



# CONTE-ME SUA **ESTÓRIA!**

ERA UMA VEZ... UMA TENDÊNCIA QUE CHEGOU PARA FICAR: O *STORYTELLING*. A UTILIZAÇÃO DE NARRATIVAS PARA CONTAR A TRAJETÓRIA E TRANSMITIR OS VALORES DAS INSTITUIÇÕES TEM TRAZIDO BONS RESULTADOS AO MUNDO EMPRESARIAL

| POR FERNANDO NOGUEIRA

**C**onhecida em inglês pela expressão *storytelling* (livremente traduzida como “contação de histórias”), essa ideia parte de uma premissa simples, mas poderosa: as histórias são uma das principais maneiras de comunicarmos fatos, valores, emoções e compartilharmos nossas experiências e aprendizados.

Não é de hoje que isso acontece: um bom “causo” sempre fez parte de conversas ao redor do café, dos discursos

corporativos e até de algumas propagandas. A novidade é a importância que atualmente se dá às histórias e à ideia de que contá-las bem é uma habilidade que pode ser treinada e incentivada, em especial entre os gestores.

Mas afinal, o que é uma narrativa? Em sua essência, é o encadeamento cronológico de eventos e fatos a partir de um sentido comum e de uma relação de causa e efeito. Por exemplo, ao contar sobre o nascimento da empresa, o fundador está narrando — criando uma

estória, selecionando alguns acontecimentos — como a instituição surgiu, qual a sua motivação, quais foram os passos importantes nessa trajetória.

## POR QUE CONTAR ESTÓRIAS?

Estórias são importantes por que fazem muito mais do que apenas informar. Em primeiro lugar, elas transmitem valores e hábitos. *Banners* com listas de princípios da empresa pouco adiantam se não houver histórias reais que deem vida a palavras como sustentabilidade,

criatividade, inovação e excelência. Uma única narrativa contada informalmente relatando como o diretor geral da corporação “não acredita nessa baboseira de voluntariado” pode colocar em risco todo o discurso da organização sobre responsabilidade social e ética.

Estórias podem ser poderosas ferramentas de inspiração e persuasão, não apenas quando queremos vencer alguém sobre um determinado assunto, mas também levá-lo à ação; não apenas fazê-lo conhecer e gostar do produto, mas comprá-lo; não apenas informá-lo sobre o programa de sugestões do RH, mas que ele de fato contribua com a medida.

Finalmente, elas também dão sentido à nossa experiência. Quando vivemos situações importantes, muitas vezes nos sentimos confusos. Ao contarmos como

tudo ocorreu, geralmente damos significado ao acontecimento. Uma demissão pode gerar uma estória amarga em que nos sentimos vítimas de uma ação injusta da empresa ou do ex-chefe. Às vezes, porém, a vida e o tempo permitem que possamos enxergar o mesmo fato com outros olhos e um novo enredo. Quantas vezes não lemos entrevistas com empreendedores falando sobre como uma demissão se transformou em incentivo para ir atrás de seus sonhos? As narrativas que criamos e recriamos com os eventos que protagonizamos tem o potencial de mudar a nossa história.

#### NARRATIVAS EMPRESARIAIS: ONDE E QUANDO USAR?

Cada vez mais, empresas e gestores têm percebido o potencial das histórias e narrativas em suas práticas de

comunicação. No ambiente corporativo, elas ajudam a humanizar a organização, derrubando o mito de que a comunicação empresarial é apenas técnica e racional. Pessoas não desligam seu lado emocional, intuição ou curiosidade apenas porque colocaram uma gravata ou um crachá.

Nas propagandas, é possível perceber o aumento expressivo na quantidade e qualidade de *storytelling* utilizado. Um caso famoso nos últimos anos é o da Domino's Pizza, que reconheceu em alguns comerciais veiculados no Youtube a baixa qualidade de suas pizzas e o esforço que estava fazendo para melhorar essa situação. Ao mostrar de forma clara os obstáculos e dificuldades pelos quais passava, a estória ficou mais poderosa e autêntica. Ao contar os consumidores que tinham criticado

## A nova ferramenta dos Profissionais de finanças e negócios: Calculadora Financeira BrTC FC-12

# BrTC®

A marca Inteligente



- ✓ **Qualidade**
- ✓ **Preço Justo**
- ✓ **Benefícios**

**Financeira**

**RPN & Algébrica**

**GARANTIA  
2  
anos**



	BrTC® FC-12 	HP 12C Gold® 
<b>RPN</b> (notação polonesa inversa) e <b>Algébrica</b>	✓	✓
<b>Cálculo de juros simples e compostos</b>	✓	✓
<b>Amortização e Depreciação</b>	✓	✓
<b>Valor presente / futuro</b>	✓	✓
<b>Fluxo de caixa</b>	✓	✓
<b>Cálculo de data e títulos</b>	✓	✓
<b>Diferenciais</b>	Tela ergonômica (inclinada e dígitos 2x maiores)	—
<b>Alimentação</b>	Pilha AAA (Palito) * mais fácil de comprar	Baterias LR44 ou CR2032
<b>Preço médio</b>	R\$ 149,90	R\$ 249,90
<b>Garantia</b>	2 anos	1 ano

\* Similar funcionalmente à HP 12C Platinum® (até 6x mais rápida do que a HP 12C Gold® e programável em até 399 passos).

**BrTC - Brazil Technology**  
Rua Mateus Grou, 132, Pinheiros, São Paulo - SP  
CEP: 05415-040 / ☎ +55 (11) 2889-8008  
www.brtc.com.br / contato@brtc.com.br

a pizza e pedir uma segunda chance, a Domino's conseguiu envolver um grupo mais amplo em sua narrativa, mostrando que o desejo de uma pizza melhor não era apenas da empresa, mas também do público. No Brasil, a rede Spoleto recentemente adotou uma abordagem semelhante, contando de forma bem-humorada como é o desafio de prestar um bom atendimento ao cliente.

Além de propagandas, as histórias começam a fazer parte do arsenal de quem tem contato direto com clientes. Indo além do *PowerPoint* com a apresentação da empresa, muitas organizações vêm treinando seus funcionários para que saibam contar boas histórias a respeito do produto ou serviço. Quando feito de forma competente, isso contribui para que o cliente entenda como aquele produto pode ajudá-lo a vencer suas dificuldades.

Finalmente, as histórias são também um ingrediente cada vez mais essencial na comunicação interna das organizações. Certa vez, o executivo de uma grande indústria brasileira contou como o seu esforço em atender a solicitação de uma única consumidora — que só voltaria a comprar produtos da empresa quando sua embalagem fosse reciclada — tornou-se uma poderosa história para representar a política de sustentabilidade e ética. Foi uma forma simples e eficaz de comunicar aos funcionários da organização sobre a seriedade com que a diretoria encarava esse aspecto.

## VOLTANDO ÀS ORIGENS

O que antes acontecia de forma natural e intuitiva — contar boas histórias — agora também pode ser treinado, desenvolvido e utilizado de forma estratégica. Não param de surgir livros, cursos e oficinas para ajudar quem se interessa pelo assunto, como pode demonstrar uma pesquisa no Google com termos como “*business storytelling*” e “*storytelling* para executivos”.

Para os que têm receio de sair da confortável apresentação.ppt, vale lembrar que a humanidade se comunica há milhares de anos com histórias, e só nas últimas décadas tornou-se dependente de *slides*, listas e *bullet-points*.

Uma sugestão final para o leitor testar o poder das narrativas em seu cotidiano. Na próxima entrevista que fizer com candidatos a uma vaga de

emprego, faça uma pergunta simples ao ver sua lista de habilidades e competências: “Você declara saber lidar com riscos e ser criativo. Você poderia me contar uma situação que viveu e demonstra isso?” A resposta deve dizer muito sobre o candidato e se ele deve fazer parte da sua história profissional. ●

FERNANDO NOGUEIRA > Professor da FGV-EAESP  
fernando.nogueira@fgv.br

## CONTANDO BOAS ESTÓRIAS

Em geral, bons contadores de história sabem utilizar quatro elementos com muita clareza e habilidade: desejo, obstáculo, ação e autenticidade.

**DESEJO:** *o que o protagonista da história quer ou do que ele precisa?* Quanto mais coisas estão em jogo, mais fácil será despertar o interesse de sua audiência. Sua empresa quer construir uma nova fábrica “apenas” para aumentar a lucratividade ou isso representa algo a mais? Quem sabe a chance de liderar um mercado importante pela primeira vez ou consolidar uma estratégia de inovação que começou 70 anos atrás com os fundadores? Quanto mais você deixar claro a importância dessa narrativa para você ou para sua organização, melhor será a história.

**OBSTÁCULOS:** *o que ou quem impede o protagonista de atingir seu objetivo?* Nada mais chato e pouco efetivo em termos de comunicação do que um caso sem tensão ou conflito. Bons vilões fazem grandes super-heróis; bons adversários geram grandes rivalidades (pense: o que seria do Corinthians sem o Palmeiras, e vice-versa; ou do Google sem a Apple?). Quanto maior o obstáculo a ser enfrentado, mais valor tem a história. Quando o Ronaldo Fenômeno comprou a primeira Ferrari foi um acontecimento! Um jovem de infância pobre que passou por todas as dificuldades do mundo finalmente tem a possibilidade de tornar real um sonho de criança. Se ele comprar o mesmo carro hoje em dia, o impacto dessa

história será muito menor, proporcional à ausência de dificuldade.

**AÇÕES:** *o que pode ser feito para alcançar o objetivo em face dos obstáculos?* Ações são quaisquer eventos que os personagens (protagonistas, rivais, parceiros) realizam ou sofrem no caminho para buscar o desejo. As boas histórias são compostas por ações significativas, ou seja, que alteram a situação para melhor ou pior. Em vez de contar detalhadamente as 15 reuniões necessárias para chegar à nova estratégia da empresa, por que não focar nas duas mais impactantes? Aquela no momento de desespero, em que tudo parecia perdido, e a outra em que o novo posicionamento da organização começou a ser desenhado, com todo o departamento trabalhando junto.

**AUTENTICIDADE:** *é possível acreditar nessa história?* O verdadeiro poder de um caso só aparece quando sua audiência sente que ele é real e você de fato acredita nele. A autenticidade funciona como uma vacina contra um dos principais riscos do mau uso das narrativas, que é o de manipulação emocional. Nesse ponto, também surge um dos principais desafios para os gestores responsáveis por liderar e compartilhar as histórias da corporação: o que fazer quando elas entram em conflito com seus valores pessoais?