

EXECUTIVOS COMO EMBAIXADORES DA REPUTAÇÃO DE UMA MARCA



EXECUTIVOS COMO EMBAIXADORES DA REPUTAÇÃO DE UMA MARCA

Introdução

Quando o ambiente é hiperconectado, competitivo e instável, os limites entre o que é pessoal e o que é institucional tornam-se mais tênues. Nos últimos anos, percebe-se que os líderes empresariais são cada vez mais chamados a ocupar um papel público relevante, tornando-se vozes de influência para além das barreiras corporativas.

Em [artigo recente](#), a Forbes destaca que o executive positioning é uma estratégia que vai além das práticas tradicionais de relações públicas ou coaching de liderança, ajudando a “construir uma presença influente para líderes que representam não só sua expertise, mas também os valores da organização”.

Essa expectativa não é apenas midiática ou mercadológica, mas reflete uma demanda social por lideranças que se posicionem diante dos grandes temas contemporâneos: diversidade, sustentabilidade, ética nos negócios, inovação tecnológica... O executivo que não se conecta a essas pautas, que não constrói sua presença pública de maneira estruturada, perde relevância não só para o mercado, mas para o seu próprio time.

Mais do que uma questão de branding pessoal, o executive positioning representa uma estratégia reputacional indispensável para as marcas que desejam manter sua autoridade, atratividade e capacidade de diálogo com diferentes públicos. O que está em jogo não é a reputação do executivo, mas o quanto esse executivo pode contribuir para a construção e proteção da reputação da marca que representa.

O PAPEL DO EXECUTIVO NA CONSTRUÇÃO E PROTEÇÃO DA REPUTAÇÃO

Executivos bem posicionados criam camadas de legitimidade, ampliam as conexões estratégicas e fortalecem os pilares reputacionais da organização. A seguir, exploramos quatro dimensões em que o posicionamento executivo contribui de forma direta para a construção e proteção da reputação.

FORTALECIMENTO DA MARCA EMPREGADORA

O estudo citado pela Forbes mostra que **80% dos funcionários consideram a reputação do CEO um fator importante para sua permanência na empresa**, e 60% dos candidatos analisam o perfil do CEO nas redes antes de aceitar uma proposta (Forbes, 2024). Esses dados reforçam que o posicionamento do líder impacta diretamente a retenção e atração de talentos.

A reputação de uma empresa como empregadora não se sustenta apenas em campanhas institucionais ou em políticas

internas: ela se materializa nas atitudes e nas falas de suas lideranças. Quando um executivo comunica suas convicções sobre cultura organizacional, desenvolvimento de pessoas ou diversidade, ele não apenas informa o mercado, como também inspira confiança nos talentos atuais e potenciais.

Essa conexão humana torna o discurso institucional mais concreto. Para quem busca um propósito no ambiente de trabalho, ouvir diretamente da liderança quais são os valores que orientam a empresa cria um vínculo emocional mais forte do que qualquer peça publicitária seria capaz de gerar.



• AUMENTO DA CONFIANÇA DE INVESTIDORES E PARCEIROS

Executivos que comunicam suas decisões de forma clara e que demonstram domínio sobre os rumos estratégicos da empresa transmitem segurança. Essa confiança, muitas vezes, influencia na abertura de novos investimentos, em parcerias estratégicas ou mesmo na mitigação de crises de mercado.

• CONSOLIDAÇÃO DE AUTORIDADE EM SETORES ESTRATÉGICOS

Um executivo que se posiciona com frequência e qualidade nos territórios relevantes para o seu setor reforça não apenas sua própria imagem, mas também a da empresa como um todo. A autoridade pessoal do líder transborda para a marca, inserindo-a nos debates que definem tendências e políticas públicas.

Como consequência, a empresa se torna uma voz escutada e considerada em temas críticos do seu mercado.

• MONITORAMENTO E MITIGAÇÃO DE RISCOS REPUTACIONAIS

Executivos atentos ao ambiente público também percebem sinais de alerta antes que se tornem crises.

A atuação pública de um líder cria canais informais de escuta e conexão que permitem detectar mudanças de humor social, expectativas emergentes ou potenciais pontos de tensão.

Ao se posicionarem preventivamente, lideranças fortalecem a capacidade da empresa de reagir com agilidade, coerência e autenticidade em momentos críticos. O posicionamento constante cria um colchão de credibilidade que pode ser decisivo na travessia de uma crise reputacional.



Fernanda Belk, Especialista em Marketing, compartilhou sua experiência conosco. Disse ter presenciado “muitas vezes” viradas de jogo em reputação digital a partir do posicionamento de um líder:

“ Já vi empresa sair de recuperação judicial, já vi aumentar o valor de mercado em 3x. E o segredo é sempre o mesmo: abordagem autêntica, saber se posicionar, saber falar sobre as conquistas, mas principalmente saber falar dos desafios. A gente sempre espera que uma marca fale bem dela mesma - e também esperamos que os líderes falem. Mas quando um executivo resolve falar de um tema sensível da empresa e abre a conversa para o seu público, denota confiança, liderança. Isso não significa que seja fácil - qualquer pessoa que se exponha na internet precisa saber lidar com o famoso ‘hate’ ”.

CHIEF TRUST OFFICER: O GUARDIÃO DA CONFIANÇA



Desinformação, deepfake e manipulação algorítmica pintam o cenário e quando isso acontece surge uma nova função estratégica: o **Chief Trust Officer** (CTO).

O CTO representa uma evolução do próprio movimento de posicionamento executivo. Se o executive positioning fortalece a conexão entre lideranças e públicos estratégicos, o CTO sistematiza e institucionaliza essa construção de confiança. Ele atua como o elo entre estratégia, ética e reputação, com responsabilidade direta sobre temas como transparência narrativa, integridade tecnológica, prontidão para crises e coesão institucional.

Como descreveu Paulo Andreoli, fundador da AND, ALL, esse profissional será responsável por proteger o ativo mais intangível e valioso de uma empresa: **a confiança**.



Paulo Andreoli, Fundador e CEO da AND, ALL - Reputação e influência

“Em vez de redigir respostas, programaremos limites éticos; em vez de taxas de engajamento, cuidaremos do eco moral de cada movimento corporativo. A função tende a metamorfosear-se num Chief Trust Officer, guardião das fronteiras entre tecnologia, governança e comunicação. Como a confiança continua sendo atributo que nenhuma máquina, por mais onisciente, consegue simular plenamente, caberá a esse profissional manter viva a rede de alianças humanas: jornalistas, acadêmicos, ONGs, etc.”

O Chief Trust Officer será um arquiteto das narrativas reputacionais, garantindo:

- **Transformações tecnológicas profundas:** como o uso de inteligência artificial, biometria, análise de dados sensíveis e algoritmos de decisão. O CTO atua como mediador entre inovação e responsabilidade.
- **Gestão de crises reputacionais complexas:** em casos que envolvem ética, transparência, impacto social ou disputas públicas, esse profissional atua na construção de respostas que sustentem a integridade institucional.
- **Reposicionamentos estratégicos:** em momentos em que a empresa assume novos compromissos públicos, como neutralidade de carbono, inclusão, diversidade ou impacto social, o CTO é quem estrutura as bases de credibilidade dessas narrativas.
- **Ambientes regulatórios instáveis ou sensíveis:** em setores como saúde, tecnologia, finanças e energia, esse profissional garante que as promessas feitas pela marca não entrem em conflito com a regulação ou com as expectativas éticas da sociedade.
- **Internacionalização ou entrada em novos mercados:** ao lidar com culturas, códigos de conduta e expectativas distintas, a sua figura ajuda a traduzir os valores da empresa sem que se perca autenticidade ou gere ruídos reputacionais.

Diferentemente de cargos tradicionais, o Chief Trust Officer precisa combinar múltiplas competências em sua atuação.

Para começar, é essencial que esse profissional tenha uma forte capacidade de síntese e escuta ativa. Ele deve ser capaz de compreender diferentes pontos de vista (da liderança, da base operacional, de clientes, imprensa e reguladores) e construir pontes entre essas perspectivas, promovendo uma visão unificada e estratégica da confiança.

Além disso, é fundamental que possua alta inteligência política e sensibilidade ética. O CTO atua em zonas de ambiguidade e pressão, o que exige discrição, bom senso

e domínio sobre as implicações morais e sociais das decisões públicas que envolvem a marca.

Comunicação, visão de longo prazo e capacidade de antecipar riscos são outros atributos indispensáveis.

Ao incorporar o Chief Trust Officer à sua estrutura, as empresas reconhecem que a confiança não é um efeito colateral da boa comunicação, mas um ativo a ser construído intencionalmente, com visão estratégica, preparo técnico e compromisso social.

O EXECUTIVE POSITIONING COMO METODOLOGIA ESTRATÉGICA

A construção de reputação por meio da liderança não é um fenômeno novo. Desde o início do capitalismo moderno, o prestígio pessoal de alguns líderes sempre se confundiu com a força das marcas que conduziam. No entanto, o que antes era espontâneo ou restrito a figuras muito carismáticas, hoje se torna uma disciplina intencional e estratégica.

O executive positioning surge como uma resposta estruturada a essa necessidade. Não se trata de um conjunto de táticas para ganhar visibilidade, mas de um processo contínuo de alinhamento entre três dimensões fundamentais:

- 1 O que o executivo representa**
- 2 O que a empresa precisa comunicar**
- 3 O que a sociedade está pronta para ouvir**

Esse equilíbrio é delicado porque exige uma tradução constante entre o espaço público (flexível) e os objetivos de negócio (constantes). Assim, o executive positioning se configura como uma metodologia que organiza esse processo em três grandes pilares: a presença digital estratégica, o thought leadership e o desenvolvimento de porta-vozes. Confira!

Presença digital estratégica: o território das conexões visíveis

Presença digital não se confunde com exposição aleatória ou excesso de postagens. Trata-se de uma construção intencional de significado em ambientes digitais.

E quando essa teoria sai do papel de forma estratégica pressupõe que o executivo ocupe os espaços certos, com a narrativa adequada e no ritmo necessário para gerar conexões legítimas.

Isso significa escolher os canais onde os públicos estratégicos estão, adaptar o tom de voz à cultura de cada plataforma e oferecer conteúdo que não apenas informe, mas que também posicione.

É um exercício de curadoria constante: o que vale ser dito? O que é apropriado para o momento? Como manter coerência entre diferentes redes sociais? Responder a essas perguntas exige uma compreensão profunda do papel do executivo como embaixador da cultura organizacional e como indivíduo que também tem opiniões e causas próprias.

Em resumo, a presença digital não se trata de performance superficial em métricas de curtidas, mas sim da construção de uma identidade pública consistente, que ressoe com os valores da empresa e com os anseios da sociedade.

Thought leadership: quando a fala vira referência

O conceito de thought leadership parte de um princípio simples: liderar não é apenas administrar recursos ou equipes, é também orientar debates, antecipar tendências e influenciar decisões coletivas.

Para um executivo, exercer esse papel implica assumir a responsabilidade de ser um produtor de visão, ou seja, alguém capaz de interpretar os movimentos do mundo e oferecer perspectivas originais que ajudem a sociedade e o setor econômico a avançarem.

A liderança de pensamento não acontece apenas nos palcos dos grandes eventos ou nas páginas dos jornais de prestígio. Ela se constrói no acúmulo de contribuições consistentes, na participação contínua em fóruns de relevância, na capacidade de traduzir conceitos complexos em linguagem acessível e aplicável.

Ser reconhecido como uma referência legítima demanda estudo, escuta ativa, disposição para o debate público e, principalmente, coragem para defender ideias que muitas vezes ainda não foram plenamente assimiladas pelo mercado ou pela opinião pública.

Assim, o thought leadership transforma o executivo em um eixo de credibilidade: ele não apenas comunica a visão da empresa, mas também molda essa visão a partir do diálogo com diferentes públicos.

Desenvolvimento de porta-vozes: a comunicação como ferramenta de liderança

Por mais sólida que seja uma visão ou uma narrativa, ela perde força se não for comunicada com autenticidade, clareza e domínio. É por isso que o desenvolvimento de porta-vozes é um pilar inseparável do posicionamento executivo.

Ser um porta-voz não é apenas saber falar bem. É compreender o papel simbólico que se assume ao representar a marca em uma entrevista, em um painel de discussão ou em um vídeo institucional. Cada palavra, cada expressão corporal, cada silêncio carrega mensagens explícitas e implícitas que impactam a percepção pública.

Desenvolver porta-vozes implica, portanto, preparar lideranças para diferentes arenas comunicacionais: da imprensa tradicional às redes sociais, dos bastidores políticos às assembleias com investidores, das entrevistas espontâneas às crises reputacionais.

Mais do que técnica de oratória, trata-se de formar lideranças conscientes de sua responsabilidade comunicativa, capazes de sustentar discursos sob pressão, de ajustar o tom diante de diferentes audiências e de permanecerem fiéis aos valores institucionais mesmo diante de dilemas éticos.

Esse preparo não apenas fortalece a reputação do executivo, mas reforça a coesão narrativa da empresa, garantindo que diferentes lideranças comuniquem-se de forma harmônica e consistente, independentemente do contexto.

"Mais do que técnica de oratória, trata-se de formar lideranças conscientes de sua responsabilidade comunicativa"

A PRESENÇA DIGITAL: CADA REDE COM SEU PAPEL

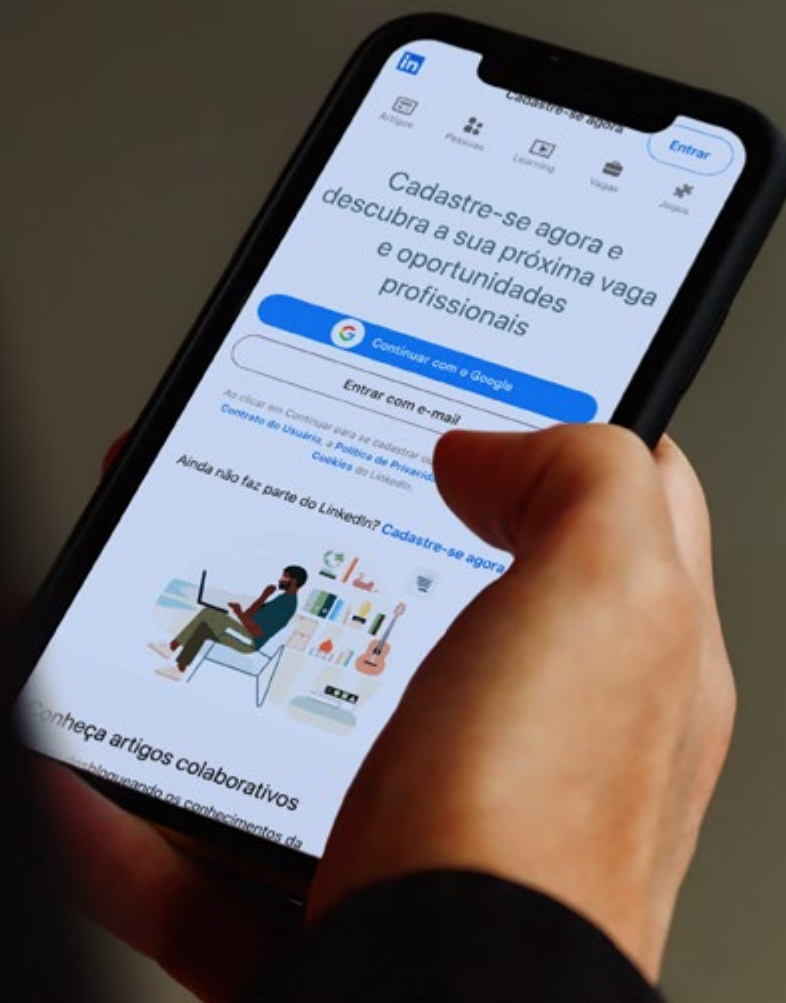
No ambiente digital, cada plataforma cumpre um papel distinto no posicionamento executivo.

De acordo com o [Valor Econômico](#), CEOs que se posicionam diretamente nas redes sociais geram quatro vezes mais engajamento do que outros perfis.

A reportagem destaca o crescimento de 23% nas postagens de líderes no LinkedIn, indicando a tendência desse movimento chegando e que a audiência busca “conhecer aqueles que lideram as organizações que são importantes para elas”.

O COO do LinkedIn, Dan Shapero, afirma que “**costuma ser mais fácil construir confiança em torno de pessoas do que de marcas**”, reforçando a importância da exposição direta e humana dos líderes.

E é com essa rede social que começamos a desembaraçar esse assunto. Vejamos!



LinkedIn: **a vitrine profissional por excelência**

“ Sou suspeita para falar sobre o LinkedIn, né?”

A rede é fundamental para construção de reputação e conexão com o mercado.”

- Fernanda Belk.

E de fato o LinkedIn continua sendo o principal espaço para o desenvolvimento da presença executiva. Mais de 68 milhões de brasileiros estão na plataforma, que concentra profissionais, investidores, imprensa e lideranças do setor.

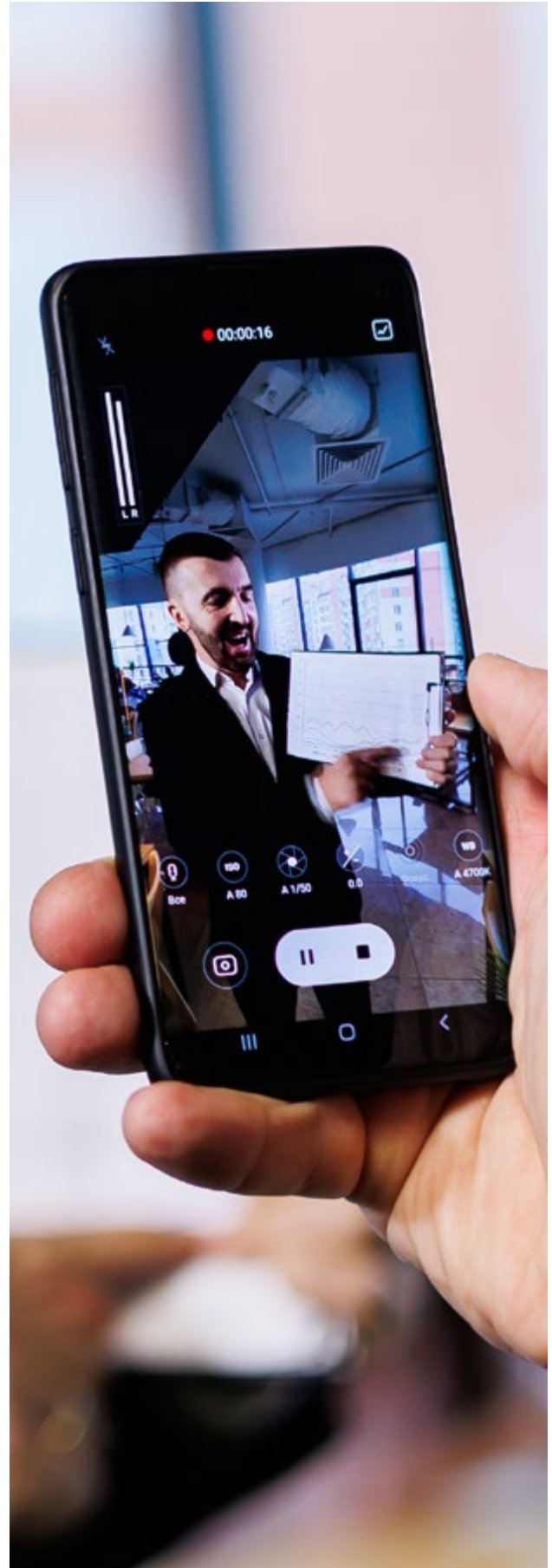
Ser ativo no LinkedIn significa participar de debates relevantes, compartilhar aprendizados, demonstrar visão de futuro. O reconhecimento como Top Voice, por exemplo, é conferido a quem publica com consistência, autenticidade e relevância. Critérios que não se conquistam com automação ou estratégia superficial.

Além disso, o LinkedIn permite conectar o executivo aos territórios de conhecimento em que ele deseja se consolidar: inovação, ESG, diversidade, transformação digital, entre outros.

Instagram: **a humanização necessária**

Enquanto o LinkedIn privilegia a dimensão profissional, o Instagram amplia a dimensão humana do executivo. Mostra bastidores, hobbies, causas pessoais e momentos que aproximam a liderança do público interno e externo.

É nesse equilíbrio entre o conteúdo técnico do LinkedIn e o conteúdo emocional do Instagram que se constrói um executivo completo: aquele que inspira tanto pela visão quanto pelo exemplo. Adiante no conteúdo veremos cases de sucesso para você se inspirar.



THOUGHT LEADERSHIP: NÃO BASTA ESTAR PRESENTE, É PRECISO SER REFERÊNCIA

O segundo pilar da metodologia AND, ALL, o thought leadership, visa transformar o executivo em uma referência legítima nos temas que importam para o setor e para a sociedade.

Isso se faz por meio de participação qualificada em eventos, fóruns, podcasts e colunas de opinião. Não basta aparecer: é preciso ter o que dizer, e saber dizer bem.

Além disso, o desenvolvimento contínuo como porta-voz é essencial.

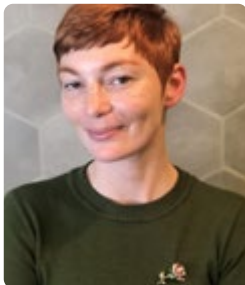
O executivo precisa estar preparado para:

Falar com naturalidade e domínio técnico;

Lidar com perguntas difíceis;

Conduzir narrativas em contextos de crise;

Comunicar-se de forma coerente em diferentes mídias e formatos.



Fernanda Zerbini, Acumula mais de 17 anos ministrando cursos sobre oratória para empresas, executivos e universidades. É professora da Fundação Dom Cabral.

Ministro cursos de oratória há 17 anos e, ao longo desse tempo, acompanhei de perto dois movimentos marcantes que transformaram a forma como nos comunicamos, tanto individualmente quanto no ambiente corporativo.

No início, os pedidos eram claros: “quero transmitir credibilidade”. A comunicação era pautada por regras, quase um manual de certo e errado, com foco na performance impecável. Era a era do “faça assim” e “não faça assado”.

Com o tempo, surgiu uma nova demanda: autenticidade. As pessoas queriam falar do seu jeito, com a sua voz. A oratória precisou se adaptar e reconhecer que estilos diferentes também podem ser eficazes. Foi um avanço importante, mas não veio sem efeitos colaterais.

Depois de anos valorizando quase exclusivamente a autenticidade, surgiram dois desafios relevantes.

O primeiro foi uma diluição da postura profissional. A busca por naturalidade, em alguns contextos, passou a justificar falas descuidadas, uma linguagem corporal desalinhada e, em certos casos, um ar de despreparo. Muitas empresas ficaram constrangidas em orientar seus colaboradores por receio de parecer que estavam cerceando sua individualidade. No entanto, acredito — sem a pretensão de ter a única resposta — que é possível ser autêntico com postura. Postura não é rigidez, nem um molde único. É intenção, alinhamento e clareza. E o público precisa perceber preparo, não desleixo.

O segundo desafio é mais profundo: a rarefação do storytelling corporativo. Quando cada colaborador “imprime seu estilo” na narrativa da marca, corre-se o risco de perder o fio condutor. A história da empresa se dispersa. Como contar uma grande história compartilhada se cada um conta uma versão diferente? É aqui que entra a cultura arquetípica. Ela oferece um eixo simbólico para que todos se orientem e comuniquem com coerência. Saber qual história estamos contando — e viver essa história no dia a dia — é o que torna uma marca verdadeiramente estratégica. Não basta ter uma boa comunicação: é preciso que ela respeite e reforce a cultura que sustenta a empresa.

Quando isso acontece, o resultado é poderoso: uma organização em que todos sabem qual escolha fazer, porque todos sabem qual história estão ajudando a construir.

CASOS DE SUCESSO: APRENDIZADOS QUE ATRAVESSAM SETORES

Para a Fernanda Belk,

“existe um denominador comum quando pensamos em presença executiva: autenticidade. A autenticidade é algo que não dá pra comprar e não dá pra disfarçar 100% com ghostwriter.”

A nossa entrevistada ainda compara perfis diferentes de executivos quando se posicionam nas redes sociais:

“ Uma pessoa mais low-profile vai escrever de determinada forma, se posicionar de uma maneira mais sutil, ser mais reativa e provavelmente não vai fazer tanto vídeo. Assim como um extrovertido, normalmente, posta mais, interage mais, etc. Existem executivos que são tão sérios e apaixonados no que fazem que inclusive tentam responder todos os comentários na rede. Independentemente da personalidade de cada um, todos os perfis podem ter muito sucesso, desde que sejam fiéis ao que acreditam e à sua essência. ”

Diversas lideranças já colocaram essa estratégia em prática com a orientação da **AND, ALL**, alcançando resultados expressivos:



Indústria hoteleira:

ao posicionar diferentes perfis de lideranças (institucionais, novos negócios e influenciadores) um cliente da casa obteve aumento de 200% nas interações e maior controle sobre potenciais crises reputacionais.



Aviação:

a combinação entre conteúdo humanizado e presença estratégica elevou o engajamento digital de uma companhia aérea, transformando líderes em key opinion leaders do setor.



Mobilidade urbana:

um diretor de marketing quintuplicou sua base de seguidores no LinkedIn, sendo reconhecido como uma das principais vozes em marketing e experiência do cliente, abrindo portas para podcasts e entrevistas de peso.

Esses casos revelam um padrão: não se trata apenas de quantidade de seguidores, mas de qualidade na influência.

Além dos aprendizados já observados nestes setores há outros casos emblemáticos que ilustram o poder do executive positioning.



Satya Nadella
(Microsoft)

Quando assumiu o comando da Microsoft, em 2014, Satya Nadella não apenas conduziu uma transformação tecnológica da empresa, mas reposicionou a sua própria imagem pública e, com ela, a cultura corporativa. Nadella tornou-se conhecido por defender a mentalidade de “growth mindset”, enfatizando o aprendizado contínuo, a empatia e a diversidade como valores centrais para o negócio.

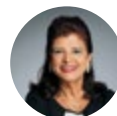
Sua presença consistente em fóruns globais, seu discurso alinhado à transformação digital responsável e suas participações em podcasts e entrevistas consolidaram a autoridade de Nadella como líder inovador e ético (atributos que se tornaram sinônimos da nova fase da Microsoft). Ele representa um caso em que o pensamento do líder foi tão determinante para a marca quanto os produtos que a empresa oferece.



Ana Botín
(Banco Santander)

Ana Botín, presidente do Banco Santander, é um exemplo de liderança que compreendeu o papel social do executivo. Ela não se limita aos temas financeiros, mas lidera discussões sobre sustentabilidade, inclusão financeira e transformação do setor bancário.

Botín utiliza o LinkedIn como uma de suas plataformas principais para compartilhar análises sobre a economia global, inovação e desafios sociais, conectando sua persona pública às pautas que o Santander quer liderar.



Luiza Trajano
(Magalu)

No Brasil, Luiza Trajano, do Magazine Luiza, personifica como poucos o potencial de um executivo em ser o principal porta-voz da marca e de suas causas. Sua presença pública constante, abordando desde inovação digital até o papel das empresas na luta pela equidade de gênero e inclusão social, elevou a reputação do Magalu a um novo patamar.

Trajano é requisitada por veículos de mídia, instituições acadêmicas e fóruns empresariais, não apenas para falar sobre varejo, mas sobre o Brasil, o papel do empresariado e o futuro do trabalho. Sua liderança não se limita à estratégia do negócio, mas influencia o ambiente institucional e social do país.



Ginni Rometty
(ex-IBM)

Ginni Rometty, que liderou a IBM por quase uma década, soube usar seu posicionamento público para reposicionar a empresa no cenário da tecnologia, em especial com o foco em inteligência artificial e cloud computing. Ela se envolveu ativamente em discussões sobre o futuro do trabalho, ética em IA e inclusão de mulheres na tecnologia.

Sua presença pública ancorou a percepção de que a IBM era uma empresa voltada para o futuro, preocupada com o uso ético da tecnologia. Rometty participou de conselhos globais, escreveu artigos de opinião e esteve presente em eventos estratégicos, sempre reforçando o papel da IBM como agente de transformação responsável.



Daniel Ek
(Spotify)

Daniel Ek, fundador do Spotify, é um exemplo de como o executivo pode usar sua presença pública para moldar narrativas não apenas sobre a empresa, mas sobre todo um setor.

Sua atuação pública, principalmente em entrevistas de fôlego, fóruns sobre tecnologia e cultura e artigos de opinião, ajuda a manter o Spotify no centro das discussões sobre inovação na indústria criativa.

Enfim, quando perguntamos para a Especialista em LinkedIn sobre os erros mais comuns que se observa quando executivos tentam se posicionar sem uma estratégia clara, Belk foi cirúrgica:

“ Postar demais sobre assuntos genéricos, postar conteúdos em alta apenas pelo “hype” para aproveitar a onda mesmo não acreditando no assunto. ”

E ela complementa:

“ Também existe aquele erro de apenas escrever sobre si, prêmios que ganhou, novas certificações, etc.

Outro ponto importante é que a mensagem do líder precisa estar alinhada à comunicação da marca para não confundir o público ou gerar estranheza. A marca fala A e o líder fala B, em quem o público deve acreditar? ”



TREINAMENTO E PREPARAÇÃO DE PORTA-VOZES: CONSISTÊNCIA COMEÇA DE DENTRO

Ainda predominam no mercado os media trainings tradicionais, voltados exclusivamente para interações com a imprensa. Mas hoje, lideranças estão expostas em múltiplos canais e situações: redes sociais, vídeos, town halls, eventos públicos, conferências e até sabatinas. Preparar-se para isso exige mais do que respostas decoradas, é preciso desenvolver técnica, repertório e presença.

A seguir, os principais pilares da abordagem da AND, ALL para o desenvolvimento estratégico de porta-vozes:

HABILIDADES TÉCNICAS E SIMBÓLICAS: O QUE É DITO E COMO É DITO

Para que a comunicação seja eficaz, o conteúdo e a forma precisam estar alinhados. O processo de formação foca em...

O QUE SE TREINA:

- Construção e estruturação de narrativa;
- Definição de mensagens-chave;
- Repertório para perguntas sensíveis;
- Estratégias de improviso em situações inesperadas.

COMO SE TREINA:

- Simulações práticas com câmera;
- Feedback técnico individualizado;
- Treinamento vocal (ritmo, entonação, pausas);
- Trabalho corporal e expressivo com foco em naturalidade.

Personalização por senioridade: um plano para cada fase da liderança

O tipo de preparo deve variar de acordo com o momento da carreira. A metodologia da AND, ALL aplica planos personalizados para garantir efetividade:

PERFIL DA LIDERANÇA	FOCO DO TREINAMENTO
Executivos seniores (C-Level / D-Level)	Articulação institucional, gestão de reputação, domínio de temas sensíveis, liderança em contextos de alta pressão.
Lideranças em formação	Clareza argumentativa, construção de autoconfiança, apresentações internas, visibilidade gradual.

Preparação por contexto

Além de saber o que dizer, saber onde e como dizer é essencial. A abordagem AND, ALL mapeia os canais de exposição para treinar de forma estratégica.

Ambientes e seus focos de preparo:

 REDES SOCIAIS: domínio de vídeo, tom de voz digital, construção de autoridade em formatos curtos	 EVENTOS E PAINÉIS: argumentação sob pressão, oratória com plateia, storytelling de impacto
 IMPRENSA: entrevistas estratégicas, controle de narrativa, simulação de perguntas difíceis	 CRISES: comunicação clara, assertiva e com senso de urgência; simulações de incidentes

Presença cênica e expressividade: o corpo comunica antes da fala

A linguagem corporal e a expressividade vocal são tão importantes quanto o conteúdo. Essa parte do treinamento foca em...



POSTURA:

- Evitar braços cruzados rígidos, balançar excessivo ou gestos desconexos;
- Usar postura ereta, gestos alinhados à fala e olhar direto.



EXPRESSÃO FACIAL:

- Sorrisos pontuais e empatia no olhar;
- Expressões congruentes com o tom da mensagem.



VOZ:

- Uso de pausas para ênfase;
- Variação de ritmo e tom para manter o engajamento.



TÉCNICAS UTILIZADAS:

- Treinos com câmera e playback;
- Análise de expressividade e simulações diversas;
- Adaptação ao estilo pessoal de cada liderança.

Formação contínua

A construção de um porta-voz eficiente não se encerra em um único treinamento. Trata-se de uma jornada contínua, que exige atualização constante, escuta ativa sobre mudanças de cenário e disposição para aprimorar a forma como se comunica.

Programas mais eficazes costumam incluir planos de desenvolvimento individual, alinhados ao momento de carreira e ao papel institucional do executivo. Ao longo do tempo, é fundamental prever momentos de reforço, seja diante de um novo desafio

estratégico, de uma mudança de função ou da ampliação do escopo de exposição.

Além disso, organizações maduras na gestão de reputação têm adotado métodos de acompanhamento de performance comunicacional. Isso inclui o uso de métricas qualitativas e quantitativas (como percepção de stakeholders, clareza de mensagens, presença de palco e impacto nas redes), permitindo ajustes e aprendizados ao longo do tempo.

Sou porta-voz: tenho voz e vez!



Cláudia Cotes, Fonoaudióloga com doutorado em Linguística e mestrado em Fonoaudiologia, atua há quase três décadas com comunicação, expressão vocal e linguagem não-verbal. Tem ampla experiência em media training, treinamentos online e comunicação corporativa. Também é autora de livros infantis inclusivos e consultora de profissionais que buscam aprimorar sua presença comunicativa.

Pós-pandemia, a Comunicação mudou completamente. Ficou interativa, mais espontânea e assertiva. Razão e emoção estão no mesmo patamar, em diferentes tempos e formatos.

Quanto tempo temos para falar?

1 hora, 15 minutos, 30 segundos.

Quando?

Amanhã, daqui a 3 dias, em 5 minutos!

Em qual formato?

Reunião on-line, presencial, Podcast, palestra, Workshop interativo, entrevista.

Queiramos ou não, **viramos atletas!**

Independente da nossa formação técnica, somos **Comunicadores**.

Podemos falar com a mídia, mas também nos tornamos os administradores das nossas próprias carreiras, ou seja,

Somos a mídia.

Eu me lembro que antigamente, quem não tinha um site, não existia.

Hoje, quem não tem foto e vídeo nas redes sociais, com posicionamentos claros, não sobrevive no mercado de trabalho.

Mas, qual é a nossa intenção? Como falamos?

Falar é muito fácil, desde que seja com quem amamos e em um lugar que a gente gosta.

Falar profissionalmente é bem diferente.

Exige **TREINO** porque é necessário adaptar o tempo, a linguagem, a roupa, o conteúdo e o tom.

Envolve também a responsabilidade pelo nosso ganho financeiro, sem contar que esta prática comunicativa acontece, várias vezes, com pessoas desconhecidas.

Em outras línguas?

Claro!

Somos profissionais multiculturais. Temos que estudar línguas e entender diferentes costumes.

São tantos detalhes...

Desafios constantes que nos trazem a consciência de que é preciso capacitação, entendimento, criação de métodos próprios para sermos melhores.

A boa notícia é que aprendemos a nadar em mar revolto, criamos força, saímos da zona de conforto, desenvolvemos habilidades, e fazemos escolhas constantes.

Preparados, somos eficientes e mais inteiros.

Falar bem envolve auto-conhecimento, regulação das emoções, vivência técnica e principalmente, vontade contínua de querer aprender e adaptar.

O resultado é a sensação de pertencimento, a certeza de que criamos conexão, e de que podemos deixar um legado com a nossa autenticidade.

MÉTRICAS DE SUCESSO: COMO MENSURAR O IMPACTO DO EXECUTIVE POSITIONING

Assim como outras frentes estratégicas da comunicação, essa também demanda métricas claras, consistentes e multidimensionais. A reputação é um ativo intangível, mas isso não significa que não possa ser mensurada com rigor.

A avaliação do impacto de um executivo bem posicionado envolve a combinação de indicadores de performance, influência e percepção, organizados em diferentes camadas. Nenhuma métrica isolada conta toda a história, mas o cruzamento delas permite entender o real alcance e a profundidade do posicionamento construído.

Alcance e consistência digital

A primeira camada diz respeito à presença digital. Métricas como crescimento de seguidores, taxa de engajamento, número de impressões, qualidade dos comentários e frequência de publicação ajudam a entender a capacidade do executivo de manter uma audiência conectada e ativa.

Participação qualificada em espaços estratégicos

Outra dimensão importante envolve a **inserção do executivo em espaços de visibilidade e autoridade**:

- Eventos setoriais;
- Podcasts relevantes;
- Entrevistas em veículos de referência;
- Artigos de opinião...

Convites para debater temas estratégicos são indícios de que aquele líder é percebido como uma voz legítima. O mapeamento desses convites é uma métrica qualitativa com peso reputacional concreto.

Citações e reconhecimento na mídia

A presença orgânica na imprensa é um dos principais sinais de autoridade pública.

Mais do que notas pontuais, o que importa é quando o executivo é citado como fonte qualificada, comentarista ou protagonista de reportagens. Analisar o volume, o tom e o contexto dessas menções permite compreender se a figura pública está, de fato, moldando a agenda do setor em que atua.

Índice AND, ALL: mensuração estrutura da jornada

Nesse ecossistema de indicadores, o Índice AND, ALL surge como uma ferramenta proprietária que sintetiza essas múltiplas variáveis. Composto por seis dimensões principais (presença digital, narrativa estratégica, mídia, influência setorial, percepção de autoridade e consistência reputacional), o índice permite classificar os executivos de forma comparável e evolutiva, de perfis emergentes (C) a autoridades consolidadas (A+).

Mais do que uma pontuação, o índice funciona como um guia para o aprimoramento contínuo da jornada de posicionamento. Ele transforma sinais dispersos em insumos estratégicos para o planejamento, a correção de rota e a projeção de impacto reputacional ao longo do tempo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Executivos são, cada vez mais, embaixadores da reputação corporativa. Em tempos de sobrecarga informacional e baixa confiança, lideranças que comunicam com intenção, profundidade e propósito se tornam diferenciais competitivos.

O executive positioning não é apenas uma ferramenta de visibilidade, mas uma estratégia integrada que fortalece a cultura corporativa, amplia a presença pública da marca e protege o negócio em um ambiente de incertezas.

Posicionar executivos é investir na credibilidade da empresa. E em um mundo onde confiança é o novo capital, liderar é, antes de tudo, inspirar.

"Autenticidade, frequência e rigor de conhecimento são a chave para a construção de reputação executiva."

- Fernanda Belk



**EXECUTIVOS COMO EMBAIXADORES DA
REPUTAÇÃO DE UMA MARCA**

© **AND,ALL**

agosto, 2025

Produzido por:

AND,ALL

Rua Álvaro Rodrigues, 182
10º Andar, CEP 04582-000
Itaim Bibi - São Paulo - SP

www.andall.ag