preferidas por seus diversos públicos. Elas devem também, ter um olhar com mais atenção para o público interno da sua organização, porque eles são os verdadeiros agentes das imagens dessas mesmas organizações, só há identidade quando a imagem convive harmoniosamente com as intenções estratégicas do discurso institucional.

3.1.1 Identidade visual

A identidade visual tem como relevância principal ser a porta de entrada do consumidor, seria como uma vitrine da organização, que atrai seu público e estabelece uma relação de memória da sua marca. Essa relação fica evidente quando falamos de marcas já bem estabelecidas em seus ramos, e que pela sua identidade visual, por vezes não se faz necessário a menção de seu nome para que o público entenda que se trata de uma ação de tal marca.

Tal consolidação pode significar uma necessidade permanente de manter-se sempre em linha a identidade visual consolidada para que haja consistência visual na comunicação com o público. Empresas têm por prática passar pelo processo de modificar algo em sua identidade para reparar quaisquer aspecto indesejado ou se adequar às mudanças do mercado. Porém tal decisão deve sempre estar pautada em pesquisas que reforcem essa necessidade e um entendimento de todos os elementos que compõem a identidade visual de uma empresa.

Imagen 6 - Identidade visual e subcategorias



Fonte: Nosso Design, 2024.

Leonardo Schvarstein, psicólogo social, e Jorge Etkin, administrador de empresas, professores na Universidade de Buenos Aires, acreditam que a identidade organizacional não está sujeita a mudanças, porque ela constitui um princípio que jamais pode ser alterado, sob pena de levar consigo toda a organização (Schvarstein; Etkin, 1995, p.212, apud Iasbeck, 2009, p.11). Extrapolando esse conceito para a identidade visual, podemos analisar que um conjunto de elementos gráficos e visuais também são parte do ativo identitário de uma empresa, apesar de estar mais suscetível a mudanças, a maioria das organizações têm por prática sempre manter a essência da identidade já consolidada, sofrendo poucas alterações para conservar o vínculo construído com seus públicos.

A exemplo disso, podemos trazer a trajetória de mudanças visuais da Marvel Studios nos últimos anos, que alterando seu logotipo em tipografia e cor, manteve-se fiel a marca reconhecida pelo seu público, o que não gerou um embate com os consumidores e trouxe atualização de tendência ao mercado para a organização.

Imagen 7 - Logotipo da Marvel ao longo dos anos



Fonte: Logomarcas, 2022.

3.1.2 Identidade verbal

Já a identidade verbal, como o próprio nome já faz alusão, tem referência à forma de comunicação escrita ou oral que a organização estabelece como padrão entre ela e seu público. Para entender como esse padrão é importante para o relacionamento e para a identidade organizacional, é relevante que analisemos a importância dos textos em si, sua capacidade de transmitir uma mensagem clara e traduzir as intenções de seu emissor. Segundo a crítica literária:

Todo texto pode suportar uma quantidade incalculável de decodificações ou desestruturações; essencialmente todo texto é muitos textos, já que a verdadeira natureza de sua complexidade polissêmica impede leituras repetitivas idênticas, ainda que no mesmo contexto cultural (Corti, 1995, apud Noth, 1995a, p. 341-352).

Para estabelecer um relacionamento com o público, cada empresa adota uma forma de se dirigir a ele, e consequentemente cria-se um discurso empresarial que é constituído pelos signos pertinentes às atividades da empresa, sendo que essa seria a identidade verbal da organização (Iasbeck, 2009). Na busca por transmitir uma mensagem, seja ela de cunho institucional, no qual reforça as ações da empresa como marca ligando seus princípios organizacionais ao cunho central da informação, ou como discurso promocional, onde o objetivo seria a promoção dos seus produtos e serviços, as organizações devem ser pensadas para a satisfação do público de destino, no intuito de que lhe chegue sem demandar grande esforço de interpretação (Iasbeck, 2009).

3.1.3 Identidade conceitual

Por fim, a identidade conceitual tem relação com os princípios organizacionais que norteiam as ações e tem como prática, criar também a cultura da empresa. Estabelecer diretrizes que alinham sua missão, promovem uma reflexão sobre os objetivos da organização, além de destacar seu compromisso com ter uma mensagem clara no mercado para todos os públicos que tenham relação com ela.

Para a construção desses conceitos, deve haver um conhecimento aprofundado do mercado em que essa organização está inserida, e o público a qual ela se relaciona, seja interno ou externo, a fim de traçar objetivos de onde estão e onde querem chegar. Esses princípios nortearão o “Como?” para o desenvolvimento de ações que deem sentido às estratégias da empresa.

Imagen 8 - Esquema de Missão, Visão e Valores



Fonte: Adecon - Consultoria Empresarial, 2021

A forma mais conhecida utilizada de expor esses princípios tem sido o MVV (Missão, Visão e Valores), no qual a maioria das empresas emprega internamente como um mantra institucional e evidencia externamente como uma apresentação de si. A missão seria a declaração da intenção central de uma empresa, que define a razão da sua existência, descrevendo o que a organização faz e para quem. A visão faz alusão ao objetivo de longo prazo da instituição e o que ela deseja ser no futuro. Já os valores, seriam as crenças que conduzem os posicionamento e a cultura da empresa, moldando suas práticas em torno desses valores e sustentando a identidade e reputação da organização.

3.2 Identidade da Marvel Studios

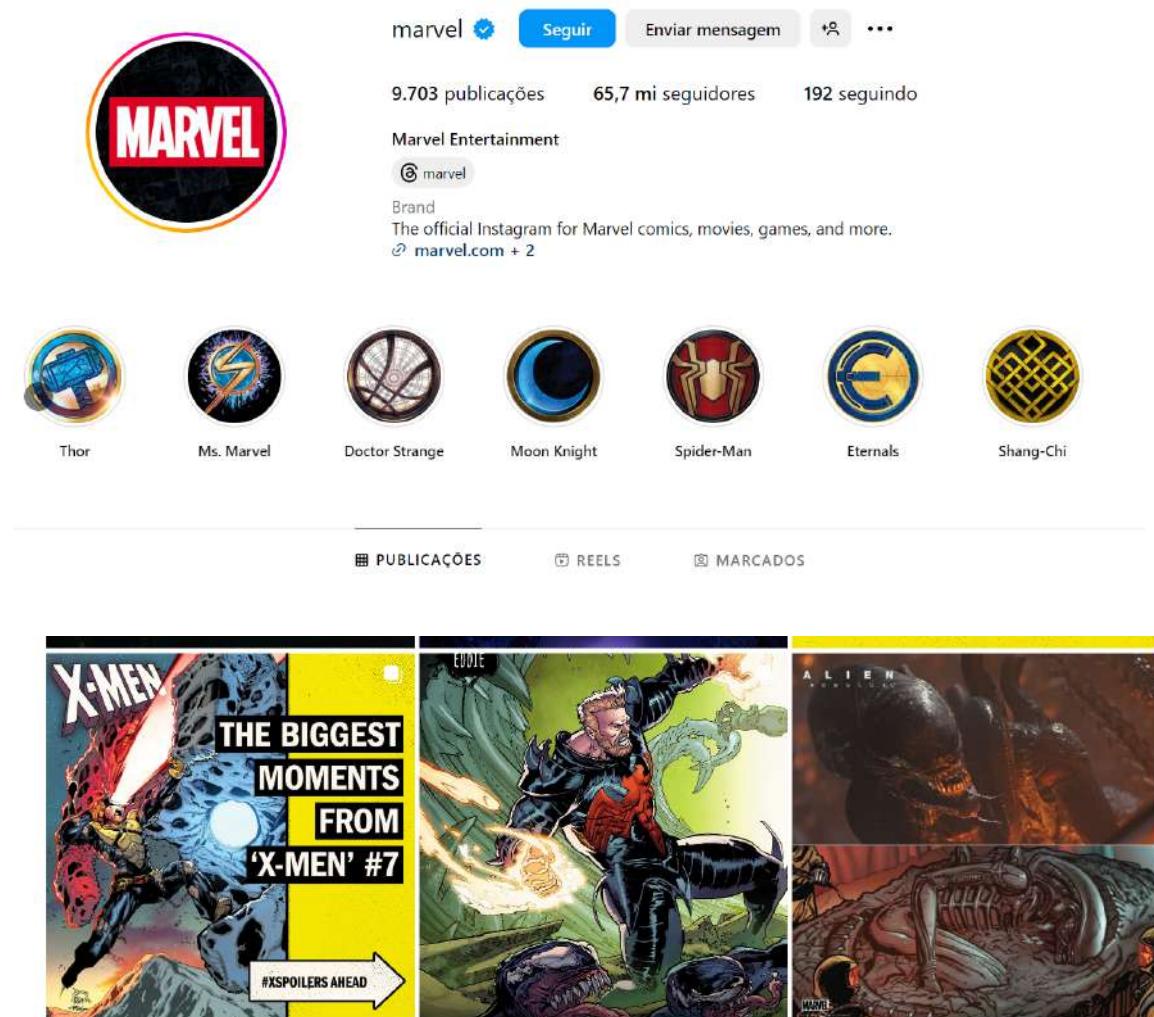
Dentro dos pilares supracitados acerca da identidade de uma corporação, veremos a seguir quais as medidas e ações adotadas pela empresa que moldaram suas características diferenciadoras para constituir sua identidade de marca perante a sociedade, e o que a torna importante em seu segmento.

3.2.1 Elementos da identidade visual e estética

Como um dos objetivos do presente trabalho, analisando a formação de identidade da Marvel Studios podemos notar a solidez e constância que a marca estabeleceu sobre si mesma. Nos dias de hoje, para a indústria do entretenimento, tornar uma marca conhecida e facilmente identificável tem sido cada vez mais importante para a diferenciação em relação a outras empresas no ramo.

Em termos de identidade visual, para além da logo, como já foi mencionado anteriormente, elementos gráficos em suas publicações e identidade de novos filmes em lançamento, tem por característica central aspectos que remetem a histórias em quadrinhos (HQs).

Imagen 9 - Print do perfil do Instagram da Marvel



Fonte: perfil da Marvel no Instagram - capturado em 5 de novembro de 2024.

Tal estratégia está relacionada à origem da marca, que surgiu a partir das histórias em quadrinhos criadas por Stan Lee desde 1960. Esse tipo de fidelidade aos elementos que o público tem como memória da marca pode ser relacionado ao pensamento de Wilson Costa Bueno, que no livro *Comunicação Empresarial e Gestão de Marcas* afirma:

É importante admitir que a mudança de personalidade de uma marca constitui um processo de gestão difícil, porque, em geral, sobretudo para as marcas que estão há longo tempo no mercado ou detêm consumidores fiéis (os fãs da marca), a incorporação de um novo ethos não é tarefa nem fácil nem rápida. Até mesmo a mudança da identidade visual de uma marca, aspecto importante da sua personalidade, pode provocar rupturas na relação desta com os seus públicos de interesse (Bueno, 2018, p. 7).

Criar um laço de memória com o público, pode ser uma estratégia efetiva quando se trata do setor de entretenimento, pois caracterizando o segmento como agente de lazer e diversão para as pessoas, ter uma conexão afetiva pode significar uma identificação pessoal com as experiências obtidas, e pode criar um senso de lealdade à marca, construindo assim, um público embaixador.

3.2.2 Valores de marca

Outra forma de estabelecer vínculo com seus consumidores, é expor os valores de marca no qual a empresa se baseia para nortear suas ações presentes, onde e como chegar nas metas do futuro. Para a Marvel Studios em especial, os valores mais refletidos em suas produções são acerca do heroísmo, humanidade e responsabilidade.

Tais princípios podem ser identificados em suas obras, como a frase marcante dita por Peter Parker em um dos filmes da franquia Homem-Aranha: “Grandes poderes, trazem grandes responsabilidades” - enredo que não se limitou apenas a essa obra - sempre reforçando para seu público o compromisso com a busca em “inspirar” os espectadores, oferecendo uma variedade de perspectivas que ressoem com audiências de todo o mundo.

Além disso, em seus últimos lançamentos, muitas pautas relacionadas à diversidade e inclusão vem ganhando notoriedade e inclusive premiações, como por exemplo o filme “Pantera Negra”, que retrata uma nação africana super desenvolvida em tecnologia, escondida

do mundo e rica em matéria prima. A trama também chama atenção por possuir um elenco predominantemente negro em posição de reinado e supremacia, e dar luz a herança histórica dos reis e rainhas africanos, além de retratar questões voltadas para a sustentabilidade e a preservação do meio ambiente. Em entrevista à imprensa no lançamento do filme, o presidente da Marvel declarou:

“[Pantera Negra] é o começo. O fato de ter funcionado tão bem nos encorajou a seguir na direção que iríamos de qualquer maneira. Mas você olha para aquele filme, é incrível. Esse filme não teria sido o que foi se todos os sentados à mesa se parecessem com você ou eu. E isso é verdade para todos os filmes. À medida que o Marvel Studios cresceu, é a mesma coisa, quase meio homem e meio mulher. Isso pode significar mais mulheres nos próximos anos com base nos membros mais novos da equipe que continuam a crescer. Tentamos crescer e promover internamente. Quase todo mundo trabalha aqui há muitos anos. E as pessoas que vão produzir alguns dos nossos próximos filmes ficam abaixo das pessoas que produzem os filmes agora. Eu acredito muito nisso. Quando você tem vozes diversas, você consegue histórias melhores e mais emocionantes, você consegue histórias mais surpreendentes. E isso é algo que está muito claro.” (Cinemabland, 2018)

O filme chegou a alcançar a marca do 5º lugar no ranking de filmes com maior bilheteria da história do cinema mundial, e foi premiado com as categorias: melhor trilha sonora original, melhor figurino e melhor design de produção, do Oscar. O longa-metragem, também foi reconhecido por ser o único filme da Marvel a ser indicado ao prêmio de Melhor Filme, na mesma premiação.

Estar alinhada com os debates da esfera pública e as necessidade de propagação desses debates, são fundamentais para o reconhecimento da identidade das organizações por parte dos seus públicos, visto que, com o mundo globalizado que vivenciamos hoje, todos somos portavozes das nossas pautas e opiniões, e os movimentos acerca de questões como diversidade, inclusão, igualdade de gênero e afins, são patentes por representatividade.

Portanto, comprehende-se que os conceitos de identidade e os elementos originados a partir dele, constroem a individualidade de uma marca e guiam a percepção do público sobre ela. Ao mesmo tempo, uma identidade forte e bem estabelecida pode contribuir para consolidar a imagem e reputação de uma empresa, ao passo que os componentes visuais e verbais associados a ela - como exemplifica o uso de artes que remetem aos HQs pela Marvel - geram

o sentimento de reconhecimento e conexão junto aos públicos-alvo. Esse processo se conecta a constituição da reputação de uma marca e norteia seu relacionamento com seus público, conceitos que serão melhor explorados a seguir.

CAPÍTULO 4

Reputação, Relacionamento com o Públco e Estratégia de comunicação da Marvel Studios

4.1 Conceito e Precursores

A reputação de uma organização é construída a partir da imagem e identidade que ela desenvolve, e a potencialização desses dois elementos interfere diretamente no pensamento da comunidade a respeito dessa organização, o que impacta em qual reputação ela terá. Assim como no conceito de imagem, a reputação pode sofrer variações e não deve ser encarada como uma afirmação vitalícia. Qualquer acontecimento entre a organização e a sociedade, seja para coisa boas ou ruins, terá consequência sobre a reputação.

Já o relacionamento com público, é um dos elementos que compõe a reputação, de forma que as ações e decisões que a organização toma em relação ao seu público, pode torná-la mais próxima ou mais distante, o que é diretamente ligado com a reputação criada a respeito dela. Daí surge o termo defendido por Bianca Dreyer sobre a comunicação compartilhada, segundo ela o profissional de relações públicas dessas organizações, deve se preocupar em obter a atenção dos públicos quando estiver desenvolvendo algum projeto, pois o poder da comunicação passou a ser compartilhado entre as organizações e seus públicos (Dreyer, 2017, p. 28).

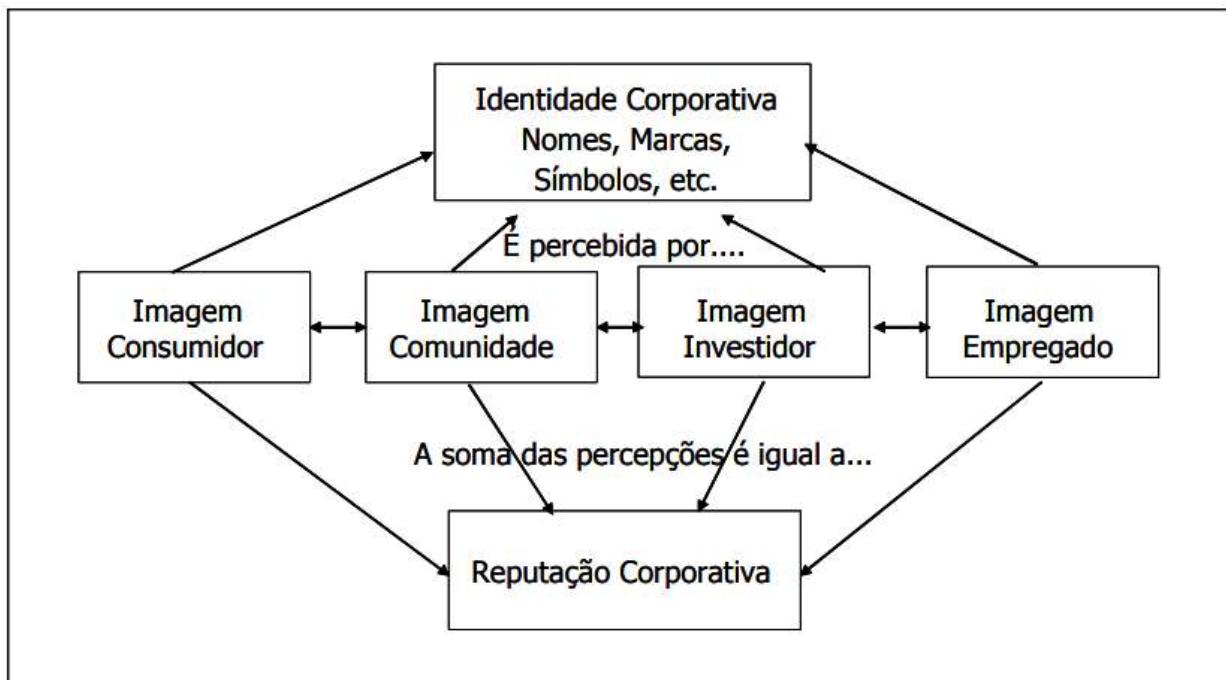
Ideia semelhante é abordada por James Grunig, que afirma:

Os profissionais de relações públicas podem necessitar construir um relacionamento compartilhado com o público [...] A expertise para construir relacionamentos compartilhados com os públicos que distingue as relações públicas de profissões semelhantes como o marketing (Grunig, 2009, p.97).

O relacionamento compartilhado não necessariamente está relacionado ao altruísmo, pois em uma relação desse tipo, a ambição seria trazer benefícios para ambos os envolvidos,

de forma que o público se torna mais assistido e atendido pela organização, e a empresa pode ao longo do tempo encontrar menos oposição e mais apoio do seu público.

Imagen 10 - modelo de reputação corporativa



Fonte: ARGENTI e FORMAN, 2002.

Nos últimos anos, podemos perceber um movimento das empresas em construir uma boa reputação frente aos seus públicos, com o intuito de aumento monetário dos ativos da organização, atrelado ao valor emocional e não econômico que essa reputação pode estabelecer, e a profissão de Relações Públicas tem sido diretamente ligada a este papel de construção reputacional. Porém em estudo realizado por James Grunig e Hung (2002), essa relação demonstra que as relações públicas tem um efeito de longo prazo maior nos relacionamentos do que na reputação, e que a reputação é um subproduto do comportamento administrativo e qualitativo dos relacionamentos entre a organização e seus públicos, evidenciando que a reputação bem administrada só pode ocorrer quando se cultiva bons relacionamentos.

Analizando a história da humanidade, podemos notar que a interação entre os indivíduos sempre existiu, e por esse fato novos meios de contato foram tomando forma, ao passo que a tecnologia foi evoluindo, resultando em novos tipos de relacionamento e novas estratégias de

entrosamento no espaço e tempo. Essa evolução nos permitiu chegar na era atual, no qual o ambiente cibرنtico tornou-se protagonista dentre os meios de comunicação, pois reduz a distância que o território delimita, permitindo que diferentes públicos em diferentes localidades e contextos, sejam convergentes em determinados debates e causas e exercem sobre as organizações, além do papel de público consumidor, também aquele que expressa suas opiniões e cobram posicionamentos.

O ponto de partida para a troca de informações que colabora para a criação da identidade, imagem e reputação em busca da legitimação das organizações. Nesse contexto, entendemos que os dispositivos em rede elevaram a obtenção da visibilidade a algo mais profundo do que apenas "publicizar". De tal modo, pensamos que esse conceito passa a englobar fenômenos ligados à autonomia, à interação entre sujeitos e as novas formas de sociabilidade (Stasiak, 2014, apud Dreyer, 2017, p. 145).

Cabe às organizações fomentar o relacionamento com esses públicos para cativar o apoio a longo prazo do mesmo, e usar o ambiente digital para estabelecer um diálogo aberto e transparente, promovendo ações equilibradas e atentar-se às reações de repercussão do seu trabalho. Também vale ressaltar que, quando uma empresa apresenta em uma de suas plataformas um número grande de seguidores, isso pode não significar que exista um relacionamento e interação estabelecida com o público, mas que somente se ambas as partes dialogarem, negociarem ou construírem algo que os afete mutuamente (Dreyer, 2017).

A partir das experiências do consumidor tanto no ambiente digital quanto no físico, darão insumos para a construção de reputação dessa organização. Como resultado do relacionamento entre os públicos e a organização, e quando falamos de público interligado a instituição, não podemos nos esquecer do público interno que é caracterizado como o “primeiro público”, pois são o elo entre o negócio e o cliente, que dependendo do segmento, também se encaixam no papel de consumidor final.

4.2 O relacionamento com o público da Marvel Studios

Com suas raízes fincadas na criação, desenvolvimento e produção de quadrinhos de super-heróis, a Marvel constituiu um vínculo com o público que consumia esse tipo de conteúdo, majoritariamente crianças, adolescentes e fãs da cultura *geek*. Tal relação se expande para as telas dos cinemas, quando a empresa migrou para o setor de produção audiovisual, que

reverberou em uma relevante participação de mercado, não apenas na produção de filmes, mas também na venda de produtos dos personagens, como peças de vestuário, artigos de colecionador, brinquedos e produtos para casa.

O que caracteriza um fã segundo Henry Jenkins seria a participação ativa na criação e circulação dos significados da marca, e fazem a propagação em suas interações sociais, o famoso marketing “boca a boca”, além de gerar identificação com outros consumidores da marca e criar novos laços sociais. Isso pode refletir a ideia de que os fãs não são apenas consumidores, mas também reinterpretam e recriam, contribuindo para uma cultura participativa em torno da organização (Jenkins, 2009).

A Marvel conquistou um vínculo com seu público a partir do momento em que ofereceu uma inovação nas sagas de filmes, ao implementar o sistema de filmes interligados com uma narrativa contínua. Essa interligação está melhor exemplificada na figura 2 do capítulo 1 deste mesmo trabalho.

Em relação ao conteúdo produzido pelo estúdio, um dos fatores de identificação frente ao público seria a criação de personagens complexos e carismáticos que se assemelha muito a realidade da maioria dos espectadores, combinadas as tramas de ação e humor, típicas e de prática recorrente nos filmes da Marvel, fazendo com que suas produções ressoem a diferentes gerações, faixas etárias e gêneros, em vez de sugerirem figuras perfeitas e inalcançáveis, os personagens carregam falhas, inseguranças e dilemas sociais e éticos, assim como na vida real.

Com base no que já vimos relacionado a comunicação compartilhada, podemos refletir sobre a participação ativa dos fãs no diálogo de percepções e aderência dos filmes, como os blogs e portais de fãs que discutem as tramas dos filmes e os relaciona com as outras produções, revelando suas opiniões sobre os pontos positivos e negativos dos lançamento, assim como as expectativas para os próximos.

4.3 Engajamento no canal digital: Marvel Studios

Um exemplo brasileiro de páginas como essa, seria o portal “Esquadrão Nerd” no Facebook que discute esses temas, além de satirizar as cenas e reviver momentos marcantes das produções antigas que fizeram sucesso. Página essa que conta com o número de

aproximado de 436 mil seguidores, e uma média de 34 comentários e 203 curtidas nas últimas 20 publicações.

Imagen 11 - Print da página no Facebook do perfil Esquadrão Nerd



Fonte: perfil da página no Facebook - capturado em 12 de novembro de 2024.

Sobre o comportamento desse nicho de público a qual a Marvel está mais intrinsecamente ligada, em relação ao consumo massivo dos filmes produzidos, uma pesquisa realizada pela FANDOM (conglomerado de páginas para fãs, denominadas *wikis*), que entrevistou cerca de cinco mil pessoas da sua própria base de seguidores, evidenciou que 81% dos fãs da Marvel assumem consumir qualquer produção que seja feita pelo estúdio.

A pesquisa também divide quatro diferentes tipos de fãs: Os advogados, os intencionalistas, os influenciáveis e os desprevensos. O primeiro descreve as pessoas que fazem parte da principal base de fãs dedicados e protetores, além de serem os mais empolgados para assistir as produções logo na pré-estreia ou nos primeiros dias após o lançamento no qual se encaixa o perfil de fã das grandes franquias. Já o segundo faz menção aos fãs mais exigentes que se envolvem baseados no marketing nas críticas e temas abordados, além de acharem relevante analisar os atores e cineastas por trás dos projetos. Os influenciáveis estão inseridos no grupo de pessoas que não necessariamente são consumidores recorrentes das franquias, mas que se interessam pela popularidade que alguns títulos possuem, e assistem com amigos e família. Por fim, os desprevensos se trata daqueles a qual consomem de forma menos

eufórica, alguns lançamentos despretensiosos e não se apegam a qual produtora foi responsável pelo filme.⁹

Podemos presumir que um dos principais indicadores da fidelidade dos consumidores para com a Marvel, seja a participação ativa que o público tem no meio digital em relação a marca, seja comentando sobre as obras ou compartilhando teorias dos próximos lançamentos, a maioria dos fãs consultam ou participam de mais de um canal que divulgue conteúdos relacionados a super-heróis. Levantamos alguns indicadores dessa interação nas redes sociais como as menções de publicações presentes em outros perfis, e o alcance das postagens do perfil da Marvel no Instagram:

Imagen 12 - Menção do perfil da Marvel em outros perfis nos últimos 180 dias

MENÇÕES À MARCA NOS ÚLTIMOS 180 DIAS

136 Muito frequente

O influenciador posta anúncios com muita frequência, bem acima da média de influenciadores de tamanho similar. Isso pode fazer com que seu anúncio se perca no ruído, reduzindo assim sua eficácia



Fonte: HypeAuditor, 2024

⁹ LEGIÃO DOS HERÓIS. Fãs da Marvel topam qualquer coisa. Legião dos Heróis, 25 out. 2022. Disponível em: <https://www.legiaodosherois.com.br/2022/fas-marvel-topam-qualquer-coisa.html>. Acesso em: 14 nov. 2024.

Imagen 13 - Alcance das postagens da Marvel



Fonte: HypeAuditor, 2024

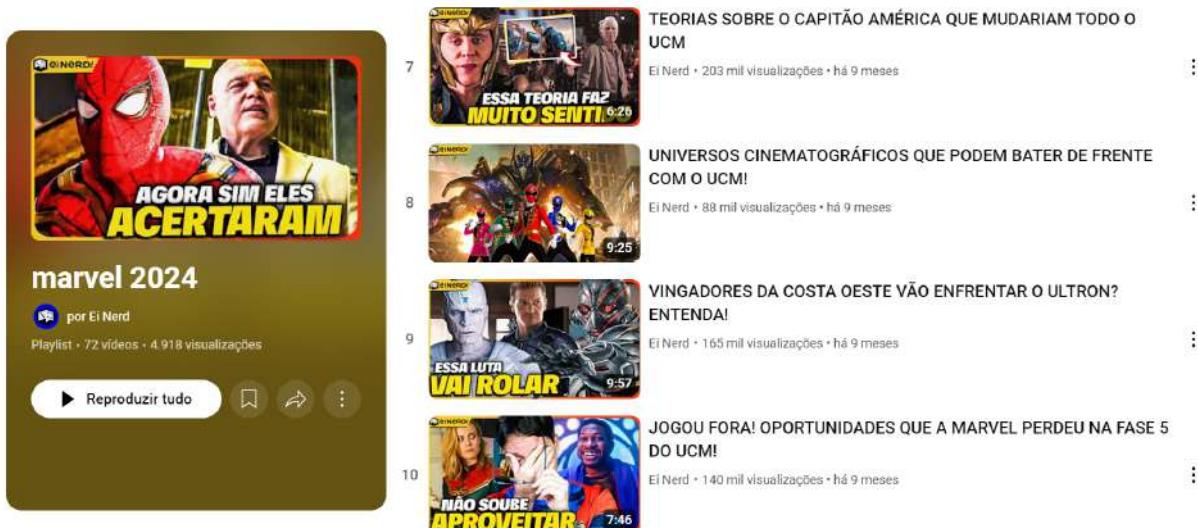
Um outro veículo de circulação dos projetos das produtoras, são os canais de Youtube que tem como principal conteúdo, o review das produções e a fomentação do debate das narrativas construídas por esse universo fictício. O canal exemplificado abaixo, conta com quase 14 milhões de inscritos e produz conteúdo diariamente sobre a cultura pop, sendo o maior do Brasil. Relacionado especificamente a Marvel, há playlists de vídeos que falam e especulam sobre todos os filmes da produtora, como ilustra a imagem 15.

Imagen 14 - Print canal Ei Nerd no Youtube



Fonte: perfil do canal do Youtube - capturado em 12 de novembro de 2024.

Imagen 15 - Print playlist de filmes Marvel 2024



Fonte: perfil do canal do Youtube - capturado em 12 de novembro de 2024.

O número de curtidas, comentários e visualizações dos vídeos pode ser um indicador da interação do público com o conteúdo produzido, e consequentemente com a marca citada, além de um termômetro da aderência nas produções e narrativas. Pode-se considerar uma análise desses canais relacionados para pesquisas futuras de como a marca pode fazer ou já faz, uso desse meio para construir novas estratégias que estejam alinhadas com a repercussão e discussão desses fóruns.

4.5 A arte da narrativa interativa com o público

Oferecer inovações de experiência para o público, já tem sido objetivo das grandes marcas, no segmento cinematográfico em especial, nota-se que o público deseja que suas expectativas sobre as obras sejam atendidas. Olhando para a narrativa do MCU (*Marvel Cinematic Universe*) que tem como diferencial a construção de um universo compartilhado, que pode ser consumido de forma completa e cronológica, ou modular, quando cada filme funciona de forma independente, mas complementa o todo.

A criação dos multiversos também possibilitou novas especulações, incluindo conexões com personagens de outras marcas, conhecido como “crossover”, ou seja, quando personagens, enredos ou elementos de diferentes universos ficcionais são combinados em uma única história. Como já discutido anteriormente, tal estratégia tem como propósito a fidelização dos fãs, e

também possibilita o interesse de novos públicos seja para as produções separadas ou conjuntas, o que pode aumentar o público consumidor das produções.

Oferecer novos níveis de revelação e experiência renova a franquia e sustenta a fidelidade do consumidor. A lógica econômica de uma indústria de entretenimento integrada horizontalmente - isto é, uma indústria onde uma única empresa pode ter raízes em vários diferentes setores de mídia - dita o fluxo de conteúdos pelas mídias. Mídias diferentes atraem nichos de mercado diferentes. Filmes e televisão provavelmente têm os públicos mais diversificados; quadrinhos e games, os mais restritos. Uma boa franquia transmídia trabalha para atrair múltiplas clientelas, alterando um pouco o tom do conteúdo de acordo com a mídia. Entretanto, se houver material suficiente para sustentar as diferentes clientelas - e se cada obra oferecer experiências novas, é possível contar com um mercado de intersecção que irá expandir o potencial de toda a franquia (Jenkins, 2009, p. 139).

Além da conexão das histórias, também se faz necessário a estratégia de uso dos diversos canais de mídia que surgiram ao longo dos anos, para atender todos os pontos de conectividade do consumidor. Fazer uso de outras plataformas para gerar expectativa e antecipar conexões, a exemplo das séries que são lançadas no Disney+ para anteceder um lançamento de filme no cinema, trazendo uma dinâmica mais interativa e transmídia, como explica Jenkins:

Uma história transmídia desenrola-se através de múltiplas plataformas de mídia, com cada novo texto contribuindo de maneira distinta e valiosa para o todo. Na forma ideal de narrativa transmídia, cada meio faz o que faz de melhor - a fim de que uma história possa ser introduzida num filme, ser expandida pela televisão, romances e quadrinhos; seu universo possa ser explorado em games ou experimentado como atração de um parque de diversões. Cada acesso à franquia deve ser autônomo, para que não seja necessário ver o filme para gostar do game, e vice-versa. Cada produto determinado é um ponto de acesso à franquia como um todo. A compreensão obtida por meio de diversas mídias sustenta uma profundidade de experiência que motiva mais consumo (Jenkins, 2009, p. 138).

Ao integrar narrativas e expandir a criação de novos universos por meio de múltiplos canais, a exemplo das redes sociais, jogos dos personagens, e conteúdos exclusivos em plataformas de streaming, a Marvel cria uma experiência imersiva que mantém a atenção do consumidor por mais tempo, e pode torná-lo um influenciador para outros nichos.

4.6 Grandes eventos realizados pela Marvel Studios

Eventos de lançamento das novas fases dos filmes, também já é prática recorrente nas estratégias de divulgação das obras da Marvel, sempre realizado como uma grande coletiva de imprensa que envolve a presença de fãs e jornalistas, junto ao elenco e a diretoria dos filmes. A maioria dos eventos envolvem uma grande repercussão midiática, tanto da imprensa quanto o conteúdo gerada pelos próprios participantes, o que potencializa a divulgação ampla, como afirma o Wilson Bueno:

A potencialidade de gerar conteúdo em tempo real e posteriormente à exposição obtida atinge não só diretamente o público presente no dia do evento, mas também potencializa a geração de conteúdo antecedendo ao evento, em tempo real e também após sua finalização, proporcionando notícias e informações que, compiladas sagaz e curiosamente, fomentam um *brand content* (conteúdo de marca) que alimentará os diversos veículos de comunicação das empresas envolvidas (Bueno, 2018, p.77).

Além disso, tais eventos têm se tornado cada vez mais frequentados, na última edição da Comic-Con em San Diego, mais de 150 mil pessoas estiveram presentes no evento. Utilizando plataformas digitais e redes sociais para engajar uma audiência global, criando uma experiência imersiva que vai além do evento presencial, a interação com o público reforça o vínculo com a marca e gera uma sensação de pertencimento à comunidade dos fãs.

A associação de marcas a eventos de esfera cultural e artística é um exemplo bem-sucedido de vinculação estratégica que possibilita uma aproximação com público em um momento no qual ele tende a ser mais receptivo a mensagens, pois se encontra no usufruto de seu tempo de lazer (Bueno, 2018, p.73).

Essa estratégia não só maximiza o alcance da divulgação, mas também estreita o relacionamento entre os criadores do conteúdo e seus seguidores, trazendo uma linha terceirizada de divulgação também. Em tempos de convergência midiática, as fronteiras entre o evento físico e a experiência digital se tornam cada vez mais fluídas, criando um ciclo contínuo de engajamento e promoção que transcende o momento do lançamento, e são replicadas milhares de vezes mais, que o alcance de um único canal.

Considerações Finais

Em síntese, com base nas análises apresentadas anteriormente, fundamentada em conceitos estabelecidos por autores e por uma averiguação empírica das ações da Marvel, conclui-se que os filmes da Marvel Studios desempenham um papel crucial na construção e manutenção do valor de sua marca, funcionando como um eixo estratégico de comunicação mercadológica contribuindo para o fortalecimento da identidade e reputação da empresa.

No decorrer do trabalho, foi observado que com a adoção de estratégias interligadas por múltiplos canais, utilizando de elementos visuais e conceituais, a Marvel criou uma marca consolidada e reconhecida mundialmente. Além disso, constatou-se que os valores que são o pilar da marca como heroísmo, diversidade e inovação, estão presentes não somente nas ações institucionais, mas também são refletidas em suas produções para o público final.

Também é importante ressaltar o uso das redes sociais como meio de divulgação das obras, mas também para a consolidação da sua imagem no universo cinematográfico, permitindo uma interação mais próxima com o público, o que gera a formação de uma base de fãs fiéis à Marvel e engajada nos vários formatos de contato.

Embora tenha sido explorado os aspectos de identidade e comunicação da Marvel neste trabalho, são necessárias novas pesquisas para abordar outras vertentes como a comunicação essencialmente institucional da marca, além de também abrir caminho para pesquisas relacionadas a estratégia de comunicação para as séries, se são diferentes ou se mantém o padrão dos filmes, além de investigar como a marca se adapta a novos contextos culturais e tecnológicos para a manutenção da sua relevância global.

Portanto, ao utilizar a estratégia de integração das narrativas com o auxílio dos diversos canais de contato com o público, concluímos que a Marvel Studios não apenas fortalece sua imagem e identidade, mas também contribui agregar valor ao negócio e estabelecer conexões duradouras com o público. Esse estudo, assim, reforça a importância de estratégias bem planejadas e alinhadas aos valores corporativos para construir uma reputação sólida.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADECON CONSULTORIA. **A importância da missão, visão e valores.** Adecon Consultoria, 2024. Disponível em: <https://www.adeconconsultoria.com.br/importancia-da-missao-visao-valores/>. Acesso em: 26 out. 2024.

ARGENTI, P. A.; FORMAN, J. **The Power of Corporate Communication – Crafting the Voice and Image of Your Business.** McGraw-Hill, 2002.

BALMER, John M. T.; GREYSER, Stephen A. (Org.). **Revealing the corporation: perspectives on identity, image, reputation, corporate branding, and corporate-level marketing.** London: Routledge, 2003.

BUENO, W. da C. **Comunicação empresarial e gestão de marcas.** Manole, 2018.

CONSULTING CLUB. **Marvel: dos quadrinhos à maior franquia da história dos cinemas.** 2021. Disponível em: <https://www.consultingclub.com.br/post/marvel-dos-quadrinhos-%C3%A0-maior-franquia-da-hist%C3%B3ria-dos-cinemas#:~:text=Em%201939%2C%20a%20Marvel%20Comics,inicialmente%20chamada%20de%20Timely%20Comics>. Acesso em: 17 nov. 2024.

COREN-BA. **Quais são as maiores empresas de filmes?** 18 jan. 2023. Disponível em: <https://www.coren-ba.com.br/maiores-empresas-de-filmes/>. Acesso em: 14 nov. 2024.

CORRÊA, Gustavo. **Lições empresariais dos sucessos e fracassos da Marvel no cinema.** Revista Meta, 17 set. 2020. Disponível em: <https://revistameta.com.br/licoess-empresariais-dos-sucessos-e-fracassos-da-marvel-no-cinema/>. Acesso em: 10 nov. 2024.

CRUBELLATE, J. M. **Organizações e ambiente organizacional: uma abordagem neofuncionalista.** 2010.

DREYER, Bianca Marder. **Relações públicas na contemporaneidade: contexto, modelos e estratégias.** 1. ed. São Paulo: Summus editorial, 2017.

EXAME. **Quais as maiores bilheterias da história? 'Divertida Mente 2' altera a lista; veja ranking.** Exame, 2024. Disponível em: <https://exame.com/pop/quais-as-maiores-bilheterias-da-historia-divertida-mente-2-altera-a-lista-veja-ranking/>

bilheterias-da-historia-divertida-mente-2-altera-a-lista-veja-ranking/. Acesso em: 26 out. 2024.

FILMOW. **MCU: ordem de lançamento dos filmes da Marvel.** Disponível em: <https://filmow.com/listas/mcu-ordem-de-lancamento-dos-filmes-da-marvel-1137317/>. Acesso em: 17 nov. 2024.

GAMBARATO, R. R. **Transmedia Journalism: The Potencialities of Transmedia Dynamics in the News Coverage of Planned Events.** In: FREEMAN, M.; GAMBARATO, R. R. (Ed.). *The Routledge Companion to Transmedia Studies*. New York: Routledge, 2019.

GIOIA, Dennis A.; SCHULTZ, Majken; CORLEY, Kevin G. **Organizational identity, image and adaptive instability.** *Academy of Management Review*, v. 25, n. 1, p. 63-81, Jan. 2000.

GRUNIG, James; FERRARI, Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio. **Relações públicas: teoria, contexto e relacionamentos.** São Paulo: Difusão, 2011.

GRUNIG, J. E.; HUNG, C. J. **The effect of relationships on reputation and reputation on relationships: A cognitive, behavioral study.** Paper presented to the International, Interdisciplinary Public Relations Research Conference, Miami. 2002.

HYPEAUDITOR. **YouTube, TikTok & Instagram AI analytics.** Disponível em: <https://app.hypeauditor.com/my-network/influencer/36695/analytics/twitter/marvel>. Acesso em: 12 nov. 2024.

IASBECK, Luiz Carlos Assis. **A Administração da identidade: um estudo semiótico da comunicação e da cultura nas organizações.** 1998. 343 f. Tese (Doutorado em Comunicação e Semiótica) - COS/PUC-SP, São Paulo, 1998.

IASBECK, L. C. A. **Identidade organizacional e a construção dos discursos institucionais.** In: KUNSCH, M. G. (Org.). *Comunicação organizacional*. São Paulo: Saraiva, 2009. p. 8-29.

JENKINS, H. **A Cultura da Convergência.** 2. ed. São Paulo: Aleph, 2009.

JOHNSON, D. **Cinematic Destiny: Marvel Studios and the Trade Stories of Industrial Convergence.** Cinema Journal, v. 52, n. 1, p. 1–24, 2012.

JUNIOR, W. C. de F. **Análise de Conteúdo.** In: DUARTE, J.; BARROS, A. (Ed.). *Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação*. 2. ed. São Paulo: Atlântica, 2005.

CinemaBlend, **KEVIN FEIGE affirms Marvel Studios focus on diversity.** 12 nov. 2024. Disponível em: <https://www.cinemablend.com/news/2464191/kevin-feige-affirms-marvel-studios-focus-on-diversity>. Acesso em: 13 nov. 2024.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Comunicação organizacional: políticas e estratégias.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2003. V. 2.

LEGIÃO DOS HERÓIS. **Fãs da Marvel topam qualquer coisa.** Legião dos Heróis, 25 out. 2022. Disponível em: <https://www.legiaodosherois.com.br/2022/fans-marvel-topam-qualquer-coisa.html>. Acesso em: 14 nov. 2024.

LOGOS E MARCAS. **Marvel Logo.** Logos e Marcas, 2024. Disponível em: <https://logosmarcas.net/marvel-logo/>. Acesso em: 26 out. 2024.

LOPES, Paulo Henrique Neves; FERREIRA, João. **A trajetória de sucesso da Marvel Studios e a reconfiguração das estratégias de franquias cinematográficas.** In: SEMEAD - SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, 17., São Paulo. Anais [...]. São Paulo: USP, 2014. Disponível em: <https://sistema.semead.com.br/17semead/resultado/trabalhosPDF/664.pdf>. Acesso em: 15 nov. 2024.

MARQUES, Maria do Céu. **Hollywood e a Globalização.** 2005.

MARVEL (Estados Unidos). Marvel . Disponível em: <<https://www.marvel.com/>>. Acesso em: 17 nov. 2019.

MARVEL. **Perfil oficial da Marvel no Instagram.** Instagram, 2024. Disponível em: <https://www.instagram.com/marvel/?hl=pt-br>. Acesso em: 26 out. 2024.

NOSSO DESIGN. **Identidade Visual: um guia completo.** Nossa Design, 2024. Disponível em: <https://nossodesign.com.br/identidade-visual-um-guia-completo/>. Acesso em: 26 out. 2024.

NÖTH, Winfried. **Handbook of semiotics**. Bloomington: Indiana University Press, 1995a.
Panorama da semiótica: de Platão a Peirce. São Paulo: Annablume, 1995b.

OURIVEIS, Maíra. **Soft power e indústria cultural: A política externa norte-americana presente no cotidiano do indivíduo**. *Revista Acadêmica de Relações Internacionais*, n. 4, p. 168-196, 2013.

PINTEREST Geek Trooper. <https://br.pinterest.com/pin/366550857171568743/>. Acesso em: 21 abr. 2020.

SANTOS, João. *Como é a San Diego Comic-Con, com menos filas e mais consumismo do que a CCXP*. Folha de S.Paulo, 2024. Disponível em:
<https://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/2024/07/como-e-a-san-diego-comic-con-com-menos-filas-e-mais-consumismo-que-a-ccxp.shtml>. Acesso em: 15 nov. 2024.

SCHNEIDER, Lívia Amaral. **Os impactos da indústria do entretenimento na economia norte-americana**. Monografia - Curso de Economia, Economia, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2009.

SCHVARSTEIN, Leonardo; ETKIN, Jorge. **Psicología social de las organizaciones: nuevos aportes**. Buenos Aires: Paidós, 1995.

STASIAK, Daiana. **A comunicação organizacional sob a perspectiva da midiatização social: novos processos de visibilidade e interação na era da cibercultura**. Tese (Doutorado em Teorias e Tecnologias da Comunicação. Universidade de Brasília. 2013.

UNIVERSO HQ. Disponível em: <https://universohq.com/>. Acesso em: 14 nov. 2024.

VILLAFAÑE, Justo. *La gestión de los intangibles empresariales. Comunicação e Sociedade*, v. 8, p. 101-113, 2005.