



DANIEL NUNES GONÇALVES

O “eu-viajante” na comunicação contemporânea: um estudo de caso das narrativas de viagem da empresa KLM

São Paulo, 2019

DANIEL NUNES GONÇALVES

O “eu-viajante” na comunicação contemporânea: um estudo de caso das narrativas de viagem da empresa KLM

Dissertação apresentada para a obtenção do grau de Mestre em Comunicação pela Faculdade Cásper Líbero.

Orientador:

Prof. Dr. Luís Mauro Sá Martino

São Paulo, 2019

Gonçalves, Daniel Nunes

O "eu-viajante" na comunicação contemporânea: um estudo de caso das narrativas de viagem da empresa KLM / Daniel Nunes Gonçalves. -- São Paulo, 2019.

92 f.; 30 cm.

Orientador: Prof. Dr. Luís Mauro Sá Martino

Dissertação (mestrado) – Faculdade Cásper Líbero, Programa de Mestrado em Comunicação

1. Comunicação. 2. Marca. 3. Narrativa de viagem. 4. Marketing.
I. Luís Mauro Sá Martino. II. Faculdade Cásper Líbero, Programa de Mestrado em Comunicação. III. Título.

Bibliotecária responsável: Ligia Cristina dos Santos Nunes - CRB 8/6923

ATA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

AUTOR: DANIEL NUNES GONÇALVES

O "EU-VIAJANTE" NA COMUNICAÇÃO CONTEMPORÂNEA: UM ESTUDO DE
CASO DAS NARRATIVAS DE VIAGEM DA EMPRESA KLM



Prof. Dr. João Luís Anzanello Carrascoza
Escola Superior de Propaganda e Marketing - ESPM



Profa. Dra. Marli dos Santos
Faculdade Cásper Libero - FCL



Prof. Dr. Luís Mauro Sá Martino
Faculdade Cásper Libero - FCL

Data da Defesa: 8 de março de 2019.

Ao meu pai, José (*in memoriam*), o melhor aluno da classe, que aos 12 entrou num navio e cruzou o Atlântico sozinho. E que me apresentou o essencial dessa estrada.

AGRADECIMENTOS

À minha mãe, Silvia, por ter me ensinado a amar a escrita e a educação.

Aos meus irmãos amados, Maurício e Renato, pela cumplicidade de sempre.

Ao Pedro, pela companhia leve, paciente e bem-humorada nessa jornada.

Ao professor Carlos Costa, o maior incentivador para que me tornasse mestre.

A Daniela Ramos, exemplo que iluminou esta estrada do conhecimento.

Ao amigo Tiago Múcio, pelas ricas discussões sobre os temas desse estudo.

A German Carmona, por ter mostrado o caminho das pedras na KLM.

A Sônia Seixas e Joaquim Barbosa, pelo incentivo, referência e inspiração.

Aos professores do Mestrado da Cásper, por ampliarem minha visão de mundo.

RESUMO

A partir da constatação da multiplicação das histórias de viagem baseadas na experiência do sujeito-viajante, não só no ambiente jornalístico, mas também no marketing, foi traçado o objetivo de observar como os relatos em primeira pessoa e os afetos estavam sendo utilizados estrategicamente pelo *storytelling* das empresas. O *corpus* definido foi a companhia aérea KLM, em suas plataformas de blog, vídeos e *podcasts*. Utilizou-se, como métodos, entrevistas com funcionários da empresa responsáveis pela comunicação, observação sistemática das produções de mídia da companhia e revisão bibliográfica para responder à pergunta: como as narrativas de viajantes em múltiplas mídias têm dado suporte à construção da narrativa de marca da KLM? O resultado indica a utilização dos discursos de viajantes funcionários, blogueiros e youtubers para disseminar os atributos da *persona* da KLM, assim como as lacunas para compartilhar relatos de passageiros e de anfitriões dos destinos da companhia. A partir do estudo desse caso de nicho, discutiu-se como as transformações que a tecnologia traz ao processo de contar histórias humanas marcantes, como as vividas em viagens, colocaram o sujeito, nesse caso o “eu-viajante”, no palco da sociedade midiaticizada e do mercado capitalista.

Palavras-chave: comunicação, marca, narrativa de viagem, marketing

ABSTRACT

The “I-traveler” in contemporary communication: a case study of KLM's travel narratives

This paper examines the connection between travel narrative, the individual and brand narrative in contemporary communication. Starting from the point that travel stories based on the experiences of a storyteller-traveler, not only in the realm of journalism, but also in marketing, became more popular, the objective here was to observe how first-person reports and traveler affections were being used strategically in companies' storytelling. The *corpus* defined was the airline KLM, in its blog, video and podcast platforms. Methods of systematic observation, interdisciplinary bibliographical review and interviews with representatives from the communication department were used to answer the question: how have multimedia traveler narratives supported the construction of the KLM brand narrative? The result brings to light the use of the discourses of traveling employees, bloggers and youtubers to disseminate the attributes of the KLM persona, as well as the gaps for sharing passengers and hosts' experiences of the airline's destinations. From the study of this niche case, we intend to discuss how the transformations that technology has brought to the process of telling human stories, such as those experienced while traveling, have placed the individual, in this case the "I-traveler", on the stage of mediatized society and the capitalist market.

Keywords: communication, brand, travel narrative, marketing

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: cena do vídeo da campanha <i>Lost & Found</i> , canal KLM no YouTube	24
Figura 2: reprodução de foto de post de Frido Ogier, blog da KLM	30
Figura 3: página de parceria com blog <i>Chicken or Pasta?</i> , site da KLM	37
Figura 4: reprodução de post de Diederik Swart, blog da KLM	42
Figura 5: reprodução da página da comissária Valerie Musson, blog da KLM	60
Figura 6: reprodução de post de Annette de Graaf, blog da KLM	61
Figura 7: reprodução da imagem dos <i>podcasts</i> da KLM, canal do YouTube	69
Figura 8: reprodução de meme feito com base em vídeo da KLM	75
Figura 9: reprodução de cena de vídeo no canal da KLM no YouTube	76

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Comparativo blog 2018/2019	43
Quadro 2: Narrativas do blog selecionadas para análise (no apêndice C)	44
Quadro 3: Narrativas dos <i>podcasts</i> selecionadas para análise (no apêndice D)	44
Quadro 4: Narrativas dos vídeos selecionadas para análise (no apêndice E)	45
Quadro 5: Resumo análise atributos da marca Blog+Vídeos+Podcast (Apêndice F)	87

SUMÁRIO

Introdução	O eu-viajante está no centro do palco	12
Capítulo 1		
1.1	As narrativas contemporâneas de viagem	18
1.2	<i>Storytelling</i> e as narrativas de marca	20
1.3	O comissário, o perdigueiro e o vulcão: que histórias conta a KLM?	23
1.4	A internet matou o postal: o jeito de falar sobre viagens mudou	28
1.5	Marcas com plataformas próprias para contar histórias	33
Capítulo 2		
2.1	Análise preliminar: delimitando o <i>corpus</i> da KLM	39
2.2	A jornada do narrador viajante	46
2.3	A subjetividade e os afetos na era digital	51
Capítulo 3		
3.1	Um blog onde funcionários narram ofícios e hobbies	59
3.2	Histórias de vida e paisagens sonoras: os <i>podcasts A Jornada</i>	68
3.3	Realidade e construção nos vídeos do YouTube	73
3.4	Experiências multiplicadas pelas redes sociais digitais	81
3.5	Conclusão: Múltiplas narrativas para construir uma só	85
	Referências	89
	Apêndices	92

Introdução

O eu-viajante está no centro do palco

Como se dá a exploração do sujeito pela comunicação da sociedade contemporânea no segmento das viagens? Este trabalho se propõe a responder a esta indagação que surgiu a partir de uma constatação empírica deste autor. Jornalista com vasta experiência no universo das viagens e produtor de conteúdo para marcas deste segmento, observei a multiplicação, pós-início da chamada revolução digital, das histórias de viagem baseadas na experiência do narrador-viajante. As narrativas deixaram de ser objetivas e impessoais, como acontecia em tantas reportagens e guias de viagem, e estrelas-viajantes passaram a lotar de *selfies* e relatos afetivos em primeira pessoa as redes sociais digitais, os veículos jornalísticos, a publicidade. Daí o desejo de uma investigação do tema por meio de uma pesquisa de mestrado.

O *corpus* escolhido para esmiuçar esta prática foi a estratégia de marketing multiplataforma da KLM, companhia aérea holandesa que utiliza relatos de viajantes – funcionários, blogueiros, youtubers, jornalistas especializados e passageiros – como um dos principais suportes à construção da imagem da marca. A análise do objeto foi feita ao longo de quase 2 anos com base em observações sobre a comunicação da companhia aérea em várias linguagens – textual, fotográfica, audiovisual e sonora – e em alguns dos ambientes midiáticos em que atua: o blog, os canais de YouTube e de podcast e as redes sociais digitais.

O resultado dessa exploração está apresentado nas próximas páginas sob a lógica do macro para o micro. A jornada de análise de como uma empresa se vale dos relatos de narradores viajantes para difundir o seu discurso de marca foi conduzida em etapas, que passaram de uma visão panorâmica para uma aproximação no microuniverso de partes desse conjunto. Foi como se, primeiro, um forasteiro observasse da beira da estrada, no alto da montanha, a região que fosse explorar no fundo do vale. E, só após descer morro abaixo e explorar cada bairro, entrar nas vielas e conversar com os passantes, este viajante tivesse uma noção do que era, de fato, tal destino.

Mas um bom viajante não cai na estrada sem pesquisar e entender, com base nos relatos de quem chegou lá primeiro, o que o espera em seu paradeiro final. A metodologia aqui empregada incluiu, paralelamente à observação do objeto empírico, uma revisão bibliográfica interdisciplinar. No capítulo 1, que se segue a esta introdução, serão conhecidos os territórios

em que estamos pisando: os cenários do turismo e suas narrativas de viagens; do marketing e suas narrativas de marca; e a própria KLM. Do mundo das narrativas foram estudados autores como Luiz Gonzaga Motta e Cremilda Medina, além de pesquisadores de narrativas de viagens, como Edvaldo Pereira Lima, Monica Martinez e Renato Modernell. Para contextualizar o mundo das narrativas de marcas, pesquisou-se os trabalhos de Fernando Palacios e Martha Terenzo, Rogério Covaleski, Kleber Carrilho e Kleber Markus – assim como as investigações de Naomi Klein e Isleide Fontenelle no universo da publicidade.

As narrativas, neste trabalho, são analisadas sobretudo em dois aspectos selecionados da enorme gama de significações da palavra: 1) primeiramente enquanto narrativas de viagem, com base em ferramentas da narratologia literária, bastante utilizadas também nos estudos do jornalismo; 2) e em segundo lugar por sua faceta de narrativa de marca, a partir de conceitos corriqueiros nas pesquisas da publicidade e do marketing, que observam como as empresas constroem seu *branding*, o plano estratégico de identidade de marca.

Faz-se necessário ressaltar que não é intenção aprofundar-se, desta vez, na análise das narrativas textuais de cada mídia em que a KLM atua. A pesquisa as utilizou como base para garimpar os elementos em comum que pudessem corroborar ou derrubar a tese de que as narrativas subjetivas dos viajantes são concebidas e tornadas públicas de modo a refletir os atributos que a companhia aérea difunde em sua narrativa de marca. Para tal, foram identificadas no Capítulo 2 as plataformas comunicacionais em que a empresa atua, e dentre elas as que contém narrativas de viajantes. Foram pinçadas seis narrativas de três plataformas.

Detalhadas as primeiras características das narrativas da KLM nessa análise preliminar, a caminhada do Capítulo 2 se desenvolve com foco no nosso personagem principal: o eu-viajante. Foram observados diferentes aspectos evidentes nos relatos dos viajantes da KLM: seu papel como narrador ou protagonista, a exposição pública dos afetos que compõem a sua identidade, a alternância de sua faceta às vezes viajante e outras vezes anfitriã, sua trajetória por vezes contada sob a estratégia clássica da jornada do herói. Os escritos sobre técnicas narrativas destrinchadas por Joseph Campbell e Christopher Vogler foram importantes para essa compreensão, assim como diversas concepções sobre a subjetividade do narrador.

O capítulo 2 também ajuda a entender os atributos de marca que a KLM busca difundir, e para isso foram feitas entrevistas com 4 executivos. Ao longo da trajetória dessas cerca de cem páginas, as observações do autor são confrontadas ou confirmadas pelos entrevistados:

Entrevistada 1: francesa radicada no Brasil, gerente de digital da KLM e Air France para a América do Sul em 2017, quando a entrevista aconteceu na filial brasileira em São Paulo.

Entrevistado 2: brasileiro, ex-diretor de marketing do Cone Sul, tinha acabado de deixar a empresa quando a entrevista aconteceu, também em 2017.

Entrevistada 3: holandesa, diretora de Social Media na sede da empresa em Amsterdã, onde fica o hub da KLM e onde a entrevista foi realizada em 2018.

Entrevistado 4: holandês, gerente do Social Media Hub de Amsterdã, onde a entrevista aconteceu, em 2018.

Fica no Capítulo 3 o aprofundamento na análise das plataformas escolhidas: os posts em texto e foto no blog, os vídeos no canal do YouTube, os áudios no canal de podcasts e as múltiplas formas de distribuição de todo esse conteúdo nos principais canais de redes sociais digitais. É neste último contexto, das mídias sociais, que se dá o compartilhamento de narrativas originadas inclusive em outras plataformas, visando o engajamento e a interação com potenciais passageiros da KLM. Aqui, recorre-se a Raquel Recuero e Pierre Levy para os contrapontos teóricos. Para problematizar a evidente exploração da vida e dos afetos dos sujeitos-funcionários para vender uma marca do mercado capitalista foram utilizados os trabalhos de Alex Primo e Marcos Dantas.

O trabalho inclui nove ilustrações para ajudar a visualizar as principais plataformas em que atua a KLM, os endereços eletrônicos dos principais conteúdos digitais mencionados, assim como cinco quadros que elucidam o processo de seleção e de análise das narrativas de viajantes estudadas. Os quadros apenas resumem, em tabela de Word no corpo da dissertação, as tabelas detalhadas em Excel nos seis apêndices listados ao final do trabalho. É com base neles que se buscou, no capítulo de Conclusão, fazer o cruzamento entre as características das narrativas de viajantes com os atributos e mensagens pretendidos pelo *branding* da KLM.

Mas por quê estudar justamente a KLM? Conheci a marca em 2010. Não por ter viajado como passageiro da empresa, algo que só veio a acontecer oito anos depois, ao final desse projeto de pesquisa. Fui apresentado à marca em meio ao processo de *benchmarking* em que eu estudava *cases* inspiradores de produção de conteúdo por parte das companhias aéreas. Era o início dos meus quase 4 anos como editor-chefe da revista RED Report, publicação de bordo trilingue para voos internacionais da TAM. A companhia aérea brasileira buscava modernizar seu conteúdo customizado em múltiplas plataformas, e a KLM estava justamente ganhando fama internacional pela maneira contemporânea como executava sua estratégia de comunicação aproveitando o potencial das novas tecnologias. Bebi da fonte da KLM para tentar elevar a

qualidade do entretenimento de bordo da TAM, que se juntaria à chilena LAN, dando origem em 2016 à atual Latam – e provocando, por ironia do destino, o fechamento da RED Report.

Nunca mais procurei emprego. O jornalismo impresso brasileiro vivia seu crepúsculo ao sucumbir ao vedetismo das mídias digitais. Eu, viajante desde a adolescência, caí na estrada em 2013 para viajar pelo Rio Amazonas para a produção do livro *Dos Andes ao Atlântico*. Na volta, experiente pela temporada escrevendo e editando reportagens para a TAM, empreendi pelo caminho independente da produção de histórias não só para veículos jornalísticos, mas também para marcas, especialmente do segmento de viagens. Não mais parei. Comunicador social formado pela PUC/SP em 1993, entendi que as fronteiras entre jornalismo, publicidade e relações públicas por ora estavam difusas, e passei a me atualizar como um comunicador contemporâneo atuando em novas searas do meu ofício.

Meu caminho e o da KLM se cruzariam de novo em 2016, quando tive uma sugestão de pauta aprovada pela *Holland Herald*, revista de bordo da empresa. Eles aceitaram a ideia de uma matéria sobre a Amazônia e pediram uma narrativa pessoal. Eu não descrevia com estas palavras, mas hoje entendo que meu texto sobre a jornada amazônica era uma narrativa subjetiva de viagem a serviço de uma marca. Este viraria, mais tarde, o objeto de estudo do meu mestrado em comunicação na Faculdade Cásper Líbero, em São Paulo, na linha de pesquisa Processos Midiáticos: Tecnologia, Cidadania e Mercado.

Escrevo sobre viagens desde os 19 anos e lembro de editores – de empresas como a Abril, minha casa por 14 anos – vendo com restrições os relatos subjetivos mesmo no gênero do jornalismo diversional¹, do tipo jornalismo de viagem ou de entretenimento especializado em turismo. Bom jornalismo era objetivo (em contraponto ao subjetivo), em terceira pessoa. Quase nunca precisei mostrar meu rosto ao escrever para dezenas de publicações tanto de turismo – como *Viagem & Turismo*, *TAM Nas Nuvens*, *GO Outside* – quanto de viagem – como *Os Caminhos da Terra* e *National Geographic* – e produzindo 9 livros e 6 guias, a grande maioria no segmento do turismo. Quando iniciei o mestrado, em 2017, a realidade era outra.

¹ O jornalismo de viagem ou de turismo não consta entre os gêneros jornalísticos classificados por José Marques de Melo (2009a, p. 36). Segundo o marco conceitual definido por Marques de Melo, a modalidade poderia ser enquadrada como espécie do gênero jornalismo diversional, uma vez que apresenta histórias no formato de interesse humano. Quando a narrativa trata do roteiro ou do serviço para conhecer um destino, por exemplo, poderia ser ainda um dos tipos de jornalismo utilitário, outro dos cinco gêneros catalogados (informativo, opinativo, interpretativo, diversional e utilitário).

Jornalista ou não, o narrador passou a ocupar um papel central que nunca nas mídias pós-revolução digital na sociedade capitalista, tanto em revistas quanto em blogs e redes sociais digitais, como Facebook, Instagram e YouTube. A pulverização da mídia de massa tradicional em incontáveis veículos digitais fez com que os sujeitos passassem a buscar audiência como se fossem mídia, abusando das *selfies*, que geram muitos *likes*. Com plataformas próprias de comunicação, estratégias para aumentar seu público participativo e narrativas específicas para falar com seus “fãs”, muitos narradores passaram a se expor – e a se atrelar a marcas interessadas no seu poder de influenciar outros viajantes – diga-se, outros compradores.

Do fascínio com a intensidade dessa mudança nas narrativas de viagem e no comportamento social dos comunicadores neste momento de aparente fim da centralidade da mídia na comunicação contemporânea, misturei no Mestrado meus próprios grandes afetos – escrever e viajar – e descobri assuntos que me atraíram: as narrativas míticas, as mídias sociais, a sociedade do espetáculo, a economia da sociedade da informação, a subjetividade na cultura da mídia, a cultura do ouvir, as narrativas transmídia. Aqui narro como ferramentas do jornalismo, a exemplo da arte de contar boas histórias, viraram elementos prioritários também no marketing, que trouxe à moda o termo *storytelling*. E neste processo acadêmico de busca de referências de narrativas de viagem centradas no sujeito-viajante, encontrei bons exemplos justamente no universo das marcas do segmento do turismo. Assim voltou à minha história a KLM e sua imagem orquestrada em várias plataformas com protagonismo do viajante.

Incorporando ela mesma a *persona* de uma jovem viajante descolada, a KLM tem construído suas narrativas em rede de modo a formar uma narrativa subliminar única. Em seu *storytelling* de marca, conta histórias a partir de relatos de viajantes, explora a subjetividade de seus funcionários-blogueiros, celebra o amor ao viajar, vincula sua imagem à Holanda para ser reconhecida como a melhor anfitriã para quem viaja ao país. Tudo isso fazendo uso estratégico das múltiplas mídias e com múltiplos atores, com objetivo de despertar desejo de compra, prestar serviço, vender passagens, manter boa reputação e fidelizar viajantes na jornada do consumidor.

Sendo tão variadas e crescentes as possibilidades de produção de narrativas contemporâneas – e igualmente diversas as técnicas para analisá-las criticamente –, passo a dissertar a seguir, e em três etapas, sobre cada um dos principais espectros desse estudo: as narrativas de viagem, as narrativas de marca, a subjetividade contida em ambas – e a aplicação dessa combinação de narrativas subjetivas de viagem a serviço das marcas em algumas das múltiplas plataformas em que atua a KLM.

O cruzamento dessas duas formas de narrativas, além de tentar colaborar para os estudos da comunicação contemporânea, enriqueceu meu repertório como jornalista especializado em turismo, como professor de jornalismo de viagem – outra de minhas atuações – e como produtor de conteúdo para marcas do segmento. Colaborou ainda para aumentar minha milhagem: de posse de um bom pretexto, comprei uma passagem ao final do processo para vivenciar, ao vivo, meu objeto de estudo. Encerrei a apuração viajando com a empresa, conhecendo enfim a Holanda e tendo a oportunidade de visitar a sede da companhia aérea para as entrevistas finais. Para me lembrar de não perder o senso crítico com relação ao *corpus* da pesquisa, quis o destino que minha mala fosse extraviada pela companhia logo no meu primeiro voo com a KLM.

Um resumo pertinente da demanda por um estudo como este foi descrito nas palavras de Luiz Gonzaga Motta (2013, p. 24): “Se as narrativas constituem de fato um mar de relatos onde desaguam infinitas histórias, esse mar está cada vez mais polissêmico e polifônico, solicitando cada vez melhores interpretações dos fluxos e refluxos do maremoto discursivo contemporâneo.” A intenção desse eu-viajante pesquisador é traduzir, à luz da ciência, um pouco desta polifonia.

Capítulo 1

1.1 As narrativas contemporâneas de viagem

O ser humano sempre viajou. Deslocar-se no espaço por desejo ou necessidade de buscar alimento, abrigo ou sentido para a vida é uma atividade inerente à existência. Rememorar uma jornada para aqueles que não tiveram o mesmo contato com o novo e o desconhecido também é uma praxe daquele que se aventura. Das peregrinações dos profetas nos livros sagrados milenares às passagens que a literatura da Antiguidade eternizou, como as de Homero e Heródoto (LIMA, 2011), são inúmeras as narrativas sobre sujeitos que foram de um ponto a outro, saindo da estrada diferentes da maneira que entraram. Os relatos dessas experiências de uns costumam interessar aos outros, ampliando horizontes de conhecimento, aumentando a compreensão do mundo e a assimilação da riqueza da diversidade cultural humana.

Da mesma forma que alterou o jeito de viver, de viajar e de se comunicar das pessoas, a chamada revolução digital (SHANNON, 1948), iniciada com a domesticação dos microcomputadores nos anos 1980 e intensificada pela democratização do acesso a internet desde a década de 1990, acabou por transformar a maneira como essas vivências são contadas e apreciadas – ou compartilhadas e curtidas, para usar termos mais contemporâneos. É disto que trata este estudo: de como os relatos das experiências de deslocamento do homem mundo afora ganharam novas formas e contextos a partir das mudanças tecnológicas. Duas suposições primeiras antes da iniciação dessa jornada: 1) na primavera das *selfies* e do aumento do individualismo, os novos relatos parecem ter jogado mais holofotes sobre o sujeito narrador; 2) a sociedade capitalista incorporou essa mudança de comportamento e trouxe o protagonista viajante para o centro da publicidade das marcas desse segmento nas mais diversas plataformas comunicacionais.

Em essência, a arte milenar de contar histórias de viagens por parte do sujeito que viaja, aqui batizado “eu-viajante”, não se alterou. As narrativas seguem nos ajudando a entender nossa existência em trânsito em um mundo em permanente movimento. “Narrar é relatar eventos de interesse humano enunciados em um suceder temporal encaminhado a um desfecho”, define Motta (2013, p. 71) em *Análise Crítica da Narrativa*. Para ele, o efeito das narrativas segue igual, ainda que vivamos em um mundo em que as pessoas são cada vez menos testemunhas oculares dos fatos – uma vez que tomam, por outro lado, cada vez mais contato com o mundo exterior por meio de representações virtuais e discursivas da realidade (idem, p. 32).

Essa transmutação entre o mundo da estória narrada e o mundo da vida não parece ter-se modificado no ambiente virtual das narrativas atuais, mesmo das narrativas voláteis na internet. As estórias virtuais, ainda que guardem distintas características, seguem envolvendo os receptores e eles prosseguem recriando na imaginação suas próprias significações a partir do que ouvem, leem ou veem nos blogs ou redes sociais, embora em moldes diferentes (MOTTA, 2013, p. 73).

Conscientes do poder das narrativas, também os profissionais de marketing passaram a investir nas histórias bem contadas – ou *storytelling*, conforme o termo em inglês que tem se popularizado no segmento da comunicação desde os anos 1990 nos Estados Unidos (MACHADO 2015). No Brasil, o tema entrou em voga nos negócios em 2006 (PALACIOS e TERENCEZZO, 2016), quando a banda larga cresceu no país, e passou a ser abordado por autores não só de marketing e jornalismo, mas também de inovação, neurociência, psicologia e liderança.

O *storytelling*, termo antes usado na tradição oral, nos livros, no teatro, no cinema e nos jornais, entrou para o léxico contemporâneo assim como “conteúdo customizado para marcas” (*branded content*) ou “marketing de conteúdo” (*content marketing*). Os termos são variações sobre o mesmo tema no cenário em que jornalistas, escritores e publicitários contam histórias sob encomenda do departamento de marketing, de imprensa ou de relações públicas das corporações.

“Nunca como agora o marketing e a notícia andaram tão próximos e interativos”, afirma o jornalista e professor Carlos Chaparro no texto *Jornalismo e marketing de mãos dadas*, em seu blog *O Xis da Questão* (2016). “Os acontecimentos noticiáveis são cada vez mais cuidadosamente planejados e controlados pelos saberes e poderes estratégicos do marketing, que transformam em ações táticas os fatos a serem noticiados”, continua. Chaparro vai adiante:

Existe até, e cresce vertiginosamente no mercado, um segmento de produtos editoriais – o das publicações customizadas (“*Custom Publishing*”) – em que marketing e jornalismo se completam como conceito e como discurso, em torno de uma nova variável teórica, na qual as categorias “leitor” e “consumidor” se fundem. Trata-se de publicações que cumprem o papel de agregar, às marcas a que estão vinculadas, o valor simbólico da qualidade de bons textos jornalísticos. (CHAPARRO, 2016)

O principal motivo pelo qual a publicidade contemporânea elevou o *storytelling* ao patamar das prioridades em suas campanhas para promover os produtos de seus clientes foi a necessidade de falar com os potenciais compradores de outra maneira. Com a proliferação de novos canais de mídia interativos que permitem que o cliente escolha qual tipo de comunicação

vai consumir, ficou fácil ao indivíduo bloquear a publicidade ostensiva. Segundo Parreño (apud COVALESKI, 2015, p. 109), os meios massivos, sobretudo a televisão, vêm buscando a aplicação da estratégia do *branded content* como alternativa à queda da eficácia publicitária ante o aparecimento e a competitividade dos meios mais interativos.

Em vez de investir seu tempo em assistir a um anúncio de “compre isso” – algo facilmente eliminável com uma ferramenta de *ad-block*, que bloqueia a propaganda –, o cidadão passou a preferir assistir a uma história bem contada – normalmente a narrativa de um sujeito que viveu experiências com as quais o outro se identifica – como as das viagens.

Se no passado as marcas contratavam celebridades aleatórias das novelas ou criavam personagens fictícios para vender produtos – como o garoto da Bom-Bril ou o Baixinho da Kaiser –, na contemporaneidade elas passaram a buscar associações a elementos humanos reais e com vínculo legítimo com o tema em questão. Assim, as plataformas AirBnb e Uber passaram a nominar e dar cara aos anfitriões – os donos dos imóveis alugados aos turistas ou dos motoristas do aplicativo.

Normalmente formadas por fotos, textos e vídeos, as novas narrativas contadas pelas empresas, tanto na mídia de massa tradicional – TV, rádio, impressos – quanto nos canais sociais digitais, está calcada em um protagonista de carne e osso. No universo das viagens, esta figura é o viajante. É na imagem dele que têm se apoiado várias marcas do *trade* turístico.

1.2 *Storytelling* e as narrativas de marca

Contar histórias reais para inspirar outras pessoas a viverem experiências semelhantes. A prioridade dada pelas empresas a um tipo de comunicação baseada em relatos pessoais para promover produtos e serviços – em detrimento da publicidade com personagens fictícios ou de anúncios de venda ostensiva, por exemplo – se tornou mais frequente depois da popularização da internet no Brasil e no mundo (GOTTSCHALL, 2013) e do aumento da exposição do sujeito nas redes sociais digitais. Segundo Kotler (2010), a comunicação contextualizada por histórias tende a obter mais sucesso porque as pessoas não compram produtos ou serviços, mas sim histórias.

Machado (2015) define *storytelling* justamente como partilha de uma história única e real. Ainda que traduzido em geral como “o ato de contar histórias”, *storytelling* é uma expressão que dá margem a múltiplas definições. Uma menos simplista é a de Palacios no texto *Era uma vez*, do site *Storytellers*:

Storytelling não é contar histórias. Cada cliente tem medidas únicas. Para transformá-las em histórias únicas, o *Storyteller* precisa saber tecer com o fio correto, saber tramar com o intervalo perfeito, saber a hora certa de trazer os pontos-de virada. *Storytelling*, com o S capitular, é saber contar histórias. (PALACIOS)

O que Palacios quer dizer é que há necessidade de domínio de técnicas narrativas para contar boas histórias. A utilização de instrumentos eficazes de persuasão (MATOS, 2010) nas tramas (ou *plots*) de cinema, nos roteiros de teatro e nas histórias contadas na literatura passou a se tornar uma prioridade na estratégia de comunicação dos departamentos de marketing depois que o consumidor passou a ter como evitar os anúncios, como vimos anteriormente. Virou imperativo a estes profissionais encontrar alternativas para que o público escolha assistir a uma peça de comunicação voluntariamente até o final. Solução: contar uma boa história – mas negando a publicidade com argumentos diretos de venda (CARRILHO E MARKUS, 2014, p. 133).

Tanto quem conta quanto quem ouve uma história – ou seja, tanto o emissor quanto o receptor desse tipo de mensagem – cria um universo imaginado no qual se desenvolvem sonhos (CARRILHO E MARKUS, 2014), desejos, objetivos. Este mesmo aspecto aspiracional é justamente o combustível dos comunicadores de marketing para seduzir os potenciais consumidores de determinada marca. Sendo o viajar uma aspiração tão enaltecida pela maioria das pessoas, é compreensível que o segmento do turismo comporte muitas possibilidades de comunicação feitas à base de casos de *storytelling* de viagem. O que marcas do *trade* têm feito ao compartilhar narrativas pessoais dos viajantes é produzir *storytelling* para vender viagens.

Nem todos os autores, no entanto, atrelam o conceito de *storytelling* a uma experiência verídica. No estudo *Narrativas na construção das marcas: storytelling e comunicação de marca*, Carrilho e Markus lembram que “as histórias que contamos e ouvimos no desenvolvimento das nossas relações sociais nem sempre precisam ter uma relação direta com os fatos”. Isso não significa necessariamente construir histórias de ficção. A ideia central é que, para convencer, a mensagem publicitária tanto pode usar apelos racionais, baseados em fatos, quanto emocionais, que apelem para o lúdico. Carrascoza (2004) usa a terminologia de Nietzsche para falar dessas duas possibilidades.

O texto publicitário adota ou imita várias configurações, sendo essencial logo apontarmos o que há de preponderante nele, seja qual for a forma assumida entre as tantas à disposição: sua trama estará mais voltada, usando a terminologia de Nietzsche, para o apolíneo, que apresenta um viés racional, ou para o dionisíaco, que se apoia na emoção e no humor. Trata-se, pois, de uma gradação, em que a fiação verbal, como um pêndulo, ora pode se afastar muito ora pouco de cada um dos extremos. (CARRASCOZA, 2004, p. 25)

O discurso lúdico, presente até em relatos verídicos, traz mais aspectos emocionais, “sem que se desenvolva uma consciência clara de convencimento”. Ao ser ouvida, a história estabelece uma relação íntima entre o público e o narrador, o que tende a criar uma relação de longo prazo – diferente do que acontece com uma apresentação de produto ou de uma motivação para compra. É justamente este vínculo duradouro o que buscam companhias aéreas e outras empresas do segmento do turismo. Afinal, elas têm de ser lembradas pelo cliente em momentos esporádicos de sua vida – ou da jornada do consumidor, usando a terminologia comum no segmento do marketing –, como quando chega o momento do ano em que ele vai começar a planejar suas férias.

Seriam três, segundo Carrilho e Markus (2014, p. 132), os objetivos a serem alcançados pela empresa ao disseminar estas histórias humanas: a obtenção de fidelidade (a partir da identificação do público com o personagem), o estabelecimento de interações e geração de disseminação de informações pelos próprios interlocutores. Ao se identificar com algum dos relatos de viajantes, o receptor da mensagem acabaria por recontá-la a outros potenciais clientes. A mesma lógica acontece de forma multiplicada quando a pessoa comenta ou compartilha a história que gostou em suas redes sociais digitais. O bom *storytelling* geraria, assim, o que a dupla de pesquisadores chama de “*storysharing*” (idem, p.134). Para eles, “a ideia de compartilhamento é fundamental para a identificação”.

Para Palacios (2013), na comunicação de marketing, esta história a ser a contada deve carregar algum propósito de marca. “As narrativas funcionam como bons exemplos, do tipo que inspiram modelos de comportamento, e para isso basta que as histórias sejam originais e autênticas o suficiente para estimular a curiosidade e a imaginação de quem as ouve”. Para uma companhia que se propõe a inspirar as pessoas a viajar, é parte de seu *branding* criar uma proximidade entre a marca e o público final por meio de narrativas de viajantes.

O termo inglês *branding* se tornou jargão recorrente no segmento da comunicação para descrever as ações relacionadas aos projetos de criação ou gestão de marcas. Na definição de Costa (2002, p.14), “o branding é muito mais que planejamento estratégico da marca, está ligado diretamente à relação de afetividade que determinada marca tem com o cliente. Para o autor, trata-se de um “conceito baseado nas relações humanas e nas experiências do cliente em relação à marca e todos os pontos de contato ‘experienciados’ por ela”.

Ao incorporar em seu *branding* a utilização de narrativas sobre pessoas, uma marca está construindo também a sua própria narrativa de marca, aquilo que dá uma personalidade à

empresa – também chamado de “*persona*” da marca. Para Herskovitz e Crystal (2010), o *storytelling* é essencial para a construção de marca, especialmente o *storytelling* baseado na *persona* da marca:

Na hora de criar uma narrativa de marca poderosa, o que vem primeiro é a *persona*, uma forma articulada do caráter e da personalidade da marca, e todos os outros elementos se desdobram a partir daí. O *storytelling* focado na *persona* da marca cria uma ligação emocional de longa duração com a audiência porque esta *persona* é imediatamente reconhecível e memorizável (HERSKOVITZ E CRYSTAL, 2010, p. 21).

Para a dupla de pesquisadores, a lealdade e a confiança se desenvolvem ao longo de muito tempo e resultam de centenas, talvez milhares de pequenos atos, bem performados. Isso justificaria a estratégia de empresas que, ao longo dos anos, investem em contar histórias de várias pessoas com características semelhantes às da marca, para que a *persona* esteja solidificada no imaginário do público final. Quando a *persona* de uma marca não permanece verdadeira conforme sua essência, a narrativa de marca pode se tornar uma série de aventuras desconectadas (Herskovitz e Crystal, 2010, p. 21).

Estudemos agora o caso da KLM, empresa que tem utilizado narrativas de viagem para produzir a sua narrativa de marca, de modo que possamos entender como se dá esse cruzamento.

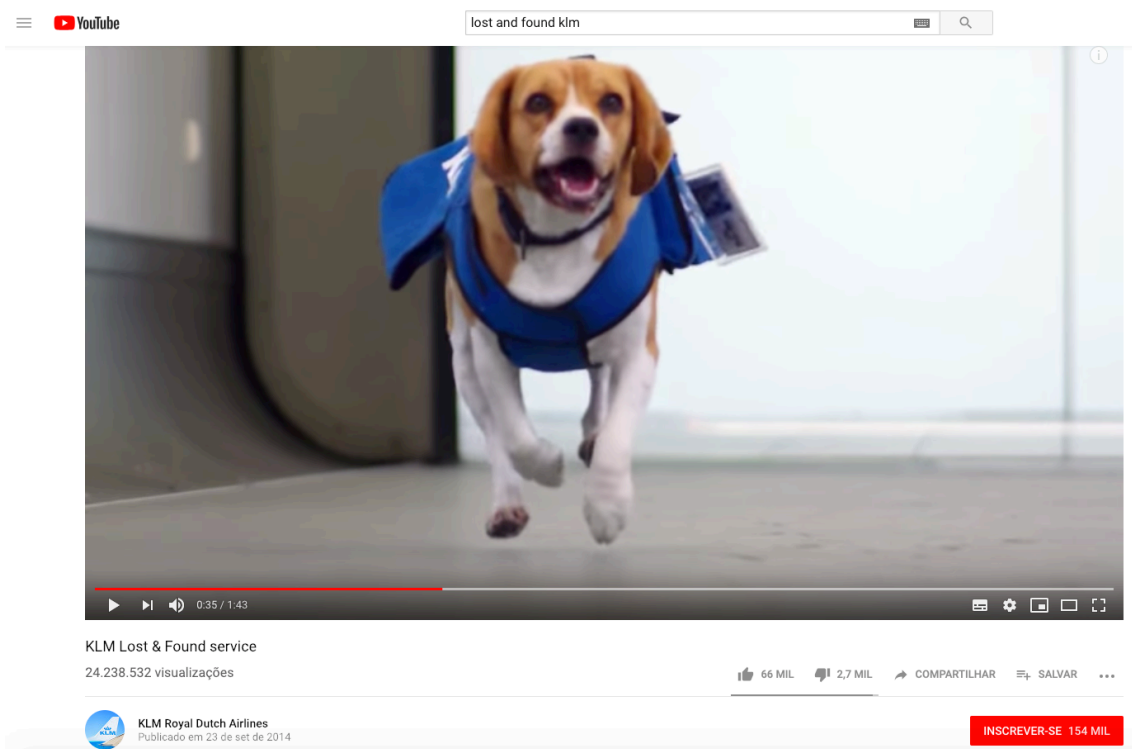
1.3 O comissário, o perdigueiro e o vulcão: que histórias conta a KLM?

Três histórias dão um panorama das narrativas construídas pela KLM na atualidade. Um dos funcionários-blogueiros que escrevem no blog da empresa, o comissário de bordo Diederik Swart dá dicas sobre o que um turista pode fazer em 24 horas na cidade de Zagreb², na Croácia. Já no canal de vídeos da empresa no YouTube, um filhote de cachorro da raça beagle (**fig. 1**), crachá da KLM na coleira, corre pelo aeroporto de Schiphol, em Amsterdã, até farejar a viajante dona do celular rosa esquecido no avião. Parte de uma campanha para divulgar o serviço de achados e perdidos³ (*lost & found*) do aeroporto-hub da companhia aérea holandesa, o vídeo do cão perdigueiro tinha ultrapassado, em janeiro de 2019, 24,2 milhões de visualizações graças à impulsão nas redes sociais digitais da companhia aérea – e à viralização do audiovisual por parte do público.

² Blog KLM, 24 Horas em Zagreb: <https://blog.klm.com/24-hours-zagreb/> (Acesso set. 2017)

³ Canal da KLM no YouTube, Lost & Found: https://www.youtube.com/watch?v=NK-T_t166TY

Fig. 1: Cena do vídeo da campanha Achados e Perdidos (*Lost & Found*)



Fonte: *Lost & Found Service*, do canal da KLM no YouTube (Set. 2014)

A descoberta do poder das novas mídias está no centro do terceiro *case* de narrativa pinçada entre muitas para definir a KLM. Tudo começou em 14 de abril de 2010, quando a erupção do vulcão islandês Eyjafjallajökull (lê-se Eia-fiatla-iocutl) originou uma massa de cinzas no céu europeu e provocou o cancelamento de mais de 17.000 voos e uma consequente pane na comunicação com os passageiros. Em meio ao caos, a pequena equipe de mídias digitais da KLM, que até então basicamente divulgava promoções de passagens aéreas, notou que os passageiros presos nos aeroportos estavam se comunicando por Facebook e Twitter para falar sobre o imprevisto com suas famílias. Segundo a **entrevistada 1**, gerente de digital da KLM para a América do Sul em 2017, a empresa passou a usar suas *fanpages* nessas redes para avisar aos passageiros, por exemplo, sobre voos remarcados. “A reação orgânica e voluntária na crise deu tão certo que funcionários de outras áreas foram convocados para um mutirão de atendimento emergencial pelas mídias sociais digitais”, lembra ela. “Foi um *turning point*.”

O episódio da suposta reação inteligente ao imprevisto mais caótico da aviação civil mundial não chegou a virar narrativa para o público final. Executivos de marketing da empresa, no entanto, referem-se à iniciativa da KLM neste episódio em discursos corporativos ou à imprensa quando explicam por que a marca holandesa se tornou referência de sucesso em

comunicação digital. Teria sido aquele o momento em que a empresa descobriu a importância de falar com seu público de forma contemporânea: usando várias mídias – e linguagens adaptadas a elas – para cada viajante. Em agosto de 2018, 300 trabalhadores atuavam 24 horas por dia em 9 idiomas em três bases do Social Hub da KLM (Holanda, Filipinas e Emirados Árabes Unidos), respondendo em menos de 30 minutos a qualquer contato e fazendo desse um departamento estratégico na geração de receita para a companhia aérea, uma vez que passou a integrar a área de *e-commerce*.

Estas três histórias são exemplos das narrativas das quais trata este estudo. A primeira, do empregado comissário que narra suas aventuras mundo afora, é o típico caso de narrativa de viagem centrada na experiência real em primeira pessoa do sujeito. A segunda também tem um sujeito protagonista, mas é um cão. Há outros narradores nesse *storytelling* lúdico, que usa a narrativa de ficção para falar do serviço de achados e perdidos da empresa. Já o terceiro caso, da reação heroica de um grupo de funcionários que revoluciona a história da KLM, serve de exemplo de *storytelling* repetido pela empresa e tenta mostrar os atributos de pioneirismo e inovação da *persona* da marca.

Todas estas situações buscam despertar a identificação e o afeto de seus clientes, os viajantes, consumidores da comunicação e das passagens da KLM para 165 destinos. Nosso foco principal está no primeiro tipo de narrativa, a subjetiva focada no viajante, embora todas ajudem a construir a imagem da marca. A KLM ganhou vários prêmios de comunicação desde que foi fundada em 1919, com o nome Dutch Royal Airlines – cujas iniciais na língua holandesa formam KLM. Com 32 mil empregados em 116 países para atender 32,7 milhões de passageiros anuais em 2017, a empresa – que em 2004 se fundiu com a Air France – tinha à época desse estudo uma frota de mais de 160 aeronaves.

O uso de pilotos e aeromoças reais como garotos-propaganda não é novidade na comunicação das companhias aéreas. O diferencial da KLM está no fato de serem ressaltadas as facetas de viajantes desses comissários – mais do que as de prestadores de serviços. Dessa forma, o potencial cliente da KLM, o viajante, encontra naquela narrativa subjetiva um “igual”. Ao estudar as narrativas da contemporaneidade, Medina (1973) salienta o valor que o receptor da mensagem dá ao grau de identificação com os anônimos e suas histórias de vida. “Os leitores manifestam claramente a preferência pela informação humanizada, vivida, exemplificada na cena cotidiana e protagonizada pelos heróis da aventura contemporânea” (MEDINA, 1973, p. 53).

A exploração da subjetividade dos próprios funcionários como fator de atração e identificação de passageiros fica evidente em algumas das plataformas analisadas neste estudo.

Em especial o blog, que em janeiro de 2019 tinha 73 funcionários – como Diederik, das *24 Horas em Zagreb* – entre seus 84 blogueiros, e o seu canal no YouTube, com mais de 675 vídeos (também em janeiro de 2019) e séries para quem ama surfe, música eletrônica e o mundo da aviação. A terceira plataforma analisada são os *podcasts A Jornada (The Journey)*, que narram em áudio histórias transformadoras de viajantes – mas não há funcionários entre eles.

Mais que produzir conteúdo vasto, a KLM tem também uma preocupação com a distribuição dessas histórias para o público final, o consumidor potencial. Tudo isso é compartilhado pelas redes digitais, aqui também analisadas mais adiante. Produzidos com a qualidade cinematográfica que o público se acostumou a ver nos comerciais de tevê, produtos como o vídeo *KLM Lost & Found Service*, do beagle, usam recursos espetaculares para se multiplicar, a partir do compartilhamento dos usuários, via redes digitais. Em alguns casos, como neste, gerando até novas criações midiáticas, como os memes (RECUERO, 2009).

As plataformas comunicacionais da KLM vão além dessas e ampliam seu alcance via redes sociais digitais como Facebook, Instagram e LinkedIn, como veremos no capítulo 3. Os canais de contato direto mais importantes são Whatsapp e Messenger. E outras fontes expressivas de produção de histórias de viagem exclusivas são a revista de bordo *Holland Herald* e a revista online *iFly*. Cada publicação tem um conteúdo independente, com reportagens sobre destinos e experiências de viajantes produzidas por jornalistas e escritores profissionais com o intuito de entreter passageiros (no caso da *Holland Herald*, que circula somente a bordo) e inspirar clientes em potencial (no exemplo da *iFly*, digital e acessível a qualquer usuário da internet). O jornalismo de viagem, tipo do gênero diversional ali praticado, tem o cuidado de evidenciar, discretamente, os atributos do chamado “DNA” da empresa. É o que Chaparro (2016) chama de *custom publishing*, publicação que reflete o conteúdo da marca.

Blog, canais de vídeo e *podcasts*, duas revistas. Todas estas plataformas fazem remissões, em algum momento, ao site www.klm.com, considerado “a loja” da empresa, segundo a **entrevistada 1**. Trata-se de outra robusta fonte de informação, em língua portuguesa, sobre os destinos para onde voa a companhia aérea, ainda que parte significativa do conteúdo não seja de produção própria. À medida que o viajante navega, vai reconhecendo que as informações e fotografias são originários de empresas de conteúdo colaborativo de viagem no ambiente digital com as quais a KLM se associou: Trip Advisor, Booking.com, AirBnb e Yelp.

Das plataformas em que atua a empresa, estão analisadas nos próximos capítulos o blog, os canais de *podcast* e vídeo e as redes sociais digitais, justamente por serem aquelas que dão margem a mais discussões com relação ao papel do sujeito viajante nas narrativas. Estes relatos serão sempre cruzados com a intenção da empresa de construir uma narrativa subliminar que

define a identidade da marca. “A KLM é uma marca moderna, adepta da inovação e da criatividade, que se reinventa”, define a **entrevistada 1**. O fato de investir maciçamente na comunicação digital pelas mídias digitais supostamente ajuda a reforçar a imagem jovem, contemporânea – mesmo se orgulhando em seu discurso de ser a companhia aérea mais antiga em atividade no planeta que opera com o mesmo nome (a British Airways, meses mais velha, mudou de nome no percurso). Em 2019, a KLM completa 100 anos.

Parte da intenção deste estudo é observar os meandros da construção da narrativa de marca, implícita nas narrativas de textos, áudios e imagens de sua comunicação oficial. Para reforçar o diferencial de ser holandesa, por exemplo, boa parte dos áudios de canais como o YouTube é produzida na língua pátria – ainda que com legendas em inglês. Como diz Motta (2013, p.81), “aspectos da lógica narrativa podem e devem ser observados no interior das narrativas, mas lembrando que eles ocorrem em uma situação de comunicação específica, em uma sociedade ou contexto cultural concreto, em função das estratégias, estratégias e astúcias argumentativas particulares”. No caso da KLM, a motivação por trás do discurso é, além da construção de imagem, vender passagens aéreas para os destinos que opera.

Os procedimentos operacionais de análise adotados neste estudo seguem a proposta de Motta (2013), o que significa que não obedecem à narratologia estruturalista caracterizada pela decomposição sistemática das partes da história narrada em busca de uma gramática ou sintaxe única. Tampouco serão destrinchados minuciosamente os produtos narrativos, ou histórias específicas de viajantes contadas pela KLM nesta ou naquela plataforma. Estes serão exemplos para explicar os focos da análise: os processos adotados pela empresa para construir sua imagem a partir do uso estratégico desses relatos de múltiplos “eus viajantes”. Esta nova narratologia sugerida por Motta se distancia da teoria literária para dedicar-se ao estudo dos processos de relações humanas que produzem sentidos através de expressões narrativas (MOTTA, 2013, p.79).

Para Motta, as expressões narrativas podem ser de dois tipos. As factuais são aquelas frequentes no jornalismo, na história, nas manifestações orais e nas biografias. É o caso do post do comissário blogueiro, fático e subjetivo, e das narrativas que a KLM tem usado em suas revistas, no blog e em seus *podcasts*. A outra forma de expressão é a ficcional, bastante usada no cinema, em romances, em mitos e na publicidade. Nosso melhor exemplo até aqui é o vídeo do cachorro farejador, que chama a atenção justamente por ser uma ficção, uma historinha típica das fábulas. Outros vídeos do canal da empresa no YouTube usam ferramentas do mundo da fantasia para seduzir potenciais consumidores, como veremos mais adiante.

As narrativas desse estudo foram analisadas em três instâncias. Pelo plano da expressão, segundo Motta, observa-se o discurso, a linguagem do narrador, fosse ela a superfície do texto, o projeto visual ou a paisagem sonora. O segundo plano, o da história, foi usado apenas a critério de exemplo: ao estudar o enredo e o encadeamento das ações dos personagens na trama percebe-se as significações pretendidas com aquele conteúdo.

Maior foco foi dado ao plano da metanarrativa, terceira instância a ser notada. Nesse caso, faz-se necessário aprofundar a observação ao estágio pré-textual, com o intuito de entender que por trás dos significados há uma intenção. O episódio do vulcão, fato verídico narrado como “o” momento da virada da estratégia de comunicação da KLM, pode ser explicado por este prisma. O motivo de fundo daquele texto repetido no *storytelling* da companhia aérea é evocar a imagem de marca líder, flexível e vanguardista no universo da comunicação digital.

1.4 A internet matou o cartão-postal: o jeito de falar sobre viagens mudou

Para nos aprofundarmos no universo contemporâneo das narrativas de viagem, precisamos entender como chegamos aqui. Jesus, Maomé, Heródoto, Marco Polo, Cousteau, Klink: tanto os heróis históricos quanto os personagens de ficção – o que varia de *Alice no País das Maravilhas*, de Lewis Carroll, ao Phileas Fogg de *Volta ao Mundo em 80 dias*, de Júlio Verne – têm o viajar, o deslocar-se para terras desconhecidas, como elemento estrutural de suas experiências. É quase como se não pudéssemos distinguir viajantes de não viajantes, uma vez que todas as pessoas, em alguma circunstância, experimentam o migrar, o deslocar-se para trabalhar ou estudar em outras paragens, o refugiar-se. Da necessidade, tanto para quem vai quanto para quem fica, de compartilhar estas experiências surgiram os relatos de viagem.

Ainda que a tradição oral, as inscrições rupestres e as pinturas – como as dos naturalistas no período das grandes navegações dos séculos XV e XVI – possam ter servido para registrar estes deslocamentos, foram os livros que eternizaram as mais notórias narrativas de viagem da história. Em seu estudo *Narrativas de viagem: escritos autorais que transcendem o tempo e o espaço*, Martinez (2012) mapeia os principais registros do gênero desde as origens da literatura até a produção contemporânea de jornalistas-escritores. O pioneiro, segundo ela, teria sido o poeta grego Homero, que viveu no século VIII a.C., no nascimento da escrita na Grécia antiga. Em *Iliada* ele relata a Guerra de Troia, em *Odisseia* a saga do rei Ulisses para regressar ao seu lar, Ítaca. A produção de Homero reflete o pensamento mítico, apontando a coexistência de homens e deuses (MARTINEZ, 2012, p. 37).

Capacidade de observação e de interpretação seriam os dois elementos principais das narrativas de viagem, e eles não faltaram a outro grego, Heródoto, que três séculos depois de

Homero, no século V a.C., escreveu *História*, nove livros que formaram os primeiros relatos baseados em histórias pessoais de que se tem notícia. “A percepção do narrador, um observador atento e muitas vezes dotado de habilidade narrativa, é ponto fundamental dos relatos de viagem”, define Martinez (2012, p. 38). Por este prisma, a narração de Heródoto e jornadas de Jesus Cristo na Bíblia feitas por testemunhas de suas andanças seriam relatos de viagens.

Se Homero ficcionou ao narrar conflitos de humanos com deuses e Heródoto fez um diário a partir de fatos reais, a narrativa de outro pioneiro, o mercador veneziano Marco Polo, pode ser enquadrada como mista, por mesclar recursos literários comuns da ficção com a realidade, de modo a tornar a leitura mais envolvente (MARTINEZ, 2012). Sua saga pela Rota da Seda, que viraria o clássico *Livro das Maravilhas*, foi ditada a um colega de prisão, o escritor Rustichello (MODERNELL, 2011). Nas palavras de Modernell, os viajantes têm uma função polinizadora no reino da narrativa (idem, p. 41). Homero, Heródoto e Marco Polo, entre outros viajantes, deixaram como legado a arte de narrar.

Não caberia neste trabalho o detalhamento da evolução da literatura de viagem ao longo dos séculos. Para nos aproximarmos do contexto que nos interessa, o das narrativas de viagem em múltiplas mídias a serviço das marcas, saltemos a linha do tempo até o século XIX. A multiplicação dos registros viageiros em larga escala acontece a partir desse período em concomitância à evolução da tecnologia na comunicação, à consolidação do jornalismo e ao desenvolvimento do turismo como atividade social e econômica relevante.

Faz-se necessário, aqui, diferenciar dois termos bastante repetidos neste estudo e passíveis de confusão: *viagem* e *turismo*. Descrita no dicionário *Aurélio* como o ato de transportar-se de um ponto a outro distante, a palavra *viagem* vem do latim *viaticum*, “jornada”, e deriva de *via*, “caminho, estrada”. Todos os deslocamentos que o mundo conhecia até meados do século XIX eram *viagens*, fossem elas traslados para trabalhar, para guerrear, para caçar, para rezar. Já o termo *turismo*, do francês *tour*, nasce do latim *tornare* e do grego *tornos*, que significa um giro ou um círculo. Só quando a sociedade burguesa pós-revolução industrial da Europa começa a dar às *viagens* um status de prazer, de ócio, passa a ser empregada a palavra *turismo* – a ação de fazer giros pelo mundo, *viagens* para recreio, conforme o *Aurélio*.

Os primeiros guias impressos de turismo surgiram das ideias visionárias de um sujeito britânico de nome Thomas Cook, que em 1841 decidiu fretar um trem para levar cerca de 500 pessoas a Leicester. Ao criar a primeira viagem de grupo a lazer em larga escala, Cook entraria para a história como o agente de viagens pioneiro no mundo. “Cook tornou acessível a viagem e o turismo a pessoas da classe trabalhadora e da classe média, padronizando-os e produzindo-os em massa, assim como Henry Ford faria com automóveis 50 anos depois”, escreveu Barbosa

em *História das Viagens e do Turismo* (2005, p. 53). Segundo o autor, Cook foi o primeiro a usar campanhas publicitárias e de marketing de massa e promoções especiais para formar uma clientela. Seu jornal *The Excursionist and Exhibition Advertiser*, com orientações para viajantes e detalhes de suas excursões, foi o be-a-bá das publicações sobre turismo bancadas por marcas.

Surgida em 1826 na forma que conhecemos, a fotografia se tornaria outra ferramenta essencial na hora de contar histórias de viagem a partir do século XIX. Foi quando jornais e revistas passaram a exibir os novos costumes do turismo e da fotografia amadora para aproveitar o tempo livre. Cidadãos comuns passaram a ter câmeras portáteis para registrar momentos marcantes como as viagens, como conta Aquino no estudo *O papel da Kodak na construção do turista* (2013). “O discurso dos anúncios da marca enaltece quão imprescindível é a Kodak em todos os tipos de passeios e saídas. Aponta-se aqui um turista fotografando presente nos mais diversos destinos.”

No embalo do florescer do turismo como atividade social desejada na virada para o século XX, assim como a Kodak, também a KLM utilizou imagens em seus anúncios para vender seus produtos. No caso da marca holandesa, fundada em 1919, tanto a fotografia quanto as ilustrações estavam em destaque. Além dos passageiros, também as comissárias e pilotos protagonizavam as historinhas contadas – mesmo que em uma imagem só, como era comum nos cartazes da época (**fig. 2**). O slogan da companhia nos anos 1920, quando o departamento de marketing ainda engatinhava, reflete o foco nas viagens de negócios (e não a lazer, por turismo) e no transporte de carga: *The businessman travels, sends, and receives by KLM* – algo como “O homem de negócios viaja, envia e recebe pela KLM”.

Fig. 2: reprodução de foto de post de Frido Ogier, no blog da KLM



Fonte: <https://blog.klm.com/4-remarkable-photos-from-the-klm-archive/> (Julho, 2016)

Da mesma forma que a publicidade, também os cartões-postais, que ganharam o mundo a partir da segunda metade do século 19, se tornaram outro jeito de contar sobre uma viagem de forma resumida. Em comparação às cartas longas e pesadas que existiam, o cartão-postal era praticamente o Twitter da época. O viajante mandava pelo correio, durante a viagem, uma correspondência feita de papel-cartão, no formato retangular de uma foto que continha a imagem de uma cena local de um lado e, no verso, um texto curto, junto ao selo e vizinho ao endereço do destinatário. Não precisar de envelope era um dos diferenciais dos cartões-postais – que viraram na atualidade um objeto quase em extinção, visto mais como um *souvenir vintage*.

As narrativas textuais, fossem de viagem ou de turismo, seguiram evoluindo. Nas décadas de 1960 e 1970, nos Estados Unidos, a novidade do chamado Novo Jornalismo, protagonizada por autores como Gay Talese, Truman Capote e Hunter S. Thompson, e que mistura técnicas do jornalismo e da literatura, contribuiu para que mais narrativas não-ficcionais de viagem viessem a público. Lima (2011, p. 14) chama de jornalismo literário de viagem os “textos marcados por características como a imersão, o estilo, a humanização, o emprego de recursos narrativos múltiplos, de um lado, mas atrelados ao compromisso de reprodução fiel da realidade, do outro”. Uma das principais plataformas onde as narrativas de viagem se apresentam, diz Lima, são os livros-reportagem.

Em *Uma história breve do jornalismo no Ocidente*, Jorge Pedro Sousa (2008) lembra que as raízes do Novo Jornalismo estão especialmente na literatura de viagens. O *New Journalism* também foi chamado de Jornalismo Pop, Jornalismo Gonzo e Jornalismo Participado “devido ao fato de os jornalistas imergirem no ambiente que pretendem abordar e, em alguns casos, viverem como as personagens de quem pretendem falar”. Ele constatou que os jornalistas tinham passado a explorar a construção cena por cena, o uso de diálogos na totalidade, o simbolismo de uma linguagem cuidada, as frases curtas, a introdução de onomatopeias, a narração minuciosa, a caracterização das personagens das histórias e a descrição dos ambientes. Segundo o pesquisador, “uma das principais forças motrizes do movimento foi a assunção da subjetividade nos relatos sobre o mundo” (SOUSA, 2008, p. 200).

Sousa lembra que, por sua vez, o jornalismo tradicional caracteriza apenas superficialmente os personagens, raramente faz descrições dos ambientes e tem a narração construída essencialmente em função da importância que os dados assumem para o jornalista, sem atenção aos detalhes. “A linguagem é usada unicamente de uma forma utilitária”, define. Quando surge o Novo Jornalismo, além das mudanças nos textos, mudam também os títulos. “Tornam-se mais curtos, incisivos e apelativos, ideias que são importadas quer da publicidade,

quer do mundo do cinema. As fronteiras entre os mundos comunicacionais esbatem-se”, continua o português.

É curioso notar, nas palavras de Sousa, essa intersecção de linguagens do jornalismo e da publicidade no novo jornalismo dos anos 1970, que por sua vez tinha origem nas narrativas de viagem. Dá para fazer relação com o movimento de *branded content* que, nos anos 2000, também misturou narrativas jornalísticas e narrativas de marca, como vimos antes, e justamente no universo do *storytelling* de viagens. Conclui-se, em mais de um momento, o terreno fértil do turismo para contar histórias carregadas de humanidade, de descrição de cena, de sensorialidade.

Livros, jornais, revistas, fotografias, cartões-postais, livros-reportagem. Da mesma forma que a indústria gráfica foi estrutural para a difusão de textos e imagens estáticas de viagens nestes veículos de comunicação, o desenvolvimento de tecnologias eletrônicas como a da televisão e do computador, especialmente na segunda metade do século XX, multiplicou as possibilidades de formatos para que estes relatos fossem compartilhados. Era o modelo de produção e distribuição de conteúdo se transformando em um mercado consumidor crescente (CAMARGO, 2017, p. 76). A mistura de imagem em movimento com som, novidade popularizada com o televisor, deu origem aos programas de tevê sobre viagens, frequentes tanto em emissoras abertas quanto naquelas por assinatura – e também em canais de internet.

Já a revolução digital fez com que o universo do deslocamento das pessoas, seja a trabalho ou a lazer, fosse profundamente alterado. A rede internacional de computadores eliminou muitas agências de viagem como intermediários, pondo em xeque o modelo de negócio empreendido por Thomas Cook e que sustentou por quase dois séculos a indústria do turismo – que gera 10% dos empregos do mundo e movimenta 1,6 trilhão de dólares por ano, segundo o relatório de 2018 do World Travel & Tourism Council (WTTC).

Ao facilitar o acesso dos cidadãos à compra de passagens aéreas e às reservas de hotéis, passeios, restaurantes, locadoras de veículos, serviços de seguro de viagem etc., a internet deu uma guinada também na forma como o viajante se comunica e tem acesso à informação. Turistas passaram a usar o ambiente digital – blogs, vlogs e mídias sociais – para trocar experiências, mostrar imagens e dar dicas de serviços em um universo antes dominado pelos jornalistas dos veículos de comunicação de massa, como revistas, jornais, guias e programas de televisão sobre turismo. O mundo digital leva vantagem em relação aos meios impressos por apresentar maior variedade de formatos para os receptores da comunicação (DREVES, 2004).

O novo contexto da comunicação digital ganhando predominância sobre os veículos de massa teve seu momento-chave em 2004, quando surgiu a chamada Web 2.0, que nasceu tendo

a interação como matéria-prima fundamental. Segundo Primo (2007), há uma passagem da ênfase na publicação para a ênfase na participação: “Blogs com comentários e sistema de assinaturas em vez de *homepages* estáticas e atomizadas; em vez de álbuns virtuais, prefere-se o Flickr, onde os internautas além de publicar suas imagens e organizá-la através de associações livres, podem buscar fotos em todo o sistema (PRIMO, 2007, p. 23).

No contexto do turismo, as buscas por passagens aéreas, como as vendidas pela KLM, e por hotéis são os mais frequentes motivos de busca na Internet no Brasil (BERUTTO, 2012b). Os viajantes tendem a confiar em terceiros para pedir dicas quanto aos destinos e sobre assuntos relacionados, e é por isso que as redes se firmam como influenciadoras no planejamento da viagem, segundo Berutto. Ela considera que o tom pessoal do que é informado aliado à possibilidade de interação entre os leitores foi o motivo que transformou os blogs em comunidades ativas e engajadas – algo que se estende a grupos temáticos em diferentes redes.

Mais que isso: foi esse poder de usar o tom pessoal de um viajante para falar diretamente com o público afim, instantaneamente e na plataforma preferida de cada pessoa, que os executivos da KLM descobriram. A companhia aérea passou a investir na chamada ‘arquitetura da participação’, em que as ações de comunicação são pensadas para estimular a interação, a troca, a colaboração. O departamento Social Hub tornou-se um quartel-general estratégico, por onde circula toda a comunicação digital e onde eram feitas, em agosto de 2018, 180 mil menções por semana nas redes – sendo 35 mil delas interativas, na forma de encaminhamentos às perguntas e comentários dos clientes. Além de, claro, histórias subjetivas de viajantes como aquelas que se contava nos tempos de Heródoto, dos filmes de rolo da Kodak, dos saudosos cartões-postais.

1.5. Marcas com plataformas próprias para contar histórias

Assim como fizemos uma incursão no passado recente das narrativas de viagem, pode ser útil contextualizar como elas migraram para o mundo das marcas. Afinal, ainda em pleno curso, a revolução digital segue alterando estruturas pré-estabelecidas e quebrando paradigmas. Ao pulverizar os canais de comunicação, ela alterou o contexto mercadológico das narrativas de viagens. Boa parte da comunicação de qualidade neste segmento, que antes era obtida mediante pagamento – comprava-se uma revista, um guia turístico, assinava-se um canal de tevê – passou a ser fornecida gratuitamente pela internet, muitas vezes produzida por viajantes comuns, que não adotam o rigor da apuração jornalística ou dominam as técnicas narrativas e literárias.

“Esta geração de conteúdo de forma descentralizada e fora do domínio das grandes empresas de produção cultural acaba por transformar de maneira significativa a produção

cultural e a relação do jornalista, do produtor de conteúdo, da mídia e do receptor”, analisa Camargo (2017, p. 77) em sua dissertação de mestrado observando o embate entre as revistas, os blogs e os sites colaborativos no contexto da crítica gastronômica paulistana. Tal e qual na gastronomia, o turismo viveu embate similar. Nas palavras de Camargo, “a indústria da cultura de massas passa a coexistir com a indústria da cultura digital em um embate que ameaça a indústria cultural hegemônica, impõe transformações e questiona sua permanência”.

Uma breve análise do passado recente das narrativas de viagem, hegemônicas no formato impresso de guias turísticos e revistas especializadas até meados dos anos 2000, mostra que a balança pendeu positivamente – ao menos até início de 2019, quando a presente dissertação foi concluída – para o lado das plataformas da *web*. Os *Guias 4 Rodas*, não por acaso, fecharam suas portas em 2015, depois de 50 anos de liderança de mercado. Não resistiram à concorrência das plataformas digitais como blogs e sites colaborativos como *Trip Advisor*, atualizados instantaneamente e enriquecidos por interações. Em agosto de 2018, foi a vez da Revista *Viagem e Turismo*, criada em 1995 e líder de mercado, fechar as portas de sua versão impressa, em meio à crise da Editora Abril, que por décadas dominou o segmento editorial de impressos e que parece não ter se adaptado à nova dinâmica do mercado de comunicação.

Em seus estudos sobre as novas tecnologias da informação que surgiam na virada para o século 21, Castells (1999) explica que “a revolução da tecnologia da informação motivou o surgimento do informacionalismo como a base material de uma nova sociedade. No informacionalismo, a geração de riqueza, o exercício do poder e a criação de códigos culturais passaram a depender da capacidade tecnológica das sociedades e dos indivíduos”. Para o sociólogo, a tecnologia da informação possibilita a formação de redes como modo dinâmico e autoexpansível de organização da atividade humana, o que transforma todos os domínios da vida social e econômica (CASTELLS, 1999, p. 415).

O impacto do aumento de importância dos novos canais digitais na comunicação, que funcionam em rede a partir de esforços individuais e focam no compartilhamento de informação, foi sentido também na indústria da publicidade. Marcas do segmento de turismo que antes investiam em produção de anúncios comerciais para serem multiplicados em veículos de comunicação de massa, como era o caso da KLM, passaram a migrar seus investimentos para onde estava migrando seu público: basicamente as redes sociais digitais e os blogs de turismo.

Como vimos, antes do episódio do vulcão da Islândia em 2010, a KLM era mais uma empresa tentando entender a melhor forma de capitalizar com o crescimento das mídias digitais. O caminho começou a ser trilhado em 2009, segundo o **entrevistado 2** dessa dissertação, ex-

diretor de marketing do Cone Sul. No início, o uso das redes sociais pela companhia aérea se deu com a comunicação unilateral, no que os estudiosos convencionaram chamar mais tarde de Web 1.0. Ainda não existia a interação, que marcou o início da Web. 2.0 e que passou a permitir interações com os clientes e passageiros em potencial. “Ninguém sabia usar direito o diálogo no Facebook quando começamos a atuar com mídias digitais”, disse a **entrevistada 1**.

O mesmo se passava com o site da companhia aérea. Nesta primeira geração da web, os sites eram trabalhados como unidades isoladas, como define Primo (2007). Tratava-se, segundo ele, de um “modelo informacional de um grande centro distribuidor de mensagens”. Era um tempo em que a comunicação pela internet dava ênfase na publicação – ou emissão, conforme o limitado modelo transmissionista (O’REILLY, 2005). Os próprios blogs, que começavam a crescer no mercado brasileiro, eram vistos como meros diários online, ferramentas de publicação individual e de celebração do ego – ainda que logo tenham virado um importante espaço de conversação (PRIMO E SMANIOTTO, 2006). A progressão geométrica do número de blogs de viagem evidenciou o poder de falar para os públicos que a KLM queria atingir.

A KLM viu o movimento dos blogs surgir no Brasil e participou deste movimento que mudou o jeito de contar histórias e de fazer publicidade de turismo. A empresa passou a investir na comunicação segmentada dos blogueiros de viagem a partir da constatação de que era possível falar – e interagir – com os públicos que tinham real poder de compra gastando menos que em anúncios nos canais de massa. Nesse contexto, pulverizou a verba de marketing bancando experiências dos blogueiros em aeronaves e destinos da companhia. “Pagávamos hotel, comida, e dizíamos o que queríamos que eles publicassem. Em nenhum segmento os bloggers têm tanta influência quanto no turismo. Não acredito que outra companhia aérea tenha pago mais passagens a bloggers no país do que a KLM”, afirmou o **entrevistado 2**.

O relacionamento com os blogueiros de turismo teve várias fases e formatos. Se em um primeiro momento eles ganhavam da marca as passagens e todas as despesas da viagem, em outro eles chegaram a ser remunerados pelos posts. “O grupo KLM/Air France chegou a pagar 50 mil reais por mês para blogueiros influentes”, contou o **entrevistado 2**. O poder de influência desses profissionais ficava evidente quando eram monitoradas as vendas de passagem compradas por *links* ou *banners* incluídos nos blogs de maior audiência. “Um único blog, o Conexão Paris, chegou a responder por 2% das vendas anuais da Air France, companhia irmã da KLM”, continua. Segundo o **entrevistado 2**, o Conexão Paris chegou a faturar 25 mil reais por mês por esta via. Oficialmente, a companhia não confirma esta informação.

O tempo dos grandes faturamentos dos blogs chegou ao fim quando surgiram ferramentas como o Google AdSense e o marketing de afiliação. Nos dois casos, o blogueiro passou a ganhar

um valor fixo por cliques ou vendas realizadas em seu site a partir do momento em que um leitor acessa o espaço destinado a divulgar uma determinada empresa. No caso do marketing de afiliação, por exemplo, o *blogger* passou a ficar com 2,5%, em média, do valor da venda. Com o novo sistema, os blogueiros passaram a receber bem menos da KLM – apenas o proporcional à audiência ou às vendas concretizadas pelo viajante que clicasse no espaço dado a KLM no blog.

Com o tempo, os próprios blogs passaram a perder audiência para redes digitais como Facebook, Instagram, YouTube. Muitos migraram para o YouTube e se rebatizaram como “influenciadores digitais”. Alguns desses novos influenciadores não são do segmento de viagem – uma vez que pessoas que trabalham nas áreas de estilo de vida (“*lifestyle*”), gastronomia, música e moda também passaram a postar sobre suas jornadas. Entre os fenômenos de audiência de outras áreas que invadiram o mercado do turismo estão a blogger Kéfera e o ator Fábio Porchat.

Poucos seguiram com parcerias rentáveis como a dos primeiros tempos do bloguismo no Brasil. Alguns destes hoje realizam “projetos especiais”, um conteúdo sob encomenda para as marcas que desenvolveram suas plataformas próprias. O influenciador segue contando, agora no ambiente da marca, narrativas de experiências que vendam, indiretamente, passagens da companhia para determinado nicho de consumidor. Nessas parcerias, a KLM pode pagar um valor fixo e também porcentagem nas vendas, assim como oferecer passagens grátis.

Um exemplo desse tipo de parceria foi a realizada, em 2016, com a blogueira Lalai Persson, do blog *Chicken or Pasta?* Ela ganhou passagens para destinos da companhia para a campanha Fly2Fest (**fig. 3**), que divulgou festivais de música eletrônica pelo planeta. Além dos posts no blog, o conteúdo gerado a partir das viagens foi compartilhado em suas redes sociais, assim como nas mídias digitais da própria KLM. Apesar de as experiências compartilhadas terem contribuído para a construção da imagem da marca, cujo marketing tenta associá-la à modernidade e inovação, o resultado em vendas não foi positivo em termos de vendas, segundo o **entrevistado 2**.

Figura 3: página de parceria com blog *Chicken or Pasta?* no site da KLM



The screenshot shows the KLM website interface. At the top left is the KLM logo with 'Royal Dutch Airlines' and a globe icon. To the right are social media icons for Facebook, a user profile icon, and a 'Fazer login' button, followed by a 'Registrar' button and accessibility icons. A language dropdown menu is set to 'Brazil'. Below the header is a navigation bar with links: Home, Reserve, Prepare sua viagem, Atendimento ao Cliente, Destinos, Flying Blue, Corporativo, and Sobre a KLM. A search bar contains the text 'Sua pergunta'. Below the navigation bar, there is a link 'Reserve > Ofertas especiais' and a 'Compartilhar' button with social media icons. The main content area features a blue header for the article 'FLY2FEST : Dando a volta ao mundo em festivais de música'. Below the header is a large image of a concert crowd with their hands raised. To the right of the image are three smaller images: a KLM airplane, a blue square, and a gift box. Below the main image is a short paragraph of text.

Quando a Lalai do blog [Chicken or Pasta](#) criou o primeiro guia para dar a volta ao mundo em festivais de música, junto veio a vontade de colocá-lo em prática. Foram dois anos sonhando com o projeto e batendo cabeça em

Fonte: Site da KLM, www.klm.com (julho de 2017)

A associação da marca às narrativas de viagem de uma jovem apaixonada por música eletrônica tem mais a ver com construção de imagem do que efetivamente com interesse em vendas. Trata-se do chamado *awareness*, termo em inglês para designar “consciência de marca”. E é esta a estratégia observada nas mídias em que a KLM tem atuado: a de vincular-se aos gostos e estilos de vida dos viajantes, sejam eles clientes, funcionários, passageiros, jornalistas. Neste caso, vários amantes de música eletrônica seguidores da blogueira passaram a saber mais da KLM – e teoricamente a associar à marca ao ambiente *cool* dos festivais.

Foi a experiência da KLM investindo em blogueiros viajantes que levou a companhia a adquirir o conhecimento necessário para investir neste caminho de ter as próprias plataformas, e de produzir narrativas de viagem com seus próprios blogueiros e vlogueiros, o que garante maior controle dos dados e da informação que vai a público. O momento foi oportuno: com os veículos tradicionais de narrativas de viagem – como revistas impressas, guias de viagem e blogs de turismo – perdendo importância em função das novas dinâmicas do mercado na era da informação, consistentes histórias passaram a ser contadas justamente pelas marcas.

Afinal, elas possuem capital e ferramentas para terem suas próprias plataformas e verba para contratar bons contadores – muitos deles, jornalistas sem mais espaço nas redações. Outra vantagem do novo contexto da comunicação digital é a empresa poder investir também para

distribuir a informação conforme o público que almeja atingir – e não mais falar com uma massa formada em parte por pessoas sem potencial real para consumir determinados produtos e serviços – como acontecia com publicidade na televisão, por exemplo.

Nos canais de vídeo de um *vlogger* no YouTube, por exemplo, a inclusão da marca surge em rápidos segundos comerciais antes do vídeo. O complexo mecanismo de algoritmos escolhe quem é o consumidor que vai assistir a um post comercial antes do início de outro vídeo. A KLM, que em 2018 já não investia em blogs como nos áureos tempos do bloguismo, incluía seus anúncios também dessa forma randômica – além de todas as plataformas onde acumula seguidores. A lógica é que os espectadores de seus vídeos no YouTube sejam viajantes que podem se tornar consumidores de bilhetes da companhia aérea. E que, ao conhecerem as boas histórias de viagem da empresa em uma plataforma se interessem por migrar para outras plataformas.

Depois desse resumo sobre os processos de produção de narrativas de viagem da KLM nos anos 2010, sigamos ao objeto central desta pesquisa. A KLM mundial percebeu que precisava contar boas histórias, descobriu que os relatos dos viajantes eram estruturais para gerar identificação com seu público de viajantes e decidiu investir nas narrativas produzidas e veiculadas por colaboradores da empresa em seus próprios canais. Desta forma, por exemplo, passou a ter controle maior tanto do conteúdo de texto e fotos dos blogueiros quanto dos vídeos de YouTube – algo que não tinha como dominar quando blogueiros e vlogueiros eram externos. Por serem narrativas de viagem construídas, estas histórias passaram a ser compartilhadas nas redes sociais digitais. São estas narrativas que serão analisadas a partir do próximo capítulo.

Capítulo 2

2.1 Análise preliminar: delimitando o *corpus* da KLM

Depois de começarmos esta viagem com uma vista panorâmica sobre o universo investigado – as narrativas de viagem, as narrativas de marca e a KLM –, é chegada a hora de embarcar no *corpus* escolhido. Mas como fechar o foco e escolher narrativas e narradores entre, por exemplo, centenas de posts de mais de 100 blogueiros e mais de 600 vídeos com dezenas de protagonistas? Da mesma forma que no mundo das viagens impera a máxima de que o caminho de um caminhante se faz ao caminhar, parte da metodologia escolhida foi evoluindo ao longo do processo – como explicado a seguir.

Para investigar a exploração do sujeito pela comunicação da sociedade contemporânea no segmento do turismo, foi preciso, primeiramente, buscar referenciais teóricos sobre a questão da subjetividade, tema do qual trata o próximo subcapítulo. Em seguida, foi necessário refinar as várias perguntas de pesquisa até chegar a uma central: afinal, como as narrativas e os afetos dos sujeitos-viajantes têm sido apropriados pelo *storytelling* de marca da KLM? Para responde-la, buscou-se: 1) escolher as plataformas; 2) selecionar narrativas com narradores viajantes; 3) encontrar aquelas que contivessem afetos explícitos; 4) entender os principais atributos da narrativa de marca; 5) buscar estes elementos na narrativa; 6) fazer uma análise final.

A estratégia de exploração começou pela cartografia do mosaico comunicacional utilizado pela empresa para transmitir suas mensagens. Faziam parte dessa gama o website oficial (o www.klm.com, de venda de passagens aéreas, check-in, troca de milhas etc); as ferramentas de mensagens diretas individualizadas, como o Messenger e o Whatsapp; as mídias sociais digitais Facebook, Instagram, Twitter e LinkedIn; as revistas *Holland Herald* (imprensa e distribuída a bordo) e *iFly* (digital, acessível a qualquer pessoa); o blog (<https://blog.klm.com>); o canal de *podcast* (<https://podcast.klm.com>); e o canal de vídeos do YouTube (www.youtube.com/klm) – entre outros mais populares na Ásia, como WeChat e KakaoTalk, não analisados nesse estudo.

A busca das plataformas que oferecessem possibilidades mais ricas de observação de narrativas contemporâneas de viajantes levou ao fechamento do foco em três plataformas principais: o blog, o canal de *podcast* e o canal de vídeos. Em função de parte expressiva dessas narrativas só chegarem ao público por meio de divulgação massiva pelas mídias sociais digitais, também elas ganharam um capítulo específico de análise.

O método de análise escolhido foi o qualitativo, uma vez que seria impossível para uma pesquisa de mestrado pinçar, em tamanha multidão de narradores e histórias, as melhores para análise com base em critérios quantitativos. Ainda assim, nos quadros apresentados como apêndices, fica evidente a tentativa de organizar numericamente o objeto central. Foram selecionadas, ao final, seis narrativas subjetivas em cada uma das três plataformas.

Ainda que este não seja um estudo literário das narrativas de viagem, o método utilizado incluiu a leitura cuidadosa de textos de cada uma dessas plataformas para elencar: quem são os narradores, quais de seus relatos representam exemplos de narrativas de viagem e quais seus elementos em comum. Afinal, estes elementos traduzem as características que a *persona* da marca KLM busca construir para si? Uma série de quadros listou os itens mais expressivos encontrados na análise de modo que, ao final do estudo, se chegasse a um diagnóstico: de como se dá o cruzamento entre narrativas de viagem e narrativas de marca na comunicação contemporânea.

O entendimento dos atributos da marca veio a partir de menções da própria empresa espalhadas em sua comunicação e das entrevistas realizadas com a **entrevistada 1 (apêndice A)** e a **entrevistada 3 (apêndice B)**. “A KLM é uma marca moderna, adepta da inovação e da criatividade, que se reinventa”, definiu a **entrevistada 1**, em São Paulo, em julho de 2017. Os releases da empresa para a imprensa costumam ter no rodapé a frase “A KLM pretende ser a companhia aérea com mais foco no cliente, inovadora e eficiente, oferecendo um serviço confiável e produtos de alta qualidade na Europa.”

Em entrevista na sede da empresa em Amsterdã, a **entrevistada 3** confirmou que surpreender o potencial consumidor com narrativas humanizadas é parte do objetivo do departamento de marketing.

Em tudo o que fazemos, queremos ter certeza de estar dando aquele toque pessoal, caloroso, aos nossos clientes, e a filosofia por trás disto é: nós acreditamos que isto é algo do qual você vai se lembrar. A experiência não é tanto o ato de voar, mas é realmente como a KLM faz o cliente se sentir. É isso que a pessoa leva para casa na memória. Então, se a gente dá este algo a mais, temos uma chance maior de ser lembrados no futuro quando o viajante tiver que pensar de novo sobre qual companhia aérea ele está considerando para a sua próxima viagem (ENTREVISTADA 3).

Com base nestes relatos do *staff* da KLM, os pontos principais da busca consistiram nos seguintes tópicos:

- A) DNA da marca: 1) inovação; 2) pioneirismo; 3) ser cool (aberta, com “inteligência artística”); 4) orgulho de ser holandesa/original;

- B) Focos das campanhas de comunicação: 1) Conhecimento da marca (*awareness*); 2) Serviço de qualidade/confiabilidade; 3) Boa reputação;

Cada uma das três plataformas analisadas conta com um quadro em que figuram narrativas, narradores, afetos, destinos KLM e outros itens que foram essenciais para se chegar às conclusões preliminares. O autor aproveitou a observação metódica para buscar outras características da narrativa que pudessem esclarecer mais detalhes da estratégia de comunicação da empresa. Para investigar o quanto dessas narrativas tem base jornalística ou é construção publicitária, o quadro final **Análise Blog+Vídeos+Podcast (fig. 11, apêndice F)** computa:

- C) Grau de veracidade: 1) Fato; 2) Fake; 3) Híbrida;
 D) Exposição da marca: 1) Explícita; 2) implícita;
 E) Foco comercial: tem link direto para canal de vendas?

A velocidade com que as mudanças acontecem na comunicação contemporânea no ambiente digital é tamanha que o objeto desse estudo passou por várias transformações ao longo do período da pesquisa acadêmica. A análise narratológica do *corpus* foi feita ao longo de cerca de 1 ano e meio, entre julho de 2017 e janeiro de 2019, e os resultados aqui apresentados em forma de quadros só foram tabulados ao final do processo. Nesse meio-tempo, por exemplo, o blog perdeu o nome *Enquanto isso na KLM... (Meanwhile at KLM...)* e reduziu de tamanho.

Também tinha ficado mais difícil acompanhar o dia de cada postagem do blog, uma vez que a data passou a ser disposta no final do texto, acessível apenas para quem lê o post até o fim. Sem a data destacada no início do processo, como acontecia antes, a página fica mais atemporal, perene – e permite à empresa esconder a realidade caso haja um período sem postagem alguma, como aconteceu entre 20/12/18 e 3/12/19. Uma consideração importante a ser feita é que, embora este estudo esteja sendo produzido por um pesquisador brasileiro dentro do Brasil, a observação não se ateve ao conteúdo em língua portuguesa. O blog, por exemplo, que tem versão em português (<https://blog.klm.com/pt-br>), foi examinado em sua URL em inglês (<https://blog.klm.com>).

Apesar de atuar em múltiplas mídias, a KLM não adota uma estratégia de comunicação transmídia. Segundo Jenkins (2006, p. 138), “uma história transmídia desenrola-se através de múltiplas plataformas de mídia, com cada novo texto contribuindo de maneira distinta e valiosa para o todo”. Ainda que a KLM pense seus processos comunicacionais aproveitando as novas tecnologias para construir uma narrativa de marca a partir de variadas narrativas de viagem, a busca por histórias cujo enredo se complementasse em mídias distintas não resultou em um número expressivo. Além disso, diferentes plataformas apenas contam a mesma história com linguagens distintas. Isso acontece nos blogs quando Valerie Musson, do *DareSheGoes*, posta

um vídeo. Passa-se o mesmo com os pilotos que gravam vídeos para a série *Lendas do Cockpit*. Em todos os exemplos encontrados, o narrador era o mesmo eu-viajante contando histórias em diferentes linguagens e plataformas. De novo os relatos em audiovisual são mera repetição do que está no texto e nas fotos do blog e quase não agregam novas informações. É o caso também das *24 horas em Zagreb* mencionados no início dessa dissertação. O comissário Diederik Swart conta a mesma história no blog e no vídeo (**fig. 4**).

Fig. 4: reprodução de post de Diederik Swart no blog da KLM

The image shows a screenshot of a KLM blog post. At the top left, there is the KLM logo and the word 'Blog'. Navigation links include '< Back to overview' and '24 Hours In Zagreb'. The main content area features a large photograph of a building in Zagreb. Below the photo, the title '24 Hours In Zagreb' is displayed, followed by 'Crew life' and '3 minutes | by Diederik Swart'. The text of the post reads: 'Do you have a limited amount of time to explore a destination? As airline crew, we rarely have longer than 24 hours. This makes us swift and focused travellers. Check out my vlog about Zagreb to help you get the most out of your trip.' Below this text is an embedded YouTube video player. The video title is 'KLM vlog: 24 Hours in Zagreb' and the video content shows Diederik Swart speaking. The video player includes a progress bar at 0:08 / 2:29 and various control icons. Below the video, the text says 'Enjoy the city' and provides a brief description of Zagreb: 'Zagreb is Croatia's capital and largest city. It is located in the northwest of the country. Obviously most tourists go directly to the coastal tourist centres in Istria or Dalmatia, but the capital has plenty to offer for a 24-hour stopover.'

Fonte: blog da KLM, <https://blog.klm.com/24-hours-zagreb> (Setembro 2017)

A primeira plataforma analisada foi o blog, que em fevereiro de 2018 tinha 116 blogueiros, número que caiu para 84 em janeiro de 2019 (**quadro 1/Comparativo blog 2018/2019**). Em uma avaliação cuidadosa sobre o perfil de cada um dos 84 narradores, notou-se que a redução do porte da plataforma não impactou em mudanças na proporção de funcionários dentro do total de narradores. Enquanto a primeira mostra apontava 86% de empregados da KLM (100 dos 116 autores dos textos), a segunda manteve exatos 86% um ano depois: 73 dos 84 se dizem vinculados à empresa holandesa.

Quadro 1 – Comparativo blog 2018/2019

Número/Perfil narradores no blog da KLM

Data	Fev/2018	Jan/2019
Total de blogueiros	116	84
Funcionários	100 (86%)	73 (86%)
Narradores externos	16 (14%)	11 (14%)
Participação por setor	Fev/2018	Jan/2019
Func. Comunicação	53 (53%)	38 (52%)
Func. Áreas técnicas	47 (47%)	35 (48%)

Fonte: elaborada pelo autor a partir de observação empírica

Dentro do universo de funcionários, surpreende também a repetição da proporção de profissionais da área de comunicação em relação ao número de trabalhadores de outras áreas mais técnicas – como pilotos, comissárias, médicos, engenheiros. Em fevereiro de 2018, 53% dos blogueiros (53 dos 100) representavam áreas como mídias sociais, marketing e das próprias revistas da casa, contra 47 do corpo técnico. Um ano depois, a conta deu quase empate: 38 dos 73 colaboradores da empresa eram comunicadores profissionais, um índice de 52%. Nas duas datas, portanto, pode-se dizer que quase metade dos narradores são não-profissionais da comunicação compartilhando relatos sobre os bastidores dos seus ofícios, hobbies e afetos.

O detalhamento de quem era funcionário ou colaborador externo foi obtido pela observação do quadro do **apêndice C - Análise Blog/1**. É ele também que lista os 84 narradores que blogavam em janeiro de 2019, quantos eram viajantes e quantos escreviam na primeira pessoa – dois perfis que pareciam ser numerosos na comunicação da KLM desde a escolha deste foco de pesquisa. Nota-se que, dos 84 blogueiros, metade – 39, ou 46% – se assume como viajante, enquanto a maioria de 58% (39 narradores) escreve na primeira pessoa do singular.

Dentro desse universo de narradores do blog que assumiam suas facetas de viajantes e escreviam narrativas subjetivas na primeira pessoa do singular foram elencadas (**apêndice C/Análise Blog 2**) 18 narrativas em que se destacassem os afetos que são os destaques das narrativas desses blogueiros. No blog, por exemplo, uma comissária fala de seu amor pelo tango, outro apresenta bons vinhos em um evento em um museu de Amsterdã. Noor Giervel narra o prazer de viajar transportando cavalos no avião. Passa-se o mesmo com os seis *podcasts*. Este mapeamento foi fundamental para escolher as seis narrativas de viagem que seriam observadas no quadro principal de análise do blog (**resumo no quadro 2 abaixo e em detalhes no apêndice C/Análise Blog 3**), onde se buscaria características da marca nos relatos pessoais.

Quadro 2: Narrativas do blog selecionadas para análise (apêndice C)

TEMA	NARRADORES	VIAJANTES	DESTINOS	AFETOS
Dançar Tango	Marcela M.	Comissária	Argentina	Tango
Viagem filhos	Annette	Blogueira ext.	Mundo todo	Crianças
Naufrágio	Wilbert van	Comissário	Indonésia	Aventura
Cavalos	Noor Giervel	AcompCavalos	-	Cavalos
Vinho e museu	Diederik Swart	Comissário	Holanda	Vinhos
<i>Live like local</i>	Vania de Leew	Comissária	Ilhas Maurício	Cultura local

Fonte: elaborada pelo autor a partir de observação empírica

Os atributos da marca foram buscados em seis narrativas que tinham distinções como: a) tema da narrativa; b) narrador; c) perfil de viajante quanto ao ofício (comissária, blogueiro etc); d) destino da companhia que tenta promover; f) afetos dos viajantes. Todos eles seriam confrontados com narrativas das outras plataformas no **apêndice F Blog+Vídeos+Podcast**.

Quando a plataforma analisada foi o canal de *podcast*, algumas estratégias comunicacionais se repetiram: todos os seis relatos observados (**apêndice D/Análise Podcast**) tinham como protagonista um viajante e seu afeto, o que variava do comediante que volta ao Quênia de sua família à holandesa que troca seu país pelo Alasca para viver uma aventura ao ar livre. Todas experiências em que a viagem mudou o destino dos viajantes. Os *podcasts* trazem duas novidades que não estavam evidentes nas outras duas plataformas: a presença de um narrador central que não é o viajante protagonista; e a narrativa construída seguindo a fórmula da jornada do herói, explicada mais adiante no capítulo específico sobre o *podcast*.

Quadro 3: Narrativas do *podcast* selecionadas para análise no apêndice D

TEMA	VIAJANTES	Narrador	DESTINOS	AFETOS
Viver c/ ursos	Linda Nijlunsi	J. Groubert	Alasca	Vida ar livre
The Outsider	Samba Schutte	J. Groubert	Quênia	Comédia
Colapso total	Diana Kaplan	J. Groubert	Bali, Tailândia	Meditação
Musa Bs Aires	Todd Leeloy	J. Groubert	Argentina	Escrever
Entrega Índia	Vera van Rijn	J. Groubert	Índia	Cultura têxtil
Mão de Deus	Rose Clark	J. Groubert	Ilhas Cook	Raízes família

Fonte: elaborada pelo autor a partir de observação empírica

A análise da terceira plataforma, o canal de vídeos do YouTube, também rendeu uma avaliação minuciosa. Diante da existência de mais de 600 vídeos, o caminho escolhido consistiu em listar as 23 principais séries de vídeos, definir que tipo de narrativa cada um apresentava, diagnosticar se havia um narrador e se ele era viajante e/ou anfitrião. Os outros itens também repetiam os dos itens anteriores quanto à presença da marca. Para chegar ao número final das 6 séries de narrativas para análise comparativa com a das outras plataformas, o critério básico foi o de buscar, novamente, narrativas de viajantes em primeira pessoa com destaque para seus afetos. O **quadro 4** abaixo apresenta as narrativas estudadas no **apêndice E/Análise YouTube**.

Quadro 4: Narrativas dos vídeos selecionadas para análise no apêndice E

Série de vídeo	Narrativas	Narradores	Destinos	Afetos
LendasCockpit	Bastidores voo	Pilotos	-	Voar
Estag. Missã	Serviços KLM	Estagiários	Vários	Trabalho KLM
Surf KLM	Surfar	Surfistas	Vários	Surf
Camp publicid	Novos serviços	Variados	-	Variados
DJ Hardwells	Festiv música	DJ Hardwells	Vários	Música eletr.
Docs iFly Mag	Rotas não-óbv.	Anfitriões	Vários	Suas cidades

Fonte: elaborada pelo autor a partir de observação empírica

Esta análise narratológica permitiu agrupar, por repetição, aqueles elementos das narrativas de viajantes que mais foram utilizados pelas plataformas estudadas para construir a narrativa da marca KLM – e que estão confrontados em um último quadro (**Análise Blog+Videos+Podcast, fig. 11, apêndice F**) no capítulo final dessa dissertação, que avalia em que grau houve intersecção entre histórias dos viajantes e a narrativa de marca da companhia aérea.

Um dos focos está em observar quão explícita é a exibição da marca nestas narrativas e plataformas todas. Dois dos seis vídeos analisados, por exemplo, deixam a marca especialmente exposta, o que é justificável uma vez que são vídeos sobre aviões para quem ama o mundo da aviação. Nos outros casos – surf, música eletrônica, documentários *iFly* sobre destinos –, parece estratégica a tática de não desgastar a marca e centrar foco no que interessa: boas histórias sedutoras de viajantes explorando o mundo.

Antes de avançarmos para as conclusões, porém, sigamos a jornada para destrinchar a figura do narrador-viajante e aprofundar na análise de cada plataforma escolhida.

2.2 A jornada do narrador viajante

Há uma razão para que as narrativas de viagem fascinem as pessoas – e tenham se tornado estruturais para a estratégia da KLM no intuito de encantar seus clientes. Viagens ocupam um lugar privilegiado no imaginário de todos os povos e de todas as épocas (LIMA, 2011, p.12). As jornadas têm um valor arquetípico. Um arquétipo é uma imagem primordial, um padrão passível de ser reproduzido em simulacros. E viagens representam uma força que move homens e mulheres de todos os tempos e de todas as partes a saírem da zona de conforto para se arriscarem na experiência do diferente, do estranho, do novo.

É por ter este apelo universal que o termo “jornada” foi o escolhido por Joseph Campbell para representar a trajetória de protagonistas de todas as boas histórias contadas e recontadas pela humanidade. Em seu clássico *O herói de mil faces*, de 1949, Campbell cunhou a expressão “jornada do herói” como a forma mais recorrente e eficaz para narrar a história de um personagem de modo a satisfazer quem escuta, assiste ou lê a mensagem. Faz-se necessário ressaltar: Campbell não se referia a narrativas de viagem, mas sim a qualquer história – fosse ela romance, drama familiar, tragédia de guerra. Também não queria tratar apenas de personagens épicos, guerreiros. Assim como *jornada* era uma metáfora para qualquer experiência, a palavra *herói* foi escolhida em analogia a qualquer indivíduo, mesmo que seu caminho levasse somente à sua mente e ao reino dos relacionamentos pessoais (VOGLER, 2015, p.45).

O pensamento de Campbell tem uma relação direta com o do psicólogo suíço Carl G. Jung, que descreveu os arquétipos de forma ainda mais profunda: eles seriam personagens ou energias que se repetem constantemente e surgem nos sonhos de todas as pessoas e em mitos de todas as culturas. Jung sugeria que nossa personalidade se divide nesses personagens para desempenhar o teatro da vida. Conforme as teorias de Campbell e Jung, os desafios que cada indivíduo encara – dure um dia, um mês ou uma vida – são como jornadas em que atuamos distintos arquétipos. Por isso nos interessamos por histórias de sujeitos que tenham empreendido em caminhos com os quais nos identificamos – ou que queremos trilhar.

Assim como utiliza a fórmula da jornada do herói em algumas de suas narrativas de viagem, a KLM também apresenta uma grande variedade de facetas com as quais seus clientes possam se identificar. Histórias de todo tipo de gente – de esportistas a amantes da natureza, de pilotos a médicos – são contadas nas múltiplas formas em que atua. Este trabalho pretende avançar na jornada de analisar os processos e a forma – e não o conteúdo – em que estas narrativas são apresentadas especialmente em três dessas plataformas: o blog, a ferramenta de *podcasts* e o canal de vídeos. A escolha foi feita em função de cada uma trabalhar com

linguagens distintas em que histórias podem ser contadas. O blog utiliza texto, em primeiro lugar, com apoios de imagens estáticas, as fotografias. Nos *podcasts*, a narrativa é absolutamente sonora, enquanto nos audiovisuais há predomínio da imagem em movimento, ainda que complementados por um texto audível (ou legendado) e por som.

Ao longo dessa pesquisa, o blog da KLM apresentou em média dois a três posts semanais de um grupo que tinha 116 blogueiros em fevereiro de 2018 e tinha caído para 84 em janeiro de 2019. Entre eles estava o comissário de bordo de voos intercontinentais que assina como Jör, um curioso atraído pelo exótico e que compartilha seu hobby de fotografar lugares, animais e personagens de destinos como Gana e Pequim. Já a série de seis *podcasts* da primeira temporada do *A Jornada* apresenta viajantes como a britânica Rose Clark, que empreende uma jornada para resgatar sua história pessoal na ilha da Polinésia onde seu falecido pai foi abrigado como náufrago. O estereótipo evidente em ao menos 12 dos mais de 600 vídeos do canal da KLM na YouTube é o do *bon vivant*: o DJ Hardwell, apoiado pela marca, roda o mundo mostrando os bastidores dos seus shows.

Além de buscar inspirar a identificação do seu público com as histórias de vários perfis de protagonistas-heróis, a KLM também segue nos *podcasts* a construção da narrativa seguindo o esquema da jornada do herói. Essa estrutura do monomito - outro nome que Campbell dá para sua jornada do herói - viria a ser tão usada pela indústria do cinema, como no clássico *Star Wars*, de George Lucas, quanto em obras literárias. Vogler (2015) utilizou os estudos de Campbell para escrever uma espécie de cartilha para Hollywood que se transformaria no livro *A Jornada do Escritor - Estrutura mítica para escritores*. Nele, as 12 etapas da jornada do herói (encurtadas das originais 19 etapas de Campbell) estão resumidas em um esquema de três tempos: a iniciação, que é quando o protagonista aspira à sua jornada; a partida, com as aventuras e descobertas do caminho; e o retorno, quando o indivíduo é um herói transformado que volta ao ponto de partida trazendo o poder e o conhecimento que conquistou na jornada.

Morando com Ursos, outro áudio da série *A Jornada*, é mais um exemplo. Não por acaso, o episódio tem inspiração no livro homônimo da holandesa Linda Nijlunsing, a heroína em questão. Disposta a deixar a cidade (o *mundo comum*, ponto de partida da jornada), ela segue o desejo de passar uma temporada morando em uma cabana no Alasca (*chamado à aventura*). Big Jim, o antagonista dono da casa, se apaixona por ela, que foge do relacionamento (*recusa do chamado*). Eles se separam (*travessia do primeiro limiar*), ela volta e tem um filho com Jim (*provação*). Nesse meio tempo ela mergulha no aprendizado da vida selvagem, aprende a caçar, chega a matar um lobo (*recompensa*). Mas o casamento não dá certo, ela decide botar um ponto final (*ressurreição*) e volta, transformada, a viver no conforto urbano (retorno com o elixir).

Quem escutar os 30 minutos do *podcast A mão de Deus*, de Rose Clark, vai encontrar o mesmo passo-a-passo. A literatura está repleta de exemplos assim – a começar por *Odisseia*, escrita no século VIII a.C., em que Homero narra a jornada do rei Ulisses, um herói viajante, para voltar a Ítaca. Segundo Vogler, “Campbell quebrou o código secreto das histórias”. Como se tivesse feito um *spoiler* do que acontece nas nossas viagens ou nas nossas vidas, Campbell ajuda a identificar em um simples post de viagem em um blog ou em um *podcast* quem é o personagem-herói, quem atua como seu mentor, qual o desafio – em geral, explorar um lugar, uma cultura, uma experiência inédita – até o momento em que o viajante se transforma.

Em seu estudo *Jornada do Herói: estrutura mítica para a construção de histórias de vida em jornalismo* (2008), Martinez identificou o uso do monomito de Campbell também nas narrativas jornalísticas. Ali, afirma que narrativas como as de viagem simbolizam a aventura da autodescoberta humana. Campbell diz que o objetivo da vida desse ser humano-herói não seria a busca do significado, mas sim a experiência de estar vivo (CAMPBELL; MOYERS, 1990). E poucas coisas despertam de forma tão intensa os sentidos, dando uma experiência física de estar vivo, como as viagens. Viajar seria uma representação das experiências da vida, dos sonhos aos imprevistos, dos amores às frustrações – todas passagens que podem render histórias atraentes.

Ao contar essas vivências nômades utilizando a estrutura da jornada do herói, como faz a KLM nas narrativas conduzidas pelo comissário Jör no blog, pela viajante Rose Clark no *podcast* e pelo DJ Hardwell no vídeo, o narrador se nivela com o receptor da mensagem deixando claro que somos todos (comunicadores e receptores) viajantes vivendo experiências transformadoras com começo, meio e fim. “O fato de que o viajante se move no mundo indica que algo se move dentro dele”, afirma Modernell (2009, p. 10). Se nossas vidas são nossas narrativas (MOTTA 2013, p. 18), pois nos entrelaçam, nos envolvem, nos representam e constituem, nossas viagens seriam narrativas de experiências transformadoras que nos ajudam a entender o mundo.

A observação do papel que ocupa o viajante nas narrativas da KLM já mostrou que este sujeito é frequentemente tratado como estrela de uma jornada. Outra análise possível diz respeito ao papel que este viajante ocupa entre o rol de personagens de cada história. Os casos de Linda Nijlunsing e de Rose Clark, assim como de todos os outros episódios de *podcast*, apresentam os viajantes como protagonistas, mas não como narradores da história. O jornalista holandês Jonathan Groubert, locutor de rádio e professor de *podcasting*, representa o papel de narrador. O viajante aqui é protagonista, não narrador. Em outros casos, como veremos na

maior parte dos posts do blog, o próprio sujeito viajante narra sua história. Neste exemplo, além de viajante protagonista, ele é o sujeito narrador. Há subjetividade em ambos os casos.

Outro ângulo: embora nos dois casos os protagonistas das narrativas da KLM sejam apresentados em seus papéis de viajantes, eles se dividem basicamente em dois tipos no que diz respeito ao deslocamento geográfico do qual tratam: há aqueles que partem e chegam e aqueles que os recebem. Chamaremos aqui os que se deslocam de *viajantes* e os que recebem estes viajantes de *anfitriões*. É o caso de Karin Loef, que trabalha com emissão de bilhetes no escritório da KLM do aeroporto de Schiphol e é autora do blog *Minha Vida, Sua Vida*. Este segundo grupo de personagens centrais cresceu em importância ao longo desse estudo por uma demanda do *corpus* de pesquisa: além de ser uma viajante, a KLM é uma anfitriã. Afinal, a empresa destaca em sua identidade de marca o fato de ser holandesa e de transportar passageiros para Amsterdã, onde fica o aeroporto de Schipol, *hub* (base principal) da companhia.

Sujeito-narrador e protagonista de suas narrativas, Karin conta em seu perfil do blog que já viveu na França e que trabalhou como comissária de bordo, agente de operações de solo e agente de reservas da empresa. Ela escreve sobre os passageiros que encontra. “Os encontros costumam ser fugazes, mas intensos. Conhecer a história dos outros ajuda a entender as pessoas. No final, todo mundo tem sua história para contar”, escreve Karin, que representa também uma das blogueiras no papel de anfitriã, enquanto narra as histórias dos outros viajantes, os passageiros. Há relatos sobre diferenças culturais como o do post *O Monge*, em que descreve seu esforço para realocar um monge que perdeu um voo em Boston. Enquanto ela resolve a questão, ele entoava mantras – e ao final se curva a ela em sinal de gratidão.

As narrativas de Karin acrescentam outras possibilidades a esta análise. Karin é ao mesmo tempo sujeito, protagonista, narradora da própria história, anfitriã e narradora da história de outros viajantes – neste caso, os passageiros da KLM, destinatários a quem todas estas narrativas devem inspirar. Ainda que tenha sido apresentada brevemente como eu-viajante (morou na França, foi comissária de bordo), ela ocupa o importante papel de eu-anfitriã. Com seu saber sobre o lugar que habita, este personagem muitas vezes sedentário é complementar e essencial nas histórias de viagem. E ganhou um certo protagonismo nas narrativas da KLM.

O estudo das narrativas de viagem evidenciou a relevância do personagem local, como muitas vezes o anfitrião é mencionado. O homem sedentário que municia e escuta o viajante é fundamental (MODERNELL, 2013, p.41) nas histórias de viagem. Para Benjamin (1994), a experiência que passa de pessoa para pessoa é a fonte a que recorrem todos os narradores, e as melhores histórias escritas são justamente aquelas mais parecidas com os relatos da tradição oral, contados por sujeitos anônimos. Benjamin acredita que “a figura do narrador só se torna

plenamente tangível se temos presentes dois grupos” – que ele exemplifica com a figura de um camponês sedentário, “detentor do sabor do passado”, e do marujo migrante, que carrega “o saber das terras distantes”. Ele detalha: “Quem viaja tem muito o que contar, diz o povo, e com isso imagina o narrador como alguém que vem de longe. Mas também escutamos com prazer o homem que ganhou honestamente sua vida sem sair de seu país e que conhece suas histórias e tradições” (BENJAMIN, 1994, p. 198-199).

A figura do personagem local, aquele a quem o viajante recorre para entender o novo ambiente, costuma agregar na construção das narrativas do jornalismo de viagem. Afinal, o forasteiro que não interage agrega como conhecimento apenas o fruto de suas observações e vivências, que podem estar impregnadas de preconceitos e estereótipos, ou de pesquisas bibliográficas, alheias ao sentir. A partir dessa interação dos dois sujeitos, o eu-viajante e o eu-anfitrião, a comunicação será completada de forma enriquecedora para as duas partes. É como se o viajante só se compreendesse culturalmente a partir da interação com o diferente. O homem se torna “eu” na relação com o “tu” (BUBER, 2001, p. 32).

Saber observar e interagir com o outro é uma habilidade dos bons narradores de viagem. Moraes e Paixão (2015) citam a percepção da alteridade como ingrediente constituinte da atividade do jornalista especializado em turismo, descrito com um *flâneur* – termo explicado como “aquele que viaja e vive a cidade como se fosse um turista a visitá-la para depois reportá-la para os leitores-turistas” (FALCO, 2011, p. 32). A forma solta como parte das narrativas da KLM é apresentada corresponde a como Falco descreve o *flanerie* – que se constitui de “um modo de ver, representar e relatar” um destino turístico, “perambulando” por ele com inteligência, sensibilidade, curiosidade e capacidade de percepção das alteridades.

O orgulho de ser holandesa está evidente nas narrativas da KLM. Muitos dos vídeos de seu canal no YouTube são produzidos com narradores falando na língua nativa, de forma a ressaltar a exclusividade cultural do país europeu (e de suas ex-colônias). Outros temas “locais” ganham destaque na comunicação dessa “anfitriã” de estrangeiros no país. É o caso dos posts sobre Amsterdã e cidades holandesas, também sobre o aeroporto de Schipol, sobre as festas do calendário nacional – como o Dia do Rei, 27 de abril, e a Amsterdam Pride, parada gay que acontece nos canais da capital em agosto. Comidas típicas, porcelana estilo *delft* (as versões em forma de casa setecentista são brindes para passageiros da Business Class), tulipas, tamancos: os clichês da cultura holandesa são apresentados por anfitriões holandeses nas narrativas apresentadas nas plataformas da empresa.

Ao valorizar não só a narrativa do viajante, como também a do anfitrião, a KLM demonstra ter incorporado práticas para contar histórias de viagem utilizadas na literatura, no

jornalismo literário e no especializado em turismo. Não por acaso há escritores e jornalistas, em meio a profissionais de outras áreas, no rol de narradores convocados pela área de marketing. E, segundo a **entrevistada 2**, um corpo de editores orquestrando sua comunicação multiplataforma.

2.3 A subjetividade e os afetos na era digital

As narrativas são construções discursivas (MOTTA, 2013, p. 83). Todo narrador conta uma história a partir do seu ponto de vista e com base no seu repertório para fazer tal representação de uma situação. Isso vale para episódios ficcionais, como os dos contos de fadas, e para relatos reais jornalísticos, pretensamente dispostos a se ater aos fatos. Não acontece de forma diferente no universo da publicidade: a mensagem que uma marca tenta passar ao seu potencial público consumidor nada mais é do que uma construção. Nas palavras de Motta, “o mundo cultural passa a existir na medida em que nós falamos sobre, nós o relatamos e construímos”. A KLM decidiu construir uma narrativa de marca baseada na subjetividade e nos afetos dos seus viajantes para falar com o público que lhe interessa.

É importante lembrar desse pressuposto de que há jornalistas, escritores, publicitários e relações públicas construindo narrativas, seja qual for o sentido que buscam para elas. Todos estes profissionais têm trabalhado, na contemporaneidade, para criar narrativas a serviço das empresas que os remuneram. Isso tem nivelado os profissionais de distintos ramos da comunicação a um fazer único – apesar das faculdades que insistem em compartimentar saberes quando o contexto tecnológico e comportamental caminha para convergências.

Profissionais da comunicação da KLM buscam difundir a *persona* construída para a marca. Segundo o site da empresa, a marca tem a ambição de ser a companhia aérea mais inovadora da Europa. Na apresentação da revista *iFly*, premiada publicação online da corporação, fica claro: “iFly KLM é toda feita de histórias inspiradoras de viagem. Nós viajamos o mundo todo para descobrir onde estão os novos *hotspots*, onde você pode relaxar nas praias mais incríveis e onde encontrar as joias escondidas nas grandes cidades. Porque viajar é o que amamos e sabemos que você também!” Em vez de apenas propagar seus atributos falando das aeronaves que opera e dos destinos para onde voa, a empresa decidiu investir em contar histórias por meio de personagens narradores.

Segundo Cândida Vilares Gancho, toda narrativa – seja ela oral ou escrita, imagética ou textual – é estruturada sobre cinco elementos principais: enredo, personagens, tempo, espaço e narrador. A presença do narrador é que caracteriza fundamentalmente a narração, destaca Gancho (1991). Primeiro elemento, o enredo é o conjunto de fatos que movimenta a história,

normalmente orientados por um conflito. Já o personagem é quem faz a ação acontecer no tempo e no espaço – e pode ser, quanto ao papel que ocupa, protagonista (herói e anti-herói), antagonista e secundário. Estruturador dessa história toda, o narrador pode falar em primeira pessoa, quando atua também como personagem (seja protagonista ou testemunha), ou na terceira, quando observa de forma onisciente e onipresente.

Lima (2013) lembra que o jornalismo literário tem como instrumento narrativo preferencial a cena, cuja característica sensória é visual e cinestésica. Nas narrativas de viagem, que têm como propósito conduzir o leitor para determinados ambientes e destinos, a provocação de catarse nos receptores das mensagens se dá em torno essencialmente dos relatos de figuras humanas reais. O público se conecta a essas histórias por seu valor simbólico, pelo peso emocional e pelo abrigo afetivo que elas concedem.

Não existe uma só narrativa no mundo sem personagens (BARTHES, 1971, p. 41). Os preferidos da KLM nas histórias que conta, como vimos, são viajantes, por vezes também anfitriões, com metas a cumprir. Na fórmula ideal para um bom roteiro, conforme proposto por Field (1996), o protagonista da narrativa experimenta desafios, interage com outras personagens, alcança objetivos. É o que se nota também na maior parte das reportagens das revistas da KLM.

Na matéria que a revista impressa *Holland Herald* publicou sobre a Amazônia em maio de 2016, intitulada *Jungle Fever*, este pesquisador – então atuando como jornalista freelancer, foi orientado a escrever sobre a experiência de se deparar com cobras e piranhas, escalar árvores e navegar em rios gigantes. Tudo em primeira pessoa. Na publicação digital *iFly*, que mistura texto, foto, áudio e vídeo, o viajante conduz a jornada – como no caso da aeromoça Jimena Diamint, que dança, come e anda de bugue na videoreportagem sobre Fortaleza, no Ceará⁴. Ainda que ambas sejam apresentações de destinos, o narrador é central.

A figura do narrador tem sido revalorizada depois que as novas tecnologias alteraram formas e locais de encontro entre as pessoas – o que estaria transformando as narrativas (PERES, 2014, p. 95). Walter Benjamin (1994) tinha chegado a decretar, no início do período moderno, que a arte de narrar estava em vias de extinção. O motivo seria a aceleração da técnica e as transformações históricas que a modernidade trazia, como a perda do sentido de comunidade: as pessoas estariam intercambiando menos experiências, e experiências eram justamente a fonte da narrativa tradicional. A contemporaneidade caminhou no sentido

⁴ Revista *ifly*: <https://www.iflymagazine.com/en/march-2018/introducing-fortaleza> (março, 2018)

contrário – ainda que muitas das novas narrativas aconteçam fora do ambiente físico do cara-a-cara. Do jornalismo à publicidade, as boas narrativas se tornaram uma prática essencial na comunicação do século XXI, diferente da visão pessimista de Benjamin.

Ao adotar a linguagem de viajante, a KLM faz lembrar que somos todos eus-viajantes. “Narrar pressupõe o estabelecimento de algum tipo de relacionamento, ainda que mínimo, com a pessoa para quem se narra”, resume Martino (2016). Por ser um elemento vincular, a narrativa forma um sentido de comunidade (Motta, 2012), cria uma ligação da marca com os sujeitos que têm uma paixão em comum – viajar – apesar dos perfis tão distantes de passageiros. A diferença cultural, especialmente no caso das viagens, é bem-vinda. Gerbner (1999) afirma que contamos histórias uns para os outros no sentido de estabelecer narrativas comuns que nos permitam estabelecer não apenas quem somos, mas também quem não somos.

Um exemplo de como as narrativas podem aglutinar um grupo de diferentes é o blog da KLM, que alinhava em janeiro de 2019 84 perfis de viajantes em uma mesma plataforma. Há relatos de um comissário de bordo apreciador de grafitti para quem sonha fazer um tour de arte de rua na Colômbia, de um corredor contando como foi a prova de rua que reuniu 50.000 corredores em Amsterdã (e destaca que 519 eram funcionários da KLM), de uma jornalista apaixonada por gastronomia narrando em vídeo como foi fazer uma *cooking class* na Holanda. Com o perdão do clichê das reportagens de viagem: tem de tudo para todos os gostos. A análise de 6 narrativas do blog da KLM, por exemplo, mostrou paixões por tango, por viajar com crianças, por se aventurar na natureza, por lidar com cavalos, tomar vinhos e interagir com a cultura local.

É certo que boa parte das narrativas construídas no blog, no canal do YouTube, no site e nas revistas *Holland Herald* e *iFly* apenas listam aqueles passeios obrigatórios, com outro perdão pelo lugar-comum, que um turista médio deve conhecer. Trata-se da listagem de dicas, algo popularizado por blogs como o *Viaje na Viagem*, do publicitário Ricardo Freire, o maior do Brasil, que se prestam ao gênero de jornalismo utilitário. Há um público que busca isso. Segundo o escritor Umberto Eco (2001), o homem contemporâneo viaja para confirmar o que já viu na tela da televisão, e não mais para se surpreender com o desconhecido. Por isso os lugares se parecem cada vez mais uns com os outros, descreveu em seu artigo *Andare nello stesso posto* (Ir ao mesmo lugar), publicado em fevereiro de 2001 na revista italiana *L'Espresso*.

Em outros casos, o que se vê são relatos que buscam justamente aquilo que pouca gente conhece, “o mínimo e o escondido”, nas palavras de Machado de Assis: “onde ninguém mete o nariz, aí entra o meu, com a curiosidade estreita e aguda que descobre o encoberto” (ASSIS, 2003, p. 389). Outro escritor de respeito, o holandês Cess Nooteboom vê com olhos mais

otimistas que os de Umberto Eco as possibilidades de confronto com o novo em uma jornada: “cada lugar é diferente, nenhum deles vai se parecer com aquilo que você está acostumado no país de onde veio” (NOOTEBOOM, 2006, p. 3-4).

Se o protagonismo do sujeito como condutor da narrativa já tem sido notável na comunicação contemporânea, ainda mais relevante se mostra o destaque quando ele é o narrador que conta a própria história – e não a de um terceiro. Talvez seja o sucesso de redes sociais digitais como Facebook e Instagram, e a mudança comportamental evidenciada pelo hábito de se auto-fotografar (as *selfies*), que tenham colocado o sujeito – que narra, que se mostra, que diz o que pensa – sob os holofotes. Martino (2016) relaciona esta vertente dos textos subjetivos da comunicação contemporânea com a possibilidade de atuação política. “A ideia de narrar a si mesmo, colocando o mundo dentro de sua narrativa – e não sendo colocado dentro de uma narrativa previamente categorizada – é um fato de considerável relevância no estabelecimento de atores políticos nos debates públicos.

O discurso em primeira pessoa tem um maior poder de tocar o interlocutor quando o narrador tem conhecimento de determinado assunto. Segundo Gergen (1996), as autonarrações são respostas contingentes de um *eu* individual em busca de credibilidade como narrador da verdade. Para Motta, o relato é bem formado e contém verossimilhança quando: 1) estabelece um final a explicar; 2) seleciona e exclui eventos relevantes para chegar a esse ponto final; 3) dispõe os eventos em uma sequência ordenada; 4) proporciona uma estabilidade de identidade em que personagens e objetos possuem uma identidade contínua e coerente; 5) cria signos de demarcação para indicar o princípio e o final (2013, p.29).

Peres (2014) destaca a crescente valorização da subjetividade e dos afetos no jornalismo, um território que costumava ser pautado basicamente pela objetividade. Em seu estudo *Narrar o outro: notas sobre a centralidade do testemunho para as narrativas jornalísticas*, ela toma como ponto de partida da discussão sobre a relação dos sujeitos uma reportagem em que a jornalista Eliane Brum narra a morte de sua entrevistada. Eliane é uma referência no jornalismo contemporâneo brasileiro quando o tema é narrativa humanizada.

A autora lista outros trabalhos recentes que indicam uma guinada subjetiva no jornalismo, como o de Serelle (2009) e o de Lage (2013). Para Lage, “é a configuração narrativa do testemunho que nos permite experimentar o acontecimento e seus sujeitos” (2013, p. 80). Soares é outro que destaca que cada texto pode se constituir como “uma experiência singular, e seu relato transmite tanto as provas e evidências do seu trajeto como os tropeços e surpresas encontrados pelo caminho” (2009, p. 65).

Em seu estudo, Peres questiona em que medida o testemunho seria capaz de produzir um envolvimento emocional entre quem produz e quem recebe o discurso. A deduzir pela noção de “choque do real”, de Beatriz Jaguaribe, que consiste na “utilização de estéticas realistas para dar um efeito de espanto catártico no leitor ou espectador”, relatos em que “o novo autor ganha a tatuagem legitimadora da experiência” (2007, p. 109), como o de Eliane Brum, incorrem, sim, em uma “emoção do real” (Peres, p. 101) capaz de produzir uma verdadeira epifania. “Essas estratégias discursivas podem ser capazes de fazer emergir a novidade que salta da realidade banal e provocar algum impacto, afetar e despertar sentimentos de alteridade ou identificação com o outro” (idem, p. 103).

A opção por contar histórias jornalísticas em primeira pessoa, que por muito tempo foi vista como arriscada por fazer a subjetividade se sobrepor a objetividade jornalística, se expandiu de tal forma nas múltiplas plataformas pós-revolução digital que já existe um movimento contrário na atualidade. Ao assumir como nova editora de turismo do jornal norte-americano New York Times, em novembro de 2018, Amy Virshup publicou em editorial que quer reiniciar (“dar um *reboot*”) no jornalismo de viagem da era digital:

“O modo clássico de *storytelling* nas narrativas de viagem é o diário de viagem em primeira pessoa, no qual alguém pousa de paraquedas em um lugar e conta a lenda daquela jornada. (...) Isso fazia mais sentido quando viajar era mais difícil, quando a maioria das pessoas nunca fazia aquela viagem à Patagônia ou ao deserto australiano, então o escritor era realmente a janela do leitor para um mundo diferente. Agora as pessoas podem visitar muito mais facilmente os lugares por conta própria, e elas não necessariamente querem nossa impressão do lugar. Elas querem as ferramentas para descobri-lo por conta própria e achar suas próprias impressões. De uma forma geral, quero tirar a palavra “eu” da nossa cobertura” (VIRSHUP 2018).

Ainda que o caderno de turismo do New York Times aponte para a tendência de os relatos em primeira pessoa sofrerem de saturação e caírem em desuso nas narrativas de viagem, a realidade contemporânea ainda é a das narrativas pessoais, em tom informal. Um desses relatos que busca criar esta identificação entre os afetos dos viajantes é o do post Acampamento selvagem no Quênia, do blog *DareSheGoes*, escrito pela blogueira Valerie Musson, dentro do blog da KLM. Ela viajou como voluntária em um projeto social patrocinado pela companhia aérea holandesa, o *Wings of Support*.

Neste mês de outubro eu estarei no meu terceiro acampamento na mata e tem sido uma das experiências mais maravilhosas da minha vida até agora. Cada equipe de voluntários cuida de 2, 3, às vezes 4 crianças. Cada um com sua própria história. A maioria das crianças que entram neste acampamento florestal vive em orfanatos ou vem de favelas como Kibera. Trazemos roupas novas, jogos divertidos, chuveiros quentes e refeições nutritivas (MUSSON, 2013).

O post de Valerie Musson é um típico caso da KLM utilizando uma narrativa subjetiva de viagem. Mas é preciso fazer uma ressalva teórica quanto ao termo, antes de seguir adiante, uma vez que ele pode dar margem a interpretações dúbias. Os estudos teóricos sobre narrativas estão muito mais próximos do campo da literatura, o que não é o caso deste trabalho, pertencente ao campo da comunicação – ainda que haja intersecção com o campo literário em várias abordagens de autores desta área, especialmente no que tange a forma e estilo. Mais comuns nesta pesquisa têm sido as menções aos estudos do jornalismo, um dos modos preferidos de contar histórias na modernidade (Resende, 2006). Especialmente o jornalismo literário, modalidade que une estes dois saberes e que costuma abranger as narrativas de viagem – como vimos nas citações de Lima (2008), Martinez (2012) e Modernell (2011).

Ainda que os estudos de Motta (2013) tenham sido estruturais para a construção da análise crítica desse trabalho, há uma discordância deste pesquisador com relação a alguns conceitos do autor. Motta (2013, p. 39) diferencia os termos *discurso narrativo objetivo* e *discurso narrativo subjetivo* equivalendo o primeiro ao jornalismo, à história e a biografia, enquanto o segundo estaria restrito à ficção. A argumentação de Motta está baseada na ideia de que uma narração objetiva, que traduz fielmente o real, deve ser dessubjetivada, relatando o mundo tal qual ele é, sem interferências da visão de mundo do sujeito, “desprovendo-se da contaminação subjetiva do poético” – algo, segundo ele, comum nas narrativas de ficção.

Diferentemente desse termo da teoria literária de Motta, na presente dissertação o termo narrativa subjetiva está empregado considerando o fato de a argumentação abordar um fato verídico e ser apresentado por um sujeito narrador real – e não ficcional. Ou seja: o discurso objetivo, que utiliza técnicas de apuração jornalística para apresentar uma situação verdadeira, pode ser ao mesmo tempo um discurso subjetivo, quebrando a ideia de que objetividade e subjetividade são questões antagônicas e que não podem ocupar o mesmo espaço.

Traquina (2004, p. 139) defende esta ideia: “a objetividade no jornalismo não é a negação da subjetividade, mas uma série de procedimentos que os membros da sociedade interpretativa utilizam para assegurar uma credibilidade como parte não-interessada e se protegerem contra eventuais críticas ao seu trabalho”. Moraes e Paixão (2015, p. 5) lembram também da crítica de Bucci (2000, p. 94) a esta contraposição entre subjetividade e neutralidade ao defender as emoções como humanizadoras do jornalismo. “Elas devem integrar a reportagem assim como integram a alma humana.”

A confusão de entendimento pode acontecer justamente porque o departamento de marketing da KLM, que não está preocupado com teorias da literatura ou do jornalismo, alça uma pessoa real, como os comissários de bordo, ao papel de personagem da narrativa, contando sobre seus afetos. Ou seja: trabalha com base em dados objetivos, como nas narrativas do jornalismo, mas com espaço para a subjetividade. Medina (2003, p. 50) tenta encerrar essa tensão teórica: “ao experimentar uma narrativa ao mesmo tempo complexa, afetuosa e poética, não há como abstrair a crise dos paradigmas reducionistas, a crise das percepções e a aridez emocional ou a crise das fórmulas aplicadas às rotinas estéticas da narrativa.”

A discussão pode ser aprofundada se o objetivo for destrinchar o sujeito colocando um pé na filosofia. Aquele cuja imagem está sendo difundida para contar uma história não é a pessoa de carne e osso, mas uma representação construída daquele indivíduo (MOTTA, 2013, p. 190). Por vezes ganhou maquiagem e figurino, como se fosse a máscara, a *dramatis personae* do teatro (p. 188). Com essa compreensão da pessoa como uma representação do sujeito, Bal (2001) usa o termo “ator da narrativa”. Uma vez que nenhuma história pode ser contada na íntegra, o discurso nunca vai traduzir uma realidade – no máximo pode contar uma versão, um fragmento daquela ação vivida pelo ator da narrativa.

Para justificar a decisão de não tratar narrativa subjetiva como algo puramente ficcional, como propõe Motta, faço uso das palavras dele em outro trecho do livro, aqui aplicadas em contexto distinto. Ele questiona como a teoria literária distingue o autor (sujeito real e empírico fora da história) e o narrador (entidade fictícia textual, detentor da voz, a quem cabe anunciar diretamente o discurso). “Embora a distinção seja sugestiva, essa situação não se coaduna com muitas narrativas contemporâneas. Diferentemente da ficção, muitos narradores não se resumem a puras figuras de papel, são sujeitos reais ativos que interferem diretamente na configuração da história.” (MOTTA, 2013, p. 216)

Sendo este um estudo focado na subjetividade presente nas narrativas, a investigação acabou por encontrar ainda uma intersecção de interesses por parte dos estudos da psicologia que pode nos ajudar a enriquecer a compreensão sobre quem é este narrador e como ele constrói sua identidade diante dos leitores, espectadores ou ouvintes. Ao apresentar uma proposta analítica para estudar o fenômeno da identidade em seus pacientes à luz de perspectivas narrativistas e da psicologia discursiva, Moutinho e De Conti (2016, p. 2) propõem analisar a narrativa da pessoa a partir da análise do posicionamento. “Quando o interesse da investigação se faz sobre a subjetividade, a narrativa é tomada como o “lugar” no qual as pessoas constroem sentidos, com uma dada audiência, em determinado tempo e espaço.”

Para Bamberg (2012), a análise da narrativa aparece como um instrumento para ir além dos fatos biográficos relatados pelo narrador, uma vez que as pessoas “imaginam” presente, passado e futuro de forma a construir histórias com sentido para si mesmas e para sua audiência. Riessman (2005) acredita que esse tipo de análise tem como base a ideia da narrativa como performance e como construção interacional. “Assim, entende-se que o contar uma história é uma forma de agir, que envolve e persuade sua audiência”, resumem Moutinho e De Conti.

Os psicólogos investigam as construções de sentido de identidade dos seus analisados perguntando “como” os narradores querem ser conhecidos e como eles envolvem a audiência “fazendo suas identidades”. Ou seja: a narrativa seria uma construção interacional, uma vez que a audiência constrói conjuntamente a narrativa, historicamente e culturalmente. Em um cenário contemporâneo em que múltiplas narrativas de viajantes são compartilhadas de forma a gerar também múltiplas interações, esta construção de identidade – neste caso, de uma marca – também é multiplicada em larga escala.

Aplicando este raciocínio à análise das narrativas de viajante como estratégia de comunicação de uma marca, pode-se dizer que o viajante que narra sua história para uma audiência de outros potenciais viajantes clientes de uma empresa de turismo também o faz por um processo de elaboração conjunta, em que aquele que conta e aquele que ouve – ou lê ou curte ou compartilha - criam sentidos colaborativamente. Além disso, não necessariamente o conteúdo narrado reflete a realidade vivida pelo narrador, mas sim a construção de uma história condizente com a identidade que o narrador construiu para si em busca de aumentar ou expandir a sua audiência pessoal e a da empresa em cuja plataforma esta narrativa está sendo publicada.

Capítulo 3

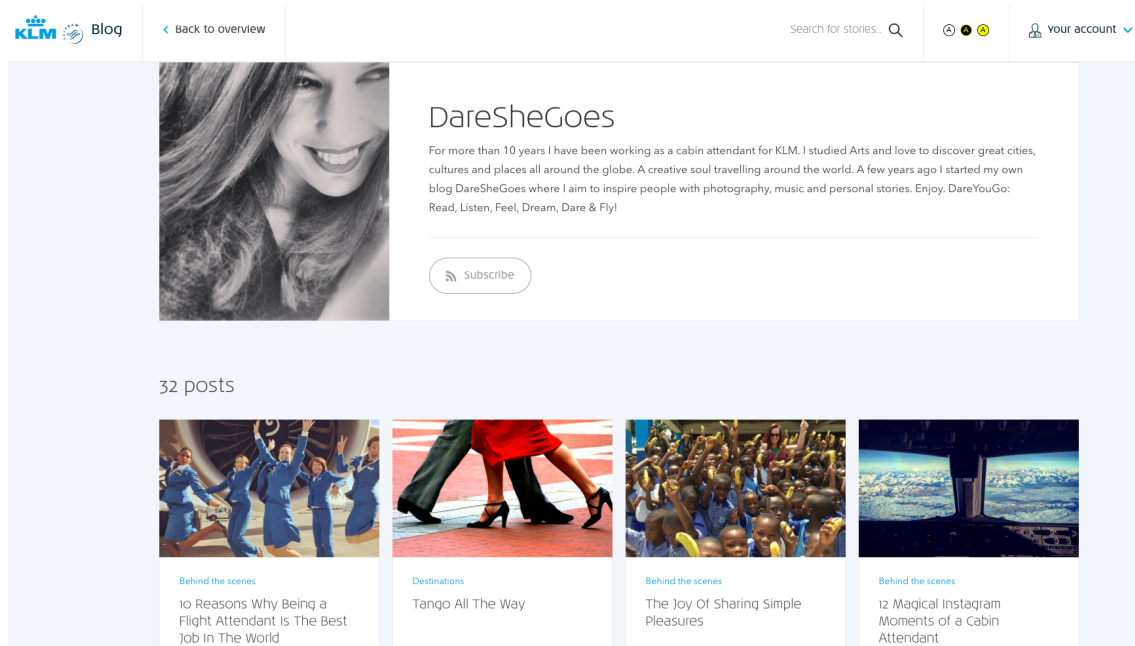
3.1 Um blog onde funcionários narram ofícios e hobbies

A médica de saúde ocupacional da KLM Didi Aaftink é a narradora que explica o que acontece com o corpo do passageiro quando ele bebe álcool a bordo. Rob Duivis, o gerente de manutenção de motores dos Boeing 777, lista 10 coisas que o passageiro da KLM não sabia sobre biocombustível. Já o fotógrafo Ben Kortman, que adora se aventurar em situações estranhas, conta como foi flagrar um grupo de porcos nadando nas águas das Bahamas. O que eles e outras 70 pessoas que formavam a maioria do time de 84 blogueiros do blog da KLM têm em comum é o fato de serem funcionários da companhia aérea holandesa.

Criado em janeiro de 2009 e assinado por um número impressionante de blogueiros, 86% deles funcionários (os outros são convidados externos, como blogueiros “profissionais” e personalidades patrocinadas pela marca), o blog da KLM é uma das múltiplas plataformas de comunicação utilizadas pela companhia aérea. Ele nasceu *Enquanto isso na KLM...* (originalmente *Meanwhile at KLM...*) e tinha este nome até o fim de 2018, quando passou a se chamar apenas o “*KLM Blog*”. Por esta peculiaridade de ser tão vasto e heterogêneo, em busca de construir múltiplas narrativas de modo a falar com os vários públicos que voam com a companhia, o blog trabalha com narradores que escrevem sobre temas ligado aos seus ofícios, aos afetos e às experiências de viagem de cada um.

Das seis narrativas escolhidas para serem observadas mais de perto, cinco eram contadas por funcionários. A comissária Valerie Musson, do blog *DareSheGoes* (**fig. 5**), narra suas vivências com o tango que ama na capital argentina. Sua colega Vania de Leeuw fala sobre a experiência de interagir com os nativos – tema de seu blog – de mais um destino da KLM, as Ilhas Maurício. Outros dois comissários aproveitam viagens de trabalho para contarem histórias de hobbies: Diederik Swart toma vinhos em um museu de Amsterdã enquanto Wilbert van, aventureiro apaixonado, conta como sobreviveu a um naufrágio na Indonésia. Noor Gierveld é a responsável por transportar aviões nas aeronaves, e diz amar os quadrúpedes. A única não funcionária deste grupo, Annette de Graaf, compartilha a volta ao mundo em família.

Figura 5: reprodução da página da comissária Valerie Musson no blog da KLM



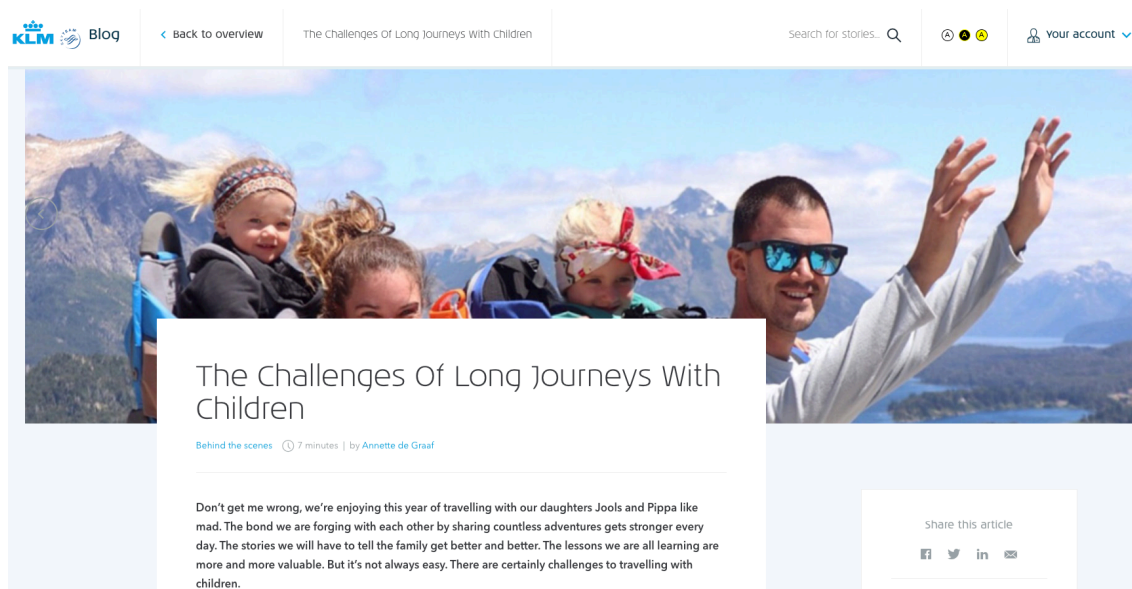
Fonte: blog da KLM (Acesso em jan./2019)

Uma vez que a proposta dessa análise não é aprofundar no conteúdo das narrativas em si, a observação seguirá abordando o papel dos sujeitos narradores de forma geral, mas com uma peculiaridade dessa plataforma: o processo de produção das narrativas do blog inclui a montagem de uma espécie de redação informal e desterritorializada com mão-de-obra dos empregados, ainda que os empregados-blogueiros não sejam remunerados para tal. “A equipe tem liberdade para propor os posts que preferir, e às vezes o próprio chefe pergunta se a pessoa gostaria de escrever sobre determinado assunto”, conta a **entrevistada 3**, diretora de mídias sociais em Amsterdã. O trabalho é feito no horário de expediente, sem remuneração extra, mas não pode atrapalhar os outros afazeres da pessoa”, explica ela.

É preciso considerar que 53 integrantes dessa redação descentralizada trabalham ligados à área de comunicação, em departamentos como o Social Hub (que integra todas as mídias digitais, o relacionamento com o cliente e o *e-commerce*), o marketing, as revistas de bordo *Holland Herald* e *iFly* e a comunicação corporativa. Ou seja: de algum modo faz parte do trabalho deles desenvolver a comunicação da empresa, mesmo que o ofício original não seja exatamente o de produtores de conteúdo para blogs. Os outros 47 vêm de áreas técnicas: são pilotos, comissários, técnicos, a selecionadora de vinhos das aeronaves, a analista de RH etc com pouca experiência na produção de textos. Ali, cada um fala – e mostra seu rosto e sua história pessoal – como especialista da área em que trabalha e sob orientação de editores.

Entre os 11 que não trabalham na empresa, há blogueiros com especialidades distintas que ajudam a compor um variado panorama de viajantes. É o caso do golfista Joost Luiten, do DJ Armin van Bureen, da nadadora medalhista olímpica Marleen Veldhuis e de viajantes de prestígio como Boris, do blog *Around the world in 80 clicks*, que já esteve em 193 países. Em vários dos discursos há declarações de afeto à KLM, como no caso de Annette de Graaf (**fig. 6**), que viaja pelo mundo em família. Há ainda um blog assinado por alunos da Escola de Jornalismo de Viagem (*School voor Reisjournalistiek*) da Holanda. Um personagem lúdico do *storytelling* da companhia, o robô Spencer, também “assina” seu blog. Voltaremos mais adiante a analisar especificamente os casos de narrativas em que realidade e ficção se embaralham.

Figura 6: Reprodução de post de Annette de Graaf no blog da KLM



Fonte: Blog da KLM (Acesso em jan/2019)

Grosso Modo, o blog prioriza dois blocos: o KLM – Bastidores e o Destinos. O primeiro fala de campanhas, eventos, equipe e sobre a história da companhia, enquanto o segundo busca inspirar com “fotos legais, dicas de viagens e lendas de destinos mágicos” para onde voa a empresa. Sob o título que apresenta cada assunto está o tempo que um leitor vai investir na leitura (em geral, posts curtos de 2 a 3 minutos). No início da pesquisa, em 2017, havia ainda horário, dia, mês e ano da postagem – algo que em 2019 tinha ido parar escondido após o final do texto (e com horário de postagem excluído), supõe-se que para não dar uma impressão de informação datada, antiga.

Existia em 2017 também na home o nome do autor, algo que havia desaparecido em setembro de 2018, de modo que a informação aos olhos do leitor parece ser mais da KLM do

que do blogueiro. O segundo bloco da homepage destaca os posts populares – curiosamente os mais vistos são os de bastidores da empresa – um post sobre aeronaves antigas alcançou 23 mil curtidas, contra cerca de 300 dos porcos nadadores das Bahamas, postado pelo fotógrafo Ben Kortman. A razão para diferença tão expressiva pode ser o fato de a empresa priorizar o impulsionamento destes posts (e não dos regulares com dicas de turismo) em plataformas como o Facebook – embora a KLM não tenha fornecido a informação de quais posts costuma impulsionar.

Quem avança na navegação vê uma narrativa puramente visual com fotos do Instagram da companhia, com imagens inclusive feitas por passageiros que utilizaram a hashtag #klmoments – em 2017, era #flyKLM e #KLM. No bloco *Nossos Escritores (Our Writers)*, em 2017 chamado *Nossos Blogueiros (Our Bloggers)*, estão destacados os retratos dos autores do blog, com o nome e quantidades de posts de cada um. Quem passa o cursor sobre os retratos se depara com o miniperfil dos bloggers, escrito em primeira pessoa. Em todos os blogs, a imagem é uma constante. O leitor conhece o rosto de todos os viajantes e pode observar fotos de suas aventuras. Não há um apuro estético profissional quanto à qualidade das imagens – como no caso das revistas da KLM, feitas e editadas por profissionais. No blog, impera a informalidade, a foto caseira.

Em geral a pessoa conta o que faz, com que trabalhava antes, que paixões tem e qual o recorte escolhido para seus posts. Destacam o prazer de trabalhar para a KLM. O leitor tem a opção de ver todos os posts do autor ou de clicar em um post – e deixar, ali, a sua interação. O número de comentários varia conforme o post, mas parece baixo quando comparado ao de outras plataformas mais populares da KLM, como o Facebook e o Instagram.

É importante lembrar que algo que se pensava ser quase uma regra nas plataformas da empresa, durante a cartografia digital original, acabaria não se confirmando no discurso de vários dos blogueiros (e várias das séries de vídeo): o “eu-viajante” não está absolutamente em toda parte da comunicação da empresa. Para além das narrativas selecionadas, notou-se que em vários pontos o conteúdo não tinha narrador e tampouco sujeito – como nos casos de posts de alguns blogueiros da área técnica.

Ainda assim, a página de apresentação dos perfis desses blogueiros sempre dá a impressão de que ele vai contar um relato pessoal – mesmo que, na verdade, no avançar do texto possa-se perceber casos em que autor só apresenta, sem subjetividade alguma, como funciona tal serviço da empresa. De qualquer forma, o painel com todos os blogueiros apresentados passa a impressão de uma rica mistura de blogueiros que traduzem a diversidade dos passageiros.

Ao misturar anônimos com pessoas de alguma autoridade e reputação, a KLM traz algum protagonismo aos desconhecidos, de forma que eles estejam equiparados aos famosos – ao menos no que tange ao destaque que cada um ocupa no layout – como se também fossem especialistas nos temas sobre os quais escrevem. Independentemente do histórico, todos os blogueiros vão disponibilizar dados, expor suas imagens, mediar interações com os leitores e colaborar na construção do conteúdo colaborativo heterogêneo a serviço de uma marca que ressalta valorizar a diferença humana. “A KLM atende às necessidades individuais dos passageiros. Nós sabemos que todos somos diferentes”, diz a página KLM Corporate.

Com posts sobre diferentes temas produzidos por uma equipe de perfis diversos, a KLM tem conseguido por meio dessa estratégia produzir conteúdo farto a serviço de sua marca. Sua redação, em grande parte jovem, integrou a comunicação (que inspira e informa) com o negócio de vender passagens aéreas – como fica evidente nos links ao final de alguns posts. Assim, o potencial consumidor tem a opção de já fazer a cotação do preço da passagem aérea no dia que poderá viajar, sendo transferido para a página de compra de bilhetes do site da empresa. Ou seja: o post de inspiração do blog gera oportunidade para conversão daquele leitor em cliente.

Como cada blogueiro posta sobre um assunto que supostamente domina, a comunicação em rede funciona como uma engrenagem que move o marketing da marca. Múltiplas narrativas, alinhadas ao chamado “DNA” da KLM, formam um discurso alinhado e controlado. A estratégia de fazer essa comunicação com centenas de perfis de viajantes, adotada pela KLM no blog e nos vídeos, atende à necessidade não só de falar com pessoas de personalidades distintas mas também compreende o fato de um mesmo indivíduo na sociedade contemporânea interagir com uma diversidade cada vez maior de meios e de grupos sociais, e com eles estabelecer relações de pertencimento e de consumo de marcas e serviços afins. Este seria o sujeito pós-moderno, segundo noção apresentada por Stuart Hall:

O sujeito, previamente vivido como tendo uma identidade unificada e estável, está se tornando fragmentado; composto não de uma única, mas de várias identidades, algumas vezes contraditórias ou não-resolvidas. Correspondentemente, as identidades que compunham as paisagens sociais “lá fora”, e que asseguravam nossa conformidade subjetiva com as “necessidades” objetivas da cultura, estão entrando em colapso, como resultado de mudanças estruturais e institucionais. O próprio processo de identificação, através do qual nos projetamos em nossas identidades culturais, tornou-se provisório, variável e problemático (HALL, 2015, p.12).

Como vimos, não há remuneração envolvida na produção de posts para o blog da KLM, uma das principais plataformas de compartilhamento de narrativas de viagem com intenção de seduzir os 28 milhões de seguidores da KLM nas mídias digitais. Então qual seria o fator

motivador para que os 100 funcionários blogueiros compartilhem, de forma voluntária, textos e imagens de graça na plataforma de uma marca? A possibilidade de ter sua história pessoal compartilhada por uma grande empresa, com narrativas que por vezes dão um ar heroico ao antes anônimo empregado, talvez seja a resposta. O contexto em que o blog tem se desenvolvido, desde que foi criado, em 2009, é o de uma sociedade que valoriza a exposição do indivíduo. A tradução de Facebook é “livro dos rostos”. Vivemos o auge do culto às *selfies*.

Ainda que o advento dos blogs não viva o auge do início dos anos 2010 – a própria KLM trocou o termo “blogueiros” por “escritores”, em 2018 –, a popularização das mídias digitais tornou popular o bordão de que “hoje todo mundo é mídia”. Cada cidadão que aceita ganhar na internet o espaço para se exibir em um blog acaba ganhando status. Quanto mais seguidores, *likes* e *shares*, melhor para a pessoa. Aumenta o “capital social” dessa pequena celebridade, conforme o conceito de Recuero (2009). Segundo ela, “o capital social é construído e negociado entre os atores da rede e permite o aprofundamento dos laços e a sedimentação dos grupos: é o que alguém ganha ao estar associado a uma rede” (2009, p. 55). Parece justificado também o fato de estas pessoas estarem dispostas a associarem a sua imagem a uma marca de boa reputação.

Outra observação importante diz respeito ao fato de os viajantes escolhidos pela KLM serem pessoas comuns, e não celebridades. Isso segue a nova lógica desse sujeito pós-moderno definido por Hall (2005, p. 13), cuja identidade tornou-se uma “celebração móvel”, formada e transformada continuamente em relação às formas pelas quais somos representados ou interpelados nos sistemas culturais que nos rodeiam”.

A estratégia das marcas de gerar identificação com gente “de verdade” não é algo novo. Na década de 1980, a campanha da marca de lingerie Valisère com o mote “o primeiro Valisère a gente nunca esquece” entrou para a história da publicidade brasileira por adotar a técnica do *storytelling* tendo como personagem protagonista uma menina comum. O público jovem feminino se sentia parte daquela narrativa, como que aguardando o próximo capítulo daquela história bem contada – da mesma forma como a KLM procura fazer com os múltiplos viajantes que ajudam a construir a imagem multifacetada da marca.

Segundo Terenzzo (2011), o *storytelling* pode ser utilizado para dar o contexto da história que uma marca quer contar. A história contada nestas narrativas é orquestrada, controlada para que o público saiba apenas aquilo que a marca gostaria que fosse público sobre a vida dela – como se fosse uma pessoa. O fato de 86% dos narradores do blog serem funcionários permite que a empresa só torne públicas as informações que lhe interessam: ninguém vai ver relatos sobre malas perdidas pela companhia, por exemplo. Na hora de tratar sobre um assunto

espinhoso desses, a empresa prefere criar narrativas lúdicas como o vídeo do cão farejador de achados e perdidos.

A colocação do sujeito como catalisador de narrativas humanizadas sob o estilo de *storytelling*, praticada por marcas como KLM e Valisère, tem raízes na arte milenar de contar histórias e reproduz técnicas também do jornalismo literário (LIMA, 2014, p. 124). Mais do que informar, essa modalidade procura oferecer ao leitor um mergulho sensorial na realidade, nas cores, nos sons, nos cheiros, e seria “capaz de gerar fenômenos de projeção e identificação que o fazem absorver os textos com grande intensidade compreensiva” (idem, p. 121).

A KLM também ganha capital social ao conectar tantos atores, alguns deles especialistas em suas áreas. Ao transformar 73 de seus 32 mil funcionários em blogueiros, deixando que dividam seu lar virtual com celebridades externas (como o promotor de baladas Duncan Stutterheim e a blogueira de lifestyle Anne de Buck, do maior blog de agenda cultural de Amsterdã, o *Your Little Black Book*), a KLM lapida sua imagem descolada entre seu público. Por isso, sem ganhar remuneração extra e tendo que acrescentar os posts para o blog às suas atividades de rotina conforme a demanda do departamento de marketing, os narradores oficiais da KLM continuam trabalhando aparentemente satisfeitos com esta situação.

Pode-se associar o valor dessa imagem positiva construída pela KLM ao conceito de “fetichismo da mercadoria”, cunhado por Marx (1996) em *O Capital*. O termo define mercadorias que possuem, no sistema capitalista, um valor simbólico de imagens tão positivas que ocultam as relações sociais de exploração do trabalho. A mercadoria, nesse caso, é a prestação de serviços de transporte aéreo. O fetiche de voar de KLM – assim como trabalhar no blog da empresa – reside no fato de as pessoas desejarem se envolver com aquela imagem criada, da marca bacana cujo valor é maior do que o de uma simples companhia aérea.

Esta aura construída justificaria os frequentes preços maiores das passagens da KLM, em comparação com companhias europeias líderes de seus mercados nacionais, como a Alitalia, da Itália, e a Tap, de Portugal. O preço da passagem é maior do que o seu “valor de uso” – outro termo de Marx que define o simples custo dos serviços. Isso porque a imagem positiva aumenta o “valor de troca” da passagem – que é o que o consumidor paga a mais por aquela suposta marca superior – e que conseqüentemente ajuda a aumentar o lucro das empresas.

Do ponto de vista da KLM, são muitas as vantagens de construir o blog da empresa internamente. A primeira delas tem a ver com o controle das informações prestadas pelos funcionários, facilmente vigiadas no ambiente digital do universo da cibercultura. A própria noção de cibercultura, termo popularizado quando a sociedade civil passou a usar a internet em

larga escala, está ligada à ideia de controle, expresso no prefixo “ciber”– decalcado do grego *kybernetes* e que significa ‘governante’, ‘navegador’ (FELINTO, 2011, p. 3).

Segundo a **entrevistada 3**, a KLM tem editores que podem dirigir, orientar e corrigir o tom de qualquer narrativa ali apresentada de forma que esteja de acordo com o chamado “DNA” da marca. O dito blog é, na verdade, uma ferramenta de marketing e relações públicas. Dessa forma, evita riscos como o de receber críticas de um blogueiro externo. Outro fator tem a ver com a economia de custos, conforme a lógica capitalista de acumulação determinada pelo princípio da anulação do espaço pelo tempo, como definiu Karl Marx (1996).

Ao dar a incumbência aos funcionários de produzirem conteúdo para inspirar potenciais passageiros a consumir a marca, a empresa deixa de gastar com profissionais externos que cobriam por isso. Em vez de pagar jornalistas de fora para escreverem sobre roteiros gastronômicos, esportes ao ar livre ou atrações artísticas em Amsterdã, a KLM pauta aqueles funcionários que curtem restaurante, atividades outdoor, exposições culturais. Como disse a **entrevistada 3**, é esperado que esta função paralela – a de blogueiro – não prejudique o ofício original do funcionário, seja ele selecionar os filmes de bordo, servir *stroopwafel* a bordo ou coordenar a divulgação do balanço anual para o mercado.

A KLM sai lucrando ao empregar pessoas em diferentes partes do planeta, de forma que os serviços de assistência e comunicação do Social Hub aconteçam 24 horas por dia. Castells (1999) menciona a desterritorialização das empresas globais e este sistema de produção que mistura profissionais de conhecimentos, horários e postos de trabalho distintos em *A Era da Informação: economia, sociedade e cultura*. Enquanto funcionários dormem em uma parte do planeta, em outra empregados acordados garantem atendimento aos potenciais passageiros. “A flexibilidade instituída em termos organizacionais pela empresa em rede requer trabalhadores ativos na rede e trabalhadores de jornada flexível, bem como uma ampla série de sistemas de trabalho, inclusive trabalho autônomo e subcontratações recíprocas (1999, p. 417).

Nessa sociedade da informação, aos olhos de Castells, o capital é a rede, e a informação é produzida, armazenada, interpretada e comercializada em espaços digitais, o que viabiliza o trabalho remoto. O estudioso ressalta como o poder dessas grandes corporações reside nas redes de troca de informação que criam: ao formar uma rede própria de blogueiros que posta sobre temas distintos, a KLM consegue falar de perto com esses públicos e investir para que eles aumentem. Isso é possível através da manipulação de símbolos, afinal são os hobbies dos funcionários que são tornados públicos de modo a criar identificações com os passageiros em potencial – e no formato intimista, quase boca-a-boca, dos blogs pessoais.

Toda essa produção de narrativas subjetivas virou prioridade da KLM para promover sua marca de forma menos ostensiva do que fazia com a publicidade tradicional. Quanto maior e melhor o conteúdo, mais volumosas serão as chances de consumidores serem seduzidos por histórias interessantes a ponto de virarem compradores dos serviços da empresa. O blog ganhou uma importância relevante ao explorar o *storytelling* e a subjetividade dos mais variados perfis de funcionários para inspirarem e interagirem diretamente com potenciais passageiros com perfis distintos – e ainda gerar conteúdo para alimentar a mídia e as redes sociais digitais.

Desde o início da década de 2010, a popularização das redes sociais digitais já tinha feito com que os próprios consumidores passassem a postar textos, fotos e vídeos de suas experiências – tanto na KLM quanto em qualquer outra empresa – de forma a alimentar gratuitamente plataformas da empresa como Facebook e YouTube. “Tanto espectador quanto internauta trabalham, ocupam parte de seus tempos a produzir significados necessários à geração de valor na indústria cultural espetacular”, define Dantas (2014, p. 105). Ainda que este estudo não analise a recepção da comunicação por parte dos potenciais clientes, nota-se que os comentários deles às postagens ajudam a encorpar o conteúdo da KLM.

As centenas de posts com narrativas subjetivas produzidas por empregados que abrem, de graça, suas intimidades para dar diversidade à *persona* contida nas narrativas da marca parece algo contemporâneo do momento onde “todo mundo é *maker*”, no jargão popular urbano dos anos 2010. Vivemos um tempo em que as pessoas misturam rotineiramente o tempo de suas vidas profissional e pessoal – e postam com orgulho que se divertem enquanto trabalham.

A prática da KLM de estimular este trabalho extra por parte de seus empregados sem remunerá-los por isto está alinhada com a de outras empresas contemporâneas. Vivemos tempos em que a informação é o bem mais valioso, e com as informações e experiências profissionais e pessoais dos funcionários a empresa reforça o seu repertório de informações úteis aos potenciais passageiros. A KLM está capitalizando ao usar as fotos, o saber e as paixões da equipe interna para construir uma narrativa de marca que a permita vender mais passagens aéreas. Além disso, cada vez que um blogueiro agrega novos seguidores às plataformas da KLM, a empresa também junta ao seu banco de dados informações de novos potenciais compradores. Dessa forma, desenvolve uma rede de narradores que prestam serviço grátis para a marca enquanto contam experiências de viagem e captam dados também do público viajante.

3.2 História de vida e paisagens sonoras: os *podcasts A Jornada*

“Era 11h30 e acordei com a sensação do navio sendo arremessado. Um mar nauseante nos empurrava em direção aos corais. Ventava, chovia, o céu estava escuro. A corrente da âncora estava prestes a arrebentar e o motor do barco não conseguia nos levar a lugar algum”.

Em meio ao som de chuva, trovões e objetos caindo no chão de uma embarcação desgovernada, esta narração é feita na voz da britânica Rose Clark, uma viajante que lê o diário de seu pai, Victor, sobre seu naufrágio no Oceano Pacífico, na região das Ilhas Cook, em 1954. O ponto alto da aventura do marinheiro que acabou vivendo por anos na ilha de Palmerston, onde foi parar depois do afundamento do navio, está contado de forma dramática logo nos segundos de abertura de uma gravação sonora que dura meia hora. O personagem principal da história, como o narrador Jonathan Groubert evidencia mais adiante, é a filha, Rose, que decide visitar a ilha que abrigou seu pai – uma experiência de viagem que transformou sua vida.

Intitulado “A mão de Deus”, o sexto e último episódio dos *podcasts The Journey – “A Jornada”*, em inglês – é uma narrativa documental feita ao estilo das radionovelas, que usam vozes, trilhas musicais e recursos sonoros para fazer o ouvinte viver uma imersão no episódio em questão. Com uma roupagem contemporânea, *A Jornada* foi lançado em março de 2018, no Brasil e no mundo, pela KLM, que se autopromoveu nos releases e mídias próprias como a primeira companhia aérea a usar um *podcast* para exibir o poder transformador de viajar.

Baixados sem custos de um hotsite próprio (podcast.klm.com), os áudios das seis experiências de viagem foram disponibilizados ao público em geral – não exclusivamente clientes da KLM – nas principais plataformas de *podcast*, assim como aos passageiros pelo sistema de entretenimento de bordo nos voos de longa-distância da companhia aérea. Eles foram concebidos para viajantes que queiram privilegiar o sentido e o prazer do ouvir, sem a necessidade de acompanhamento de textos escritos, fotos ou vídeos para ilustrar visualmente. O público que se interessar em saber mais sobre as histórias de viagem que escutou, no entanto, tem opções ao acessar o site da plataforma⁵: ali dá para ler um resumo da história ou a íntegra da transcrição do texto, ver fotos dos personagens e locações verídicos, assistir a um trailer em forma de vídeo de 1 minuto que explica o projeto e compartilhar seu episódio favorito com amigos nas redes sociais.

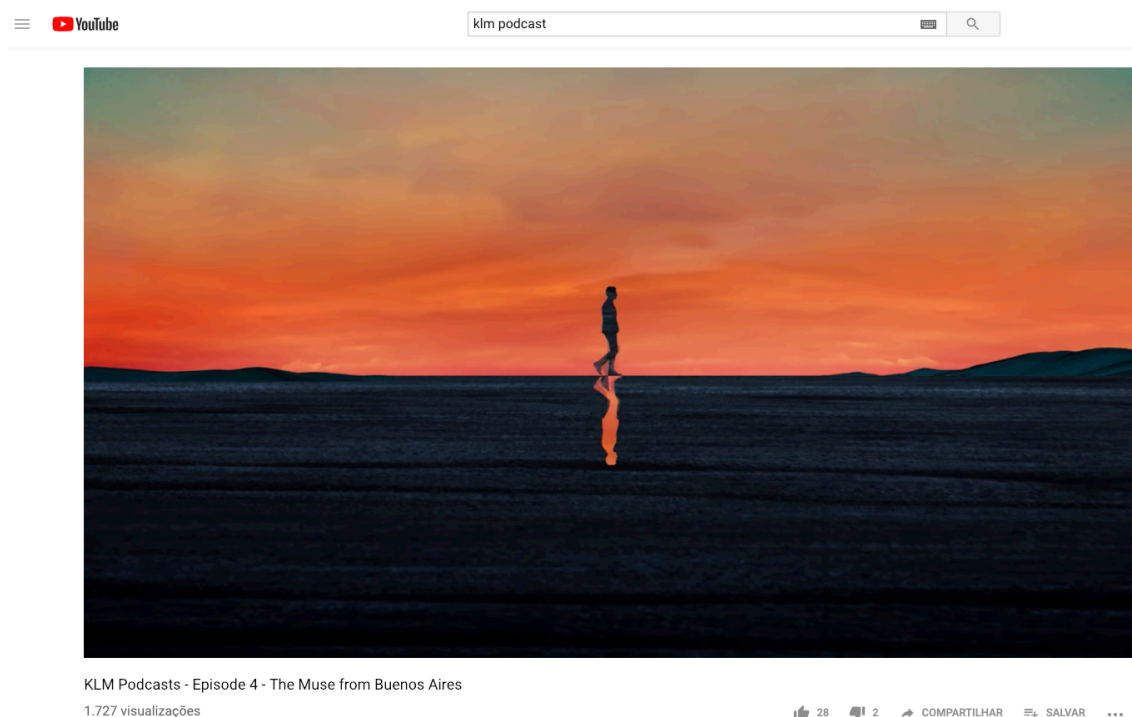
Como já vimos, a KLM pensa seus processos comunicacionais aproveitando as novas tecnologias para construir uma narrativa de marca a partir de variadas narrativas de viagem. Ao menos com relação às histórias de viagem que têm o *podcast* como plataforma central, a

⁵ <https://podcast.klm.com/en/>

empresa está produzindo narrativas transmidiáticas, conforme o conceito de Jenkins (2006). Ao analisar o processo da série *A Jornada*, notamos que a pessoa que gostou do que ouviu em áudio no *podcast* pode complementar seu conhecimento acessando o site para ver como a história se desenrola em outros formatos como as fotos dos personagens reais e o resumo do texto escrito.

Em uma análise ampla, os *podcasts* fazem parte de uma rede de plataformas – como o blog, detalhado nas páginas anteriores, e o canal do YouTube, que avaliaremos no próximo tópico – que a KLM utiliza para tentar seduzir viajantes por meio da identificação com o discurso de outros viajantes. A empresa passou a usar a nova ferramenta das narrativas sonoras para preencher uma lacuna em termos de linguagem. “Feche os olhos e embarque em uma jornada”, diz a manchete do hotsite da série *A Jornada*. A meta, aqui, está em neutralizar o sentido da visão. Tanto é que, quem ouve o *podcast* pelo canal da empresa no YouTube, um dos caminhos disponíveis, vê apenas a imagem dispensável de um boneco andando sem parar por 30 minutos (**fig. 7**).

Figura 7: Reprodução da imagem dos *podcasts* da KLM no canal do YouTube



Fonte: Canal do YouTube a KLM. Acesso em fev./2019.

“Na cultura do ouvir, somos desafiados a ampliar o leque da sensorialidade para além da visão, ir além da racionalidade, que tudo quer ver”, indica Menezes (2012, p. 33). A constatação de que vivemos “uma nova época para o ouvir”, nas palavras de Kamper (1997, p. 131),

colabora para a compreensão da relevância do investimento da KLM em narrativas de viagem sonoras em uma contemporaneidade marcada pelo excesso de informações.

Com atuações expressivas em produtos audiovisuais, revistas impressas e digitais, sites e blogs, além de presença marcante em redes sociais, a KLM construiu sua imagem – ou criou sua estratégia de “branding”, no linguajar publicitário – com base em imagens. Ainda que acompanhados de textos, os rostos de pilotos, comissários e passageiros, cenas de aviões e paisagens de destinos foram centrais ao longo de quase 100 anos de marketing. A cultura visual predomina, assim como a estética física tem sido dominante na comunicação mundial.

As próprias imagens de pessoas sorrindo de olhos fechados, com fones no ouvido e celular na mão, veiculadas no vídeo-trailer e em fotos no release de lançamento da série de *podcasts A Jornada*, fazem uso da estética para induzir aqueles que podem enxergar a querer experimentar o prazer provocado pela absorção das paisagens sonoras e histórias nos áudios. É como se a relação com o tempo fosse outra, mais calma, de maior presença no instante em que as cenas são contadas. Baitello Jr. (2005, p. 106) afirma que o sentido do ouvir “requer o tempo do fluxo como tempo do nexa, das conexões, das relações dos sentidos e do sentir”.

No episódio *Vivendo com Ursos*, o primeiro da série *A Jornada*, sons de corredeiras de rios, de porta batendo, de uivos de ventos e de cantos de pássaros tentam fazer com que os ouvintes sintam como se estivessem no Alasca ao lado da entrevistada Linda Nijlunsing. Com o uso de artifícios sonoros, o *podcast* estimula outros sentidos, como o tato, o olfato, o paladar, ao mostrar a rotina de Linda em uma casa de montanha, onde ela tenta mudar de vida. Sons da cozinha e os diálogos com o companheiro Big Jim colocam o ouvinte no papel de voyeur.

Enquanto o conteúdo da narrativa do *podcast* proporciona uma comunicação com mais estímulo sensorial do que aquela em que a visão prepondera (em detrimento, muitas vezes, dos outros sentidos), o formato desse tipo de mensagem carrega outras vantagens. O sistema *podcasting*, conceito tecnológico criado no início dos anos 2000, permite que o ouvinte dribles o tempo e o espaço. O receptor da informação tem a possibilidade de acessar aquelas narrativas sonoras no local e no horário que bem entender – seja de olhos fechados na poltrona do avião ou de olhos abertos no deslocamento de casa para o trabalho ou a escola, por exemplo.

Histórias de grande apelo à identificação humana e que remetem a arquétipos de heróis em jornadas pessoais formam o cerne de cada uma das 6 narrativas de *A Jornada*. Conforme vimos ao resgatar os estudos de Campbell, estas “jornadas do herói” sempre existiram – e com essas fórmulas a KLM investe nos *podcasts*. Em todos os episódios, as narrativas passam pela jornada, pela viagem, pelo deslocamento de um ponto a outro como obstáculo para se vivenciar

qualquer transformação interior. A ideia contida neste gesto é a de que viajar é bom, transforma a gente – e a KLM é uma empresa que supostamente proporciona isto.

A trajetória de busca, de transformação, de derrota e de conquista derradeira, frequentes nas histórias de Campbell, se repete no episódio 3: a executiva novaiorquina Dina Kaplan ganhou muito dinheiro ao criar uma *start-up* e sofreu de stress a ponto de abandonar a estabilidade e o conforto para experimentar o novo nas terras distantes da Indonésia. O mesmo ímpeto de mudança se passa com o executivo Todd Leeloy, que no episódio 4 se apaixona por uma anônima argentina durante uma viagem de trabalho a Buenos Aires – e faz de tudo para encontrá-la. A vitória de Samba Schutte, o descendente de africanos que vai morar em uma tribo do Quênia no episódio 2, é retumbante: na terra dos seus ancestrais ele descobre o propósito de sua existência e vira um comediante de sucesso em Hollywood.

Outro componente a ser ressaltado é a orquestração do narrador holandês Jonathan Groubert, professor de jornalismo, *storytelling* e *podcasting*. Ele criou fama internacional por ajudar a cunhar o termo “talkumentary”, um trocadilho com a palavra inglesa “*documentary*” (documentário), que consiste na combinação de entrevista com jornalismo narrativo em busca de histórias verdadeiras e de impacto. Em *A Jornada*, os 6 *podcasts* analisados têm em sua estrutura a narração de Groubert, a entrevista com o protagonista, depoimentos de personagens secundários e o uso cirúrgico do som e da música. Tudo isso seguindo a ordem “do código secreto das histórias”, como Vogler (2006) cunhou as técnicas narrativas de Campbell (1997).

Uma peculiaridade chama a atenção nesta plataforma da KLM: a língua oficial é o inglês, enquanto em grande parte dos vídeos o idioma principal escolhido foi o holandês, em uma estratégia de reforçar a identidade nacional da marca. As razões são óbvias: sendo a voz o elemento fundamental do *podcast*, seria muito restritivo, em termos de público a ser alcançado, produzir o áudio todo em holandês. Como a internet (ainda) não tem ferramentas de tradução simultânea para áudios, a empresa optou pelo idioma mais difundido no mundo, o inglês.

Outra consideração diz respeito ao papel do narrador. Enquanto nos blogs quem conta a maioria das histórias é o sujeito que as experimenta – ou seja, o protagonista é o próprio narrador –, nos *podcasts* há um narrador externo, como acontece com frequência nas fábulas ou peças de teatro. É ele quem conduz as entrevistas e os depoimentos dos protagonistas de cada viagem. Todos os heróis viajantes trazem suas vivências pessoais para inspirar outros sujeitos, os passageiros ou potenciais clientes da KLM.

Do ponto de vista mercadológico, os *podcasts A Jornada* são mais uma estratégia para comunicar atributos da KLM usando contação de histórias com ferramentas jornalísticas que atraem a atenção do público de forma orgânica. “O *podcasting* adiciona um aspecto único aos

nossos canais de comunicação já existentes. É um ótimo meio para reforçar a nossa marca, uma vez que mantém os ouvintes interessados na história por 30 a 40 minutos”, explica, no release, a responsável pela comunicação das ações de marketing.

É curioso notar que a marca KLM quase não aparece nos *podcasts*. Em cada áudio, é mencionada uma vez, por volta do segundo ou terceiro minuto, depois do *lead* – o início do texto. Do ponto de vista estrutural, as histórias começam pelo ápice, o que denota bom uso de técnicas narrativas. Depois há uma apresentação de quem são aquelas pessoas e onde estão, e só em seguida entram as boas-vindas do narrador e da marca: “Oi, eu sou Jonathan Groubert e este é *A Jornada*, *podcast* original da KLM onde encontramos pessoas extraordinárias cujas vidas foram transformadas pelo viajar.” Em seguida, a sequência da história segue cronológica.

Ainda que seja um produto comunicacional de marketing, para vender indiretamente passagens aéreas, a série *A Jornada* aproveita a dimensão simbólica das narrativas arquetípicas dos sujeitos viajantes e faz uso de técnicas de reportagem e jornalismo literário. Não por acaso, algumas das histórias selecionadas pela KLM para sua série de *podcasts* tiveram origem em obras literárias de sucesso baseadas em registros documentais verídicos. As histórias misturam estilos de viajantes, origens geográficas e destinos que contemplam os principais continentes – ou, em outras palavras, destinos para onde leva a companhia. Amsterdã, Nova York, Quênia, Alasca, Indonésia, Índia, Polinésia, Nova Zelândia e Buenos Aires estão todos lá.

Como já se havia observado no blog, os destinos (palcos de histórias que por sua vez são todos destinos KLM) aparecem apenas como cenário de fundo, quase sem importância. Mais evidentes são os afetos que movem cada jornada: a holandesa Linda Nijlunsing vai ao Alasca porque ama a vida ao ar livre; Todd Leeloy está sempre contando do prazer de escrever enquanto busca nas ruas de Buenos Aires a mulher por quem se apaixonou. Às vezes, isto aparece discretamente, como no caso da também holandesa Vera van Rijn contando da atração pelo universo têxtil da Índia. Em 5 das 6 narrativas analisadas, há na atitude dos viajantes algum ingrediente de inovação, um dos atributos da narrativa de marca da KLM.

Como vimos antes, por muito tempo, jornalismo e publicidade foram campos distintos e conflituosos da comunicação. O primeiro coletava, investigava, analisava e comunicava a realidade dos fatos em veículos de informação. Já a segunda utilizava os meios de difusão para tornar populares e vendáveis produtos e serviços, utilizando para isso narrativas não necessariamente realistas, muitas vezes fantasiosas, em canais pagos de mídia. Com a revolução digital, jornalistas e publicitários passaram a utilizar as mesmas plataformas e as linguagens têm se fundido. Ainda que utilize ferramentas da ficção, algo recorrente no jornalismo literário, aqui aplicadas de forma sonora, as narrativas audíveis de viagem da KLM apresentam-se fiéis

à realidade. Trata-se de algo diferente da prática da empresa em várias das narrativas do seu canal do YouTube, que embaralham o real e o fictício, como veremos a seguir.

Caberia ao ouvinte dos *podcasts*, por sua vez, o poder de ficcionar, de criar imagens próprias a partir do conteúdo radiofônico real ouvido no *podcast*. “As peças radiofônicas criam um mundo próprio com o material sensível de que dispõem, atuando de maneira que não é necessário nenhum tipo de complemento visual”. Trata-se de uma experiência de comunicação diferente daquela que depende do olho, que reduz o mundo a uma imagem bidimensional (WULF, 2002). A paisagem sonora é tridimensional, permite o senso de equilíbrio, o sentido de localização no espaço e a percepção da sucessão dos sons na perspectiva do tempo.

Arnheim (1980, p. 131) entende que a força narrativa dos locutores permite ao ouvinte viver intensamente um determinado acontecimento. É nesta imersão não sustentada na imagem que reside o diferencial dos *podcasts* da KLM em relação a outras mídias em que constrói narrativas de viagem – como os relatos escritos pelos funcionários e ilustrados por fotos no blog da empresa e os vídeos com pitadas de Hollywood no canal do YouTube.

3.3 Realidade e construção nos vídeos do YouTube

Duas funcionárias da KLM no Aeroporto de Schiphol, em Amsterdã, abrem as primeiras cenas do vídeo *KLM Lost & Found Service*. Concedem entrevistas e comentam o novo serviço de Achados e Perdidos da companhia aérea. “Ele é um ativo *real* da empresa e pode *realmente* fazer coisas que ninguém mais pode”, diz a primeira delas. Segundos depois a câmera foca no portão de desembarque enquanto uma música ao estilo *Guerra Nas Estrelas* cria a expectativa. Lá vem “ele”. Em câmera lenta, correndo cheio de graça, um cachorro da raça beagle sai daquela espécie de coxia, crachá da KLM na coleira, para farejar vários cantos do aeroporto até encontrar a dona de um celular cor-de-rosa supostamente perdido na aeronave. É claro que ele encontra, assim como entrega outros objetos, deixando vários passageiros felizes ao longo de 1min43s de narrativa audiovisual.

Sucesso na internet em 2014, o vídeo contabilizava 24,2 milhões de visualizações em janeiro de 2019 e se tornou o mais visto entre os mais de 600 vídeos do canal da KLM no YouTube desde que o canal foi criado, em 2009. Para efeito de comparação, ele superou até o vídeo *The Most Epic Safety Video Ever Made*, da Air New Zealand (20 milhões de *views* em janeiro de 2019), com instruções de segurança de voo dadas pelo elenco do sucesso da literatura e do cinema *O Senhor dos Anéis*. Também de 2014, o viral neozelandês deflagrou a onda de vídeos de bordo divertidos feitos por concorrentes como Southwest, Virgin, JetBlue e Cebu Pacific.

Alçado a case mundial de *storytelling* audiovisual a serviço de uma marca, a narrativa do cachorrinho herói contribuiu para a construção da imagem da KLM como referência, no segmento das viagens, de criadora de ações inteligentes nas mídias digitais. Só no YouTube, que exige que a pessoa seja assinante do canal da KLM para poder comentar (o canal contava com 154 mil assinantes em janeiro de 2019), o vídeo acumulava 3.000 comentários.

Pela fama que alcançou, o vídeo do cão pode dar a impressão, no entanto, que todos os vídeos da KLM estão em linguagem midiática. A análise para esta pesquisa mostrou que as coisas não são bem assim. Das 24 séries de vídeo analisadas em busca das seis narrativas de viajante mais expressivas, apenas cinco foram catalogadas na categoria de narrativa *fake* ou híbrida. Todas as outras 21 são baseadas na realidade, com narrativas jornalísticas – ainda que, é claro, a serviço de promover a marca. Acontece, porém, que os 66 vídeos da série de campanhas publicitárias são justamente os de maior visibilidade – provavelmente impulsionados também por verba de mídia nas redes sociais digitais. Por isto nossa análise começa por esta série.

O caso do vídeo do cão farejador é interessante de ser analisado não por seu sucesso de audiência ou pela produção bem-feita. No canal da KLM no YouTube, nota-se que cerca de 66 mil pessoas acenaram positivamente o polegar em sinal de *like*. Chama a atenção, porém, a grande quantidade de polegares virados para baixo. Os cerca de 2,7 mil gestos negativos de *dislike* denunciam um desconforto do espectador. O motivo: o beagle detetive da KLM não existe. Foi uma produção midiática que usou linguagem jornalística para divulgar o resgate de objetos perdidos – e se destacar na rede.

Vídeos como o do beagle, pré-concebido com a meta de viralizar, incorrem no formato das narrativas que hibridizam jornalismo e publicidade. A reação a isso foram memes que circularam logo após seu lançamento: um deles tinha a foto do cão sob a palavra “*fake*”, falso (**fig. 8**). Em tempos em que as *fake news* viraram motivo de preocupação de governos e corporações, também as narrativas falsas que buscam espetacularizar as informações de uma marca parecem requerer uma discussão a respeito. As narrativas audiovisuais da KLM misturam fatos reais, como os serviços que presta, com histórias de ficção, E afinal, como sabemos em que acreditar?

fig. 8: reprodução de meme feito com base em vídeo da KLM



Fonte: <http://randymarshallspews.blogspot.com/2014/09/klm-dog-ad-fake.html> (acesso em fev./2019)

Baudrillard, nesse sentido, alertava que não se deve enganar com relação à função explícita da publicidade: “não mais se trata de uma lógica do enunciado e da prova, mas sim de uma lógica da fábula e da adesão” (1968, p. 175). Cada vez mais imagética, a mensagem publicitária fala do produto ao mesmo tempo que fala da empresa – e as narrativas audiovisuais da KLM carregam nas tintas para que o potencial passageiro seja aquecido pelo calor da companhia que demonstra ser tão prestativa – entre outros atributos do “espírito” da marca.

A maior parte das campanhas publicitárias baseadas em vídeo da KLM não se baseia em fábulas. Elas partem de uma realidade e ganham uma construção midiática para publicizar determinado aspecto da empresa. Orgulhosa por ser a mais antiga companhia aérea em atividade com o mesmo nome no mundo, a principal companhia aérea da Holanda faz questão de reforçar suas raízes em toda a comunicação para a imprensa e o mercado. Uma primeira olhada nos principais vídeos de seu canal de YouTube⁶ evidencia esta postura em alguns exemplos. Como já vimos, a língua holandesa – e não o inglês, tão universalizado no mundo da comunicação – é a oficial nos vídeos.

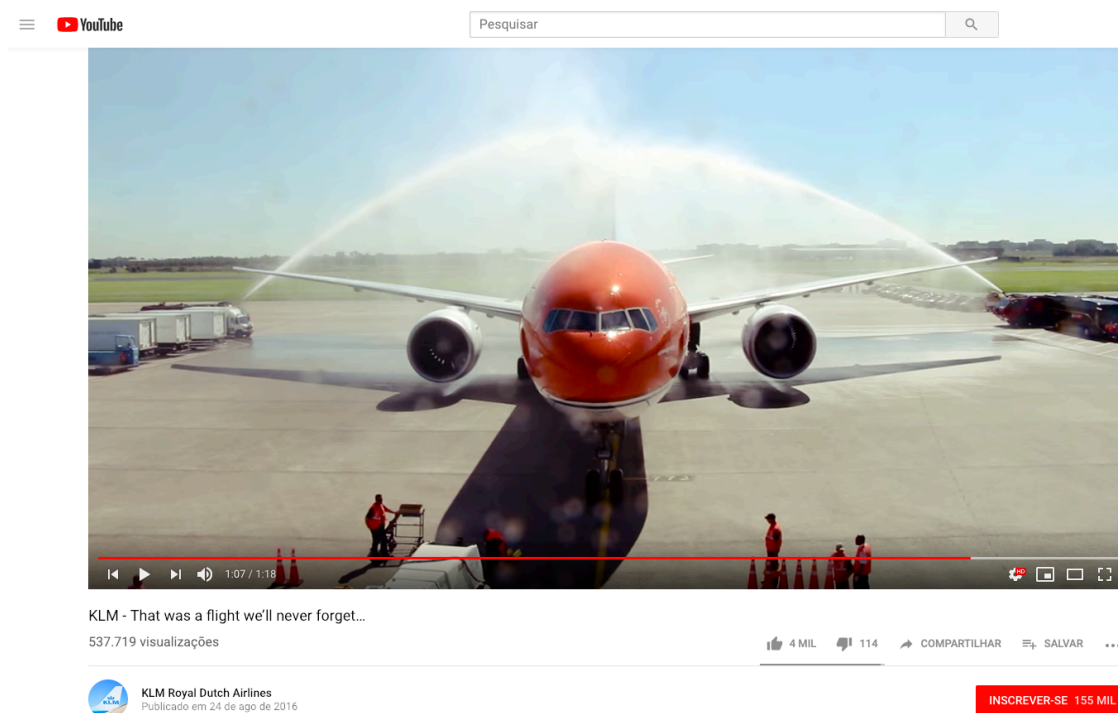
Entre os mais de 600 vídeos disponíveis no canal da KLM no YouTube, há muitos exemplos de apelo ao nacionalismo. No filme *KLM's Orange Pride – Returning Home From*

⁶ youtube.com/klm

*the Olympics*⁷ (fig. 9), sobre a viagem de volta à Holanda dos medalhistas olímpicos holandeses após os Jogos do Rio de Janeiro, em 2016, o avião de bico pintado de laranja, considerada a cor do país, voa escoltado por caças ao som de uma música que remete aos filmes de Hollywood sobre aventuras espaciais.

A sequência das imagens lembra cinema, com uma aterrissagem triunfal em Amsterdã: os carros de serviço do aeroporto escoltam a aeronave, que atravessa um arco de água jorrada por esguichos. Ao final, dezenas de funcionários da KLM se alinham ao lado do tapete laranja por onde passa cada atleta. Faz lembrar até a monumental cerimônia de encerramento das Olimpíadas. Essa mistura de realidade e show, que acumulava 11 mil visualizações em dezembro de 2017, tinha alcançando 537 mil *views* em janeiro de 2019.

fig. 9: reprodução de cena de vídeo no canal da KLM no YouTube



Fonte: canal da KLM no YouTube (acesso em fev./2019)

Amsterdã, sede da companhia, se destaca em vários vídeos, como se a KLM quisesse ser sinônimo da cidade e do país. Exemplos são os vídeos das celebrações do Dia do Rei, o King's Day⁸, produzidos a partir da principal festa holandesa, quando as pessoas se vestem de laranja

⁷ KLM's Orange Pride – Returning Home From the Olympics:
www.youtube.com/watch?v=O08Vd4aUG38&list=PL1oW5GhG9jJm-OPoF_MzATLUE5DRMng-&index=1

⁸ King's Day: <https://www.youtube.com/watch?v=BayJQeTbULY>

e vão às ruas. O de 2014 tinha 2,4 milhões de visualizações em janeiro de 2019 e mistura música eletrônica e fantasias ao mostrar a experiência “cool” das pessoas que ganham viagens-surpresa para viajar de diferentes cidades do mundo para curtir a festa com a KLM.

A **entrevistada 3** confirmou que a empresa tenta imprimir nas narrativas que constrói e compartilha nas redes sociais digitais as características que podem diferenciar a KLM da concorrência a partir do comportamento pressuposto para o povo holandês. “Nós somos holandeses, nós somos abertos, confiáveis, pragmáticos, amigáveis, inovadores, estamos sempre buscando novas soluções e às vezes podemos ser bem diretos”, resumiu.

Como destaca Klein (2002), ao associar a marca à cultura holandesa, a KLM não apenas agrega valor ao produto. Primeiramente, busca “cobiçosamente infiltrar ideias e iconografia culturais que suas marcas podem refletir ao projetar essas ideias e imagens na cultura como ‘extensões’ de suas marcas”. Segundo Klein, a partir dos anos 1990 a publicidade passou a “retirar essas associações do reino da representação e transformá-las em uma realidade de vida”. Klein questiona se as marcas contemporâneas *são* cultura. “Se as marcas não são produtos, mas conceitos, atitudes, valores e experiências, por que também não podem ser cultura” (KLEIN, 2002, 54)? Pelo visto, a atitude da empresa busca, no mínimo, uma simbiose com a cultura da Holanda – este país pequeno, com qualidade de vida, *cool*, que fala uma língua pouco falada.

Uma das 29 categorias em que estão organizados os vídeos da KLM no YouTube, *KLM History*, ressalta a intenção de a empresa querer “ser” cultura, nas palavras de Klein, aos reforçar as raízes culturais da grife e também sua história longa. Os 7 vídeos da série *90 Years of Inspiration*⁹ são ricos em imagens antigas em preto e branco, dando uma aura de museu de arte aos aviões, equipamentos e logotipos do passado. Trata-se da estratégia para reforçar para o público o discurso de marketing da “mais antiga companhia aérea em atividade”. Curiosamente, a série, analisada originalmente em dezembro de 2017, tinha saído da lista de canais visíveis em janeiro de 2019 – possivelmente para a empresa preparar uma nova série histórica a ser lançada para o aniversário de 100 anos, comemorado em outubro de 2019.

Fontenelle (2002) analisa como as marcas poderiam estar ocupando um “lugar de memória”. Celebrar o ano de fundação, assim, seria frisar a ideia de tradição, de empresa com experiência para prestar um serviço de qualidade. “Essa necessidade de tudo arquivar e contar, essa busca por uma permanência fetichizada das coisas, pode ser muito bem pensada como a outra face da descartabilidade provocada pelo excesso absurdo de objetos e informações a que

⁹ 90 Years of Inspiration: www.youtube.com/watch?v=G01E-OyKFZl&list=PL8DFF752E8A3926A1&index=5

nosso tempo chegou. (...) Assim a marca cria uma totalidade ilusória que é um refúgio numa cultura que se tornou descartável. Ela dá significado ao que se vive” (FONTENELLE, 2002).

Os vídeos antigos exibidos no canal do YouTube parecem confirmar a teoria de Fontenelle. Produzidos nos anos 1990, os 4 premiados comerciais da série Historical Swan Commercial¹⁰ mostram como há décadas a empresa trabalha pela imagem de empresa inovadora, adjetivo que tenta traduzir nas campanhas de marketing. Neles, foram sonorizados as decolagens, voos e aterrissagens delicados de cisnes como se fossem aviões e pilotos da KLM.

Segundo a **entrevistada 1**, em entrevista para esta dissertação, toda nova campanha de marketing ganha uma *landing page*, site temporário cuja comunicação principal é feita por um vídeo. “Utilizamos personagens reais e pensamos sempre em difundir o espírito da marca”, conta. O tripé que define a pauta de cada vídeo é o mesmo que norteia o restante da comunicação: as histórias devem focar em conteúdo que zele pela reputação da marca (“em busca de boa impressão ou de conversão em vendas”), *brand awareness* (difusão da marca) ou *servicing* (prestação de serviços).

Ao conjugar na mesma frase a busca por “personagens reais” e pela “difusão do espírito da marca, a diretora da KLM trata com naturalidade a crescente mistura das linguagens do jornalismo e da publicidade nas narrativas contemporâneas das marcas, cada vez mais orientadas para o ambiente digital. Klein (2002, p. 66) resume: “no mundo on-line, nunca houve realmente algum pretensão muro entre o editorial e a publicidade. Na web, a linguagem de marketing alcançou seu nirvana: a publicidade sem publicidade”. E continua: “Cada vez mais os sites são criados por ‘desenvolvedores de conteúdo’, cujo papel é produzir editorial que se transforme em um confortável lar publicitário para clientes desenvolvedores de marcas”.

Alguns exemplos dessa mistura estão justamente em algumas das séries pinçadas para este estudo em busca de narrativas de viagem centradas na história do narrador viajante. Destacados na página principal do canal do YouTube da empresa estão três delas: *Estagiário da KLM em Missão (Intern on a Mission)*; que tinha 30 vídeos e 53 mil visualizações em janeiro de 2019, todas com jovens empregados apresentando como funciona alguma atividade da KLM; *Lendas do Cockpit*, com 11 vídeos sobre bastidores das cabines de comandantes, 401 visualizações na mesma data; *Surf KLM*, com 10 vídeos e 9 mil visualizações de surfistas narrando aventuras em (apenas) três destinos KLM Portugal, Noruega e Indonésia.

¹⁰ www.youtube.com/watch?v=SIPTkO9TGXI&list=PL1oW5GhG9jLb_FsLO5n5-hHRoGSncwDP&index=1

Os vídeos da série *Intern on a Mission* explicam o “*how to*”, como funcionam determinados departamentos e serviços, a partir da experiência em primeira pessoa de supostos estagiários. A leitura da cena também poderia ser jornalística: repórteres usam técnicas do jornalismo gonzo para viver experiências e narrá-las em primeira pessoa. Não que a técnica de narrativa criada pelo jornalista norte-americano Hunter S. Thompson nos anos 1960 tenha sido praticada com falta de objetividade apenas para mostrar a experiência do protagonista da história. Mas ao encarar experiências estranhas para compartilhá-las com os espectadores – como ser acompanhante no transporte aéreo de um cavalo ou ajudar a pintar uma aeronave –, o narrador permite que o potencial cliente tenha acesso a um ponto de vista privilegiado sobre os bastidores da aviação.

A paixão por voar, atributo da narrativa de marca da KLM, está explícito nesta e na série *Lendas do Cockpit*, sempre narrada por pilotos. Assim como os comissários, os pilotos estão entre os narradores cujo ofício (e suposta paixão pelo ofício) são mais explorados nos vídeos da companhia. Nos dois casos, a marca está bem explícita, evidenciando a intenção de promover aos espectadores os três pilares da comunicação: o *awareness* (consciência de marca), a reputação e o *servicing* (mostrando bastidores dos serviços que a empresa presta aos clientes).

A escolha por criar séries de temas específicos como surfe e música – como a série de viagens do DJ de música eletrônica Hardwell, outra das seis analisadas – reforçam a teoria da **entrevistada 3**, diretora de mídias digitais, que busca gente de verdade para mostrar o espírito dessa marca ‘jovem e inovadora’. Tanto as experiências de viagem do surfista Yannick de Jagger quanto do DJ Hardwell, contadas a partir de narrativas em primeira pessoa em que as próprias celebridades patrocinadas pela marca são narradoras e personagens centrais explicitando suas paixões e ofícios, soam como vídeos documentais. A marca KLM surge discreta, no canto inferior direito do vídeo. Os temas “surfe” e “música” são exclusividade do canal no YouTube. Não estão presentes nas narrativas em outras plataformas da empresa, o que denota a estratégia da KLM de aproveitar o público jovem que predomina entre espectadores de canais de vídeo na internet.

Klein (2002, p. 54) explica que “os limites entre os patrocinadores corporativos e a cultura patrocinada desapareceram completamente”. Celebidades nacionais influentes como o surfista de Jagger e o DJ Hardwell, que passaram a compartilhar o conteúdo de certas marcas, foram rebatizados como “influenciadores digitais” por volta do ano 2017. “O que no passado foi um processo de vender cultura a um patrocinador por um determinado preço foi suplantado pela lógica do ‘*co-branding*’ – parceria fluida entre gente e marcas famosas”.

As últimas duas séries observadas representam linhas de narrativas bem distintas de uso do narrador. Os 20 vídeos da série Docs *iFly* são contemporâneos de uma tendência apontada por Virshup (2018), editora do jornal New York Times, com relação a valorizar a narrativa do anfitrião. Todas têm apuração e linguagem jornalística, mostrando os destinos de uma forma muito mais inteligente que outra série do mesmo canal, chamada Destinos KLM. Nesta outra, há 64 pequenos vídeos apresentando superficialmente as cidades para onde voa a empresa – alguns incluem apenas uma pessoa com roupa de comissária falando do lugar em frente a um painel que reproduz a paisagem, sem disfarçar que sequer viajou até lá.

Já a série de 66 vídeos de campanhas publicitárias são os que fazem barulho, justamente pelo investimento feito em produção e distribuição no intuito de apresentar novidades estratégicas do plano de branding da KLM. Em todos a marca está explícita, assim como os atributos de inovação e pioneirismo, para atender aos pilares de *awareness*, reputação e serviço. O fato de serem feitas para divulgar uma marca não parece diminuir a credibilidade das narrativas, justamente pelo fato de os atributos da marca serem transmitidos de forma discreta por trás das narrativas de viajantes.

Alguns vídeos nascem com propósitos puramente midiáticos – apesar da linguagem documental. No vídeo *Surprise*¹¹, passageiros que esperavam no aeroporto de Amsterdã e que tivessem marcado a KLM em seus posts em redes sociais foram surpreendidos com presentes. No vídeo, a equipe do Social Hub da KLM pesquisou o perfil desses viajantes em suas redes antes de papará-los com mimos certos. Uma pulseira medidora de velocidade foi doada para um passageiro que participaria de uma corrida de rua, por exemplo. Os presenteados, é claro, compartilharam a surpresa nas suas redes sociais. Em sete semanas, mais de 1 milhão de posts no Twitter comentaram o *case* ou compartilharam o vídeo.

Entre as outras *playlists* de audiovisuais produzidos desde 2009 e à disposição no canal da empresa no YouTube merecem menção os que atingem nichos específicos: Grandes Aventuras de Bluey, com 9 desenhos animados protagonizados pelo aviãozinho azul que é o mascote da empresa; os 70 filmes da série Vídeos Holandeses, sem legendas em inglês, voltados ao mercado doméstico; Experiência KLM 360 Graus, com 8 vídeos que usam o recurso tecnológico da câmera ‘como a do Google Maps’ para o espectador se sentir no interior das naves; e Boeing 787 Dreamliner, com 7 vídeos do avião-estrela da KLM.

¹¹ KLM Surprise: www.youtube.com/watch?v=pqHWAE8GDEk

Ainda que alguns filmes da KLM – especialmente os das campanhas principais – tenham qualidade para circular na televisão, a distribuição dos vídeos é feita essencialmente pelos canais da companhia, com link-posts para o canal da empresa no YouTube. “A ativação acontece pelas vias digitais, escolhidas conforme o conteúdo do vídeo”, explica a **entrevistada 1**. Os filmes de maior audiência são os de conteúdo estratégico para a construção da marca, como os que mostram bastidores da aviação ou serviços complexos, como o transporte de dois ursos panda. São estes os que a empresa investe em impulsionamento em Facebook e Instagram.

Ao assumir a vocação do ambiente digital para criar narrativas que mesclam jornalismo e publicidade, produzindo vídeos espetaculares compartilhados em múltiplas plataformas, a KLM transformou seu canal no YouTube em um arquivo de histórias audiovisuais sedutoras, sejam eles de conteúdo jornalístico, para inspirar e informar, ou de publicidade, voltado para a venda e construção da marca. O público – potenciais passageiros, aos olhos da empresa – não vê distinção, ao menos no primeiro momento, entre um vídeo de conteúdo editorial ou um publicitário. E, ao curtirem, compartilharem e seguirem a marca, passam a cultuá-la.

Adaptando a leitura de Baudrillard (1995, p.84), o fato de a KLM ser uma marca que tem virado objeto de desejo de viajantes pode denotar um processo de “fetichização” da marca. As narrativas construídas pela empresa a estariam transformando em um objeto-fetice. É o que se chamaria, nas palavras de Fontenelle (2002, p. 281), de “uma marca dotada de uma força mágica, transcendente”. Tal prestígio pode ser observado nos comentários, *likes* e *shares* feitos pelo público, que visualizaram mais de 122 milhões de vezes os mais de 600 vídeos da empresa.

3.4. Experiências multiplicadas pelas redes sociais digitais

As narrativas de viajantes em forma de vídeos, textos, fotos e áudios não atingiriam o objetivo de difundir a narrativa de marca sem a estratégia que a KLM cria para o compartilhamento de conteúdo pelas redes digitais. Em janeiro de 2019, a empresa tinha 12,5 milhões de seguidores no Facebook, 2,3 milhões no Twitter, 1,1 milhão no Instagram, 478 mil no LinkedIn. Suas ações no ambiente digital a partir do episódio do vulcão da Islândia já lhe renderam reconhecimento como a marca mais dedicada às redes sociais do mundo, entre 2011 e 2014, segundo a SocialBakers, companhia global de análise de mídias sociais.

Seu premiado departamento Social Hub tinha atingido, em agosto de 2018, a marca de 300 agentes, segundo a empresa a maior equipe de redes sociais do mundo. Baseados em três cidades – Dubai, Manilla e Amsterdã, estes funcionários atendem seguidores que podem interagir 24 horas por dia em 9 idiomas: holandês, inglês, português, alemão, espanhol, francês, japonês, chinês e coreano. Na mesma época, segundo a **entrevistada 3** durante a visita desse

pesquisador ao QG da empresa em Amsterdã, a empresa tinha 180 mil menções por semana nas redes – muita delas interativas, na forma de encaminhamentos aos comentários dos clientes. Só pelo WhatsApp a companhia enviava cerca de 10 mil cartões de embarque por dia.

A visita aconteceu no setor de comando do chamado Social Hub, setor antes pensado para cuidar daquilo que o mercado convencionou chamar de *social media*, ou mídias sociais. Na KLM, esta equipe passou a cuidar também do “*social commerce*”, ou comércio social, uma vez que as redes da KLM se tornaram mais que ferramentas de comunicação ou de relacionamento. A companhia holandesa difunde ter sido pioneira no uso do Whatsapp Business, do Messenger do Facebook, do Twitter e do LinkedIn como ferramentas de compras de passagens aéreas. Também não há contestação conhecida ao título de pioneira no uso de *emojis* para se comunicar, via Facebook Messenger, com passageiros de qualquer língua para sugerir passeios nos destinos para onde voa. Iniciativas como estas são tornadas públicas pelo departamento de relações-públicas para difundir sua narrativa de marca pioneira e inovadora.

Whatsapp, Facebook, Messenger, Twitter, LinkedIn, Instagram, YouTube, WeChat (muito popular na China) e KakaoTalk (sucesso na Coreia do Sul): as principais mídias em que a KLM atua tinham ultrapassado, em janeiro de 2019, a marca de 28 milhões de seguidores. A estratégia da empresa passa por todas elas desde o processo para despertar o interesse de um cliente em potencial até a efetiva compra da passagem. E vai além: busca fidelizar esse passageiro, criar um vínculo, fortalecer os laços de forma que ele se orgulhe da empresa e se engaje de forma a difundir suas boas experiências de viagem com a KLM – inspirando assim outros possíveis clientes.

Segundo a **entrevistada 1**, todas as ações de comunicação da KLM são pensadas a partir das mídias sociais. Como as redes têm suas especificidades, os profissionais do Social Hub desenvolvem estratégias específicas para cada uma. “Descobrimos que os consumidores têm suas redes sociais favoritas, e passamos a priorizar a comunicação com cada um na sua preferência, sem migrar um contato do Messenger para o e-mail, por exemplo”, explica ela. É o chamado serviço *one-stop-shop*, em que a compra acontece em um canal só. “Nosso foco não está na ferramenta, mas em seguir o usuário onde estiver, em cada nova plataforma que surgir.”

O desafio, segundo a **entrevistada 3**, é garantir uma conversa individualizada com cada um dos 32 milhões de clientes da empresa durante a jornada do consumidor viajante inteira, esteja ele em que mídia estiver. Neste processo, é preciso alimentá-lo com conteúdo de qualidade – e é aí que entram as narrativas de viagem que traduzem o DNA da marca. “Como fazemos para estar nos corações e mentes dos nossos clientes desde que ele começa a sonhar

com a viagem até a hora que ele está a bordo e mesmo quando ele está voltando para casa?”, questiona ela. Daí a importância de criar vínculos sólidos pelas mídias sociais.

Mídias sociais digitais são, na definição de Kaplan e Haenlein (2010, p. 61), os aplicativos baseados na internet que permitem a criação e o intercâmbio de conteúdo gerado pelos usuários de uma sociedade. É por este aspecto de funcionalidade, como esse termo guarda-chuva que representa um conjunto de meios digitais, que o termo tem sido usado nesta pesquisa, às vezes como sinônimo de redes sociais. Utilizada para denominar a internet como um todo, a palavra rede (do inglês *net*) também tem seu significado utilizado para definir entrelaçamentos menores dentro da web. Assim, atores que integram um determinado aplicativo social na Internet, como o Facebook, estão conectados por laços que constituem as conexões em rede.

Na comunicação da KLM, os nós que compõem os fios dessas redes são atores humanos e também não-humanos. As máquinas de inteligência artificial já respondiam, em agosto de 2018, por 45% das mensagens que saíam do Social Hub para se comunicar com o público final, segundo a **entrevistada 3**. Os robôs são treinados pelos atores humanos, que editam a comunicação tanto escrita quanto oral por meio dos assistentes de voz. A marca KLM também tem um tom de voz que deve ser seguido por seus atores, tanto os homens quanto as máquinas, e que também tenta traduzir o espírito jovem e inovador da marca. “As cerca de 10 pessoas do departamento de marketing (em 2018) definem o *guideline* do *branding*, e a equipe de cada plataforma de comunicação tem liberdade para trabalhar difundindo nosso DNA”, diz a **entrevistada 3**.

O uso comunicacional de atores não-humanos, como o sistema de inteligência artificial implementado em 2016 no atendimento ao cliente da KLM, exemplifica bem a teoria do ator-rede defendida por Latour (2005). Para ele, o social deve ser pensado como um “rastros de associações entre elementos heterogêneos”. Uma mídia como o Facebook não pode ser chamada de social quando não houver uma interação, mesmo que entre um usuário humano e um robô de inteligência artificial da KLM. Uma máquina pode ser um ator real em uma rede se de alguma forma participar da emergência do acontecimento, transformando-o, e permitindo que certas ações tomem lugar, além de limitar ou influenciar outras (Primo, 2012, p. 631).

Com a crescente disseminação das mídias sociais digitais como espaço para falar para as pessoas certas, em detrimento da comunicação pelos veículos de massa, onde o discurso de dispersa, o ciberespaço se tornou também o espaço onde as marcas de produtos e serviços do mercado precisam estar para serem reconhecidas e comercializadas. Os clientes, cada vez agindo mais como mídias em si, passam a gerar o conteúdo que eles próprios consumirão (Primo, 2015). Contam suas experiências, compartilham suas imagens, comentam os produtos

que gostam, criticam serviços decepcionantes. Primo (2007) faz outra definição: enquanto o modelo massivo foca-se no centro, a Web 2.0 fortalece as bordas das redes, com autonomia de interação entre grupos de interessados em nichos específicos – neste caso, o turismo.

A estratégia da KLM na escolha das redes em que atua e do plano para divulgar seus serviços passa pela constatação do valor de cada uma delas e da capacidade de falar na linguagem daquele determinado nicho de público. É como diz Primo (2015, p. 75) no artigo *A grande controvérsia: trabalho gratuito na Web 2.0*:

Apesar de todas as diferenças nas interações mediadas por computador em contraste com a comunicação de massa, algo permanece inalterado: a reunião de públicos segmentados continua atraindo o interesse de marcas em pagar para anunciar-lhes seus produtos. Logo, quanto mais pessoas um sistema atrai e quanto maior sua capacidade de estratificar grupos seguindo certos critérios (idade, gênero, interesses etc.), maior o seu valor (PRIMO, 2015).

A interação é a matéria-prima fundamental das relações e dos laços sociais consistentes. Recuero (2009) estudou a diferença entre os laços fracos e os laços fortes na internet. Quando um ator apenas fala, divulga determinada informação ou opinião, sua mensagem é recebida de forma superficial pelo interlocutor. Ainda que o conteúdo interesse a quem recebe, o laço entre emissor e receptor será fraco, segundo ela, caso não haja um comentário, uma conversa, um compartilhamento. Segundo a KLM, em janeiro de 2019 a empresa recebia cerca de 35 mil dúcida. A regra é ninguém esperar mais de 1 hora para ter encaminhamento para sua questão.

A KLM monitora o sucesso das narrativas de viagem do blog, dos vídeos do YouTube e dos *podcasts* pelas interações que eles despertam nas múltiplas redes sociais em que a empresa atua. Também estimula que os próprios seguidores compartilhem seus relatos – há uma convocatória no site do *podcast*, por exemplo, pedindo histórias de viagens que tenham transformado as vidas dos passageiros. Em julho de 2018, passou a usar o espaço de vídeos do IGTV, da sua página do Instagram, para lançar a série de vídeos KLM Travelstories (**fig. 16**), em que a repórter Krista entrevista viajantes aleatoriamente no aeroporto em menos de 2 minutos. O tempo curto não permite contar grandes histórias de viagem. Trata-se de mais uma iniciativa da empresa, porém, para avançar compartilhando narrativas de viajantes por mais uma de suas plataformas. E a primeira mais efetiva no sentido de aproveitar o potencial das narrativas também dos passageiros para somar-se às narrativas dos seus viajantes internos.

3.5 Múltiplas narrativas para construir uma só

Após esta jornada pelo processo de comunicação contemporânea da KLM, conclui-se que já existe repertório para tentar responder à pergunta dessa pesquisa. Afinal, como se dá a relação entre as narrativas dos sujeitos-viajantes e o *storytelling* de marca da KLM? A investigação preliminar em todas as plataformas comunicacionais da empresa e o seguinte aprofundamento nas seis narrativas de cada uma das três plataformas estudadas permitiu encontrar sete elementos relevantes em comum. Neles, a subjetividade do “eu-viajante” parece estar trabalhando a serviço da marca. Estes elementos foram delimitados nos quadros dos apêndices A, B, C e D, já mencionadas no capítulo 2.1, e o fruto da análise está a seguir:

1) Narrativa conduzida pelo próprio eu-viajante:

Os viajantes da KLM – especialmente os funcionários – mostram seus rostos, seus múltiplos afetos e seus textos, de modo a abrir a possibilidade de identificação dos leitores e espectadores. Nos blogs e nos vídeos, a marca KLM está explícita, diferentemente do caso dos *podcasts*. A narrativa jornalística se assume dentro de um contexto de conteúdo customizado, o *branded content*, e sem aparente prejuízo à credibilidade das histórias. Percebe-se, porém, sob o prisma da estratégia de marketing, a lacuna de mostrar a faceta viajante e narradora do próprio público.

2) Exploração dos afetos, hobbies e ofícios:

Em apenas uma das 18 narrativas analisadas não houve foco explícito no afeto do viajante: os vídeos da série *Estagiário em Missão*. Em todos os outros audiovisuais, a narrativa é humanizada por paixões como o surfe, a música eletrônica, o prazer do ofício de ser piloto de aviões. Sem estes elementos, as histórias perderiam seu apelo emocional, se tornariam meros relatos úteis e objetivos. Comunicar tantos relatos afetivos tem como intenção humanizar a marca da KLM, como se ela proporcionasse emoções.

3) Destino serve como pano de fundo da experiência:

Embora o serviço da empresa seja conduzir passageiros e cargas a vários pontos do mundo, os lugares nunca são o destaque. O único formato em que os cenários foram apresentados com propriedade foram os vídeos da série *iFly Docs*, conduzidos sempre por um anfitrião morador. Nos outros casos, o viajante é mais importante

que o destino – o que demonstra prioridade da marca para usar estas narrativas para construir sua imagem mais do que para vender este ou aquele lugar.

4) Exposição da marca e ação de vendas contidas:

O fato de ter plataformas próprias, que ostentam a marca KLM no nome, para contar histórias permite que a empresa não fique martelando seu logo ou discursos ostensivos do tipo “compre passagens KLM”. Mas chama a atenção que a grande maioria das narrativas analisadas não remetam sequer a um discreto *call to action*, termo em inglês que define a oportunidade de compra. Das seis narrativas pinçadas no blog da KLM, apenas duas terminam com a opção de o leitor já pesquisar preços sobre o destino em questão.

5) História desdobrada em outras mídias:

A expectativa de encontrar narrativas de marketing transmídia não se confirmou. As poucas remissões de uma plataforma a outra são as dos blogueiros que convidam o potencial passageiro a ir adiante na chamada jornada do consumidor em busca de saber mais sobre determinada experiência. Nos podcasts também há complementaridade transmídia quando o ouvinte acessa o texto ou fotos originais da história no site. E só. Sob o prisma da estratégia de comunicação, ao subaproveitar a possibilidade de transformar suas narrativas multiplataformas em estratégia transmídia, a empresa perde a chance de seguir construindo positivamente também a sua narrativa de marca associada à inovação.

6) Cardápio com mais narrativas fáticas que fictícias:

Apesar do barulho que fazem os vídeos com narrativas de linguagem por vezes ficcional das campanhas publicitárias anunciando novos serviços da KLM, a grande maioria do conteúdo tanto dos vídeos quanto do blog e dos *podcasts* é verdadeira. As narrativas jornalísticas predominam quando feitas por comunicadores profissionais (caso do *podcast* e de vários dos blogueiros). Mesmo aquelas feitas por funcionários, no caso de muitos vídeos, são conduzidas pela equipe de editores do departamento de marketing de forma a ficarem informativas e atraentes.

7) Valorização da cultura do anfitrião:

Nas narrativas dos blogs e dos vídeos, o aspecto anfitrião dos viajantes da KLM, como pilotos e comissários, foi discretamente explorado para mostrar que, além de viajantes, eles são holandeses orgulhosos. Nas situações em que o protagonista é o anfitrião – e não o forasteiro –, as narrativas ganham em afeto e propriedade para falar do destino em questão. É o que acontece nos vídeos da série *iFly Docs* e nos posts da blogueira Vania de Leeuw, que escreve sobre cultura local. Fica a sensação de que há muito o que se explorar – e que isso agregaria positivamente à marca.

No quadro final **Análise Blog+Vídeos+Podcast (quadro 5, resumo do apêndice F)**, que compila em números um comparativo do que foi encontrado nas seis narrativas de cada uma das três plataformas, nota-se que os relatos subjetivos (seja o viajante narrador ou não) exploram afetos ao apresentar experiências em destinos da KLM. Estes relatos são baseados essencialmente em fatos verídicos – e não ficções publicitárias, como alguns vídeos mais famosos davam a entender. Na maioria das vezes, traduzem em múltiplas mídias os atributos do DNA que a marca busca difundir, especialmente o de inovação, de ser uma empresa *cool* e de orgulho holandês. Os três focos da estratégia de comunicação – *awareness*, reputação e *servicing* – também parecem estar sendo atingidos, como se vê pela repetição das ocorrências:

Quadro 5: Resumo análise atributos da marca Blog+Vídeos+Podcast (Apêndice F)

PLATAF	Inov.	Pioneir.	Awaren.	Servic.	Reput.	Org Hol.
Blog	3	1	6	4	5	3
Videos	6	6	6	3	6	6
<i>Podcasts</i>	5	3	6	6	6	3

Fonte: Próprio autor a partir de observação comparada

O aprofundamento para responder à pergunta de pesquisa despertou, como era de se esperar, novos questionamentos. Afinal, este eu-viajante no qual se traveste a KLM induziu o interlocutor a interpretar a história de forma a ser, de fato, inspirado a viajar com a empresa, conforme a intenção dos estrategistas do departamento de marketing? Seriam necessários estudos específicos de recepção para responder. E quanto desse trabalho reverte em vendas diretas? Trata-se de outro estudo para mapear como estratégias de conteúdo multiplataforma e de distribuição segmentada dessas histórias para cada perfil de viajante podem ser eficientes do ponto de vista comercial, como se espera.

Se a intenção maior da marca é, mais que vender, construir uma narrativa corporativa sólida para ser lembrada ao longo de todo o processo de convencimento do consumidor – ao longo da jornada do viajante –, a estratégia de se apoiar em narrativas subjetivas de viagem parece bem estruturada. O fato de trabalhar com histórias verdadeiras de viajantes, no entanto, não significa, que a empresa não omita discursos. Perdas de bagagem, como aconteceu comigo em Amsterdã (em tempo: a mala chegou no dia seguinte), são um tabu, algo quase não lembrado nas plataformas da empresa. Ao trabalhar com todos os seus discursos a partir de plataformas próprias, a empresa garante o controle da grande maioria das narrativas que circulam a partir de experiências de voar KLM.

Também se encontrou apenas uma menção ao fato de o rei holandês, Willem-Alexander, ser piloto da empresa. Não por acaso, o post de Facebook mais tarde reproduzido no blog de Paul Hondebrink foi um dos 3 posts mais curtidos de 2017, com mais de 50 mil *likes*. A publicação, no entanto, só aconteceu depois que o rei revelou ao jornal holandês *De Telegraaf* ter pilotado por 21 anos sem jamais revelar sua identidade, voando duas vezes por mês em rotas de curta duração. O fato, que poderia gerar histórias midiáticas, foi abafado pela empresa, possivelmente para preservar relações com a família real – por mais que pudessem gerar boas narrativas de um viajante por uma marca cujo nome é KLM Royal Dutch Airlines (linhas aéreas reais holandesas).

Como se notou na jornada que empreendemos, ao examinar tantos elementos em sua substância e relacionar de forma meticulosa e crítica as conexões entre as narrativas de viagem e as narrativas de marca por um processo indutivo e associativo (Motta 2013, p.123), formaram-se camadas sucessivas de interpretações. De certa forma, a interpretação modificou, em termos de significado, o *corpus* observado – as narrativas dos viajantes nas plataformas da KLM.

Ao final da observação, percebeu-se a importância estrutural de explorar as experiências desse personagem, o eu-viajante, para construir a narrativa da marca, mas foram notadas também essas lacunas registradas anteriormente. É como se este caso estudado se tornasse agora um objeto com outras significações (Motta 2013, p. 120), uma vez que a teoria e o olhar aprofundado mudaram o objeto. “Centenária e futurista”, segundo seu próprio *storytelling*, a KLM construiu para ela mesma a *persona* de um eu-viajante de mil faces. Ainda que algumas delas nenhum viajante esteja vendo.

REFERÊNCIAS

- ARNHEIM, Rudolf. **Estética radiofônica**. Barcelona: Gustavo Gili, 1980.
- AQUINO, Livia de. **O papel da Kodak na construção do turista**. XXVII Simpósio Nacional de História, 2013, Natal. São Paulo: ANPUH, 2013.
- BAITELLO Jr., Norval. Cultura do ouvir. In: **A era da iconofagia: ensaios de comunicação e cultura**. São Paulo: Hacker, 2005.
- BAL, M. **Teoria de la narrativa**. Madri: Cátedra, 2001.
- BARBOSA, Ycarim Melgaço. **História das viagens e do turismo**. São Paulo: Aleph, 2002.
- BARTHES, Roland. **Análise estrutural da narrativa**. Petrópolis: Vozes, 1971.
- BAUDRILLARD, J. **O Sistema dos objetos**. São Paulo: Ed. Perspectiva, 1989.
- BERUTTO, Mariana. **O impacto dos blogs de viagem na tomada de decisão do leitor**. Associação Brasileira de blogs de Viagem (ABBV). 2012B. Disponível em <http://abbv.net.br/2012/05/o-impacto-dos-blogs-de-viagem-na-tomada-de-decisao-do-leitor/>. Acesso em 16 ago. 2017.
- BENJAMIN, Walter. **Obras escolhidas I – Magia e técnica, arte e política**. São Paulo: Brasiliense, 1994.
- BUBER, Martin. **Eu e Tu**. São Paulo: Centauro, 2001.
- CARRASCOZA, João Anzanello. **Razão e sensibilidade no texto publicitário**. São Paulo: Futura, 2004.
- CARRILHO, Kleber / MARKUS, Kleber. **Narrativas na construção de marcas: storytelling e a comunicação de marketing**. *Organicom*, Ano 11, n. 20, 1º sem. 2014.
- CAMARGO, Eduardo Scott. **Mudanças na crítica gastronômica paulistana: o jornalista, o blogueiro e o usuário das redes digitais de ranqueamento**. Dissertação de mestrado, Faculdade Cásper Líbero. São Paulo, 2017.
- CAMPBELL, Joseph. **O herói de mil faces**. São Paulo: Cultrix, 1997.
- CASTELLS, Manuel. **A Era da informação: economia, sociedade e cultura**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- CHAPARRO, Carlos. **Jornalismo e marketing de mãos dadas**. Blog O Xis da Questão, 2016. Acesso em 4 fev. 2019.
- COSTA e Silva, Adriana. **Branding & Design: Identidade no Varejo**. Rio de Janeiro: Rio Books, 2002.
- COVALESKI, Rogério L. **Conteúdo de marca e entretenimento: narrativas híbridas**. *Comunicação Mídia Consumo*. São Paulo, v. 12, n. 34, maio/ago. 2015.
- DANTAS, Marcos. **Mais-valia 2.0: produção e apropriação de valor nas redes do capital**. *Eptic (UFS)*, v. 16, 2014.
- DEBORD, Guy. **A Sociedade do Espetáculo**. Lisboa: Edições Mobilis in Mobile, 1991.
- DREVES, Aleta Tereza. **Blog e jornalismo on-line: Potencialidades profissionais na contemporaneidade tecnológica**. Paraná: Faculdade de Pato Branco – FADEP, 2004. Disponível em <http://www.bocc.ubi.pt/pag/dreves-aleta-blog-jornalismo-online.pdf>. Acesso em 16 ago. 2017.
- ECO, Umberto. **Andare nello stesso posto**. *L'Espresso*, Roma, 22 fev. 2001.
- FALCO, D. P. **Narrativas turísticas: imaginário e mídia na experiência urbana do turismo**. *Rosa dos Ventos*, v. 3, n. 1, jun. 2011.
- FELINTO, Erick. **Cibercultura: ascensão e declínio de uma palavra quase mágica**. *E-compós*. Brasília, v.14, n.1, jan./abr. 2011.
- FIELD, Syd. **Manual do Roteiro**. São Paulo: Objetiva, 2001.
- FONTENELLE, Isleide A. **O Nome da Marca**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2002.
- GANCHO, Cândida Vilares. **Como Analisar Narrativas**. São Paulo: Ática, 1991.

- GERGEN, K. J. *Realidades y relaciones*. Barcelona: Paidós, 1996.
- GOTTSCHALL, Jonathan. *The Storytelling Animal: How Stories Make Us Human*. Mariner Books. New York, 2013.
- HERKOVITZ, Stephen / CRYSTAL, Malcolm. *The essential brand persona: storytelling and branding*. Journal of Business Strategy, Vol. 31, n. 3, EUA, 2010.
- KAMPER, Dietmar. **O padecimento dos olhos**. In: CASTRO, Gustavo et.al. (Orgs.). Ensaio da Complexidade. Porto Alegre: Sulina, 1997.
- KAPLAN, A. M., & HAENLEIN, M. *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media*. Business Horizons, 2010.
- KLEIN, Naomi. **Sem Logo: A Tirania das Marcas num Planeta Vendido**. Rio de Janeiro: Ed. Record, 2002.
- KOTLER, Philip. **Marketing 3.0: As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. São Paulo: Elsevier, 2010.
- RODRIGUES LAGE, L. **O testemunho do sofrimento como problema para as narrativas jornalísticas**. In: Revista Contracampo, vol. 17, n. 2. Niterói, 2013.
- LATOUR, Bruno. *Reassembling the social: an introduction to actor-network-theory*. New York: Oxford University Press, 2005.
- LIMA, Edvaldo P. **Páginas Ampliadas: o livro-reportagem como extensão do jornalismo e da literatura**. São Paulo: Manole, 2008.
- __ **Storytelling em plataforma impressa e digital: contribuição potencial do jornalismo literário**. Organicom, Ano 11, n. 20, 1º sem. 2014.
- __ **Viagens, textos, interfaces**. Prefácio de Em Trânsito – Um ensaio sobre narrativas de viagem, de Modernell, Renato. Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2011.
- MARX, Karl. **O Capital**. São Paulo: Nova Cultural, 1996.
- MARTINEZ, Monica. **Jornada do herói: estrutura narrativa mítica para a construção de histórias de vida em jornalismo**. São Paulo: Annablume/Fapesp, 2008.
- _ **Narrativas de viagem: escritos autorais que transcendem o tempo e o espaço**. Intercom – RBCC, São Paulo, v. 35, n. 1, 2012.
- MARTINO, Luís Mauro Sá. **De um eu ao outro: narrativa, identidade e comunicação com a alteridade**. Parágrafo, v. 4, n. 1, jan-jun/2016.
- MATOS, Gislayne Avelar. **Storytelling: líderes narradores de histórias**. Rio de Janeiro. Qualitymark, 2010.
- MEDINA, Cremilda. **A arte de tecer o presente**. São Paulo: Summus, 2003.
- MARQUES DE MELO, José. **Jornalismo: compreensão e reinvenção**. São Paulo: Saraiva, 2009a.
- MARTÍ PARREÑO, J. *Funny marketing: consumidores, entretenimiento y comunicaciones de marketing en la era del branded entertainment*. Madri: Wolters Kluwer. Espanha, 2010.
- MENEZES, José Eugenio de O. **Cultura do ouvir e ecologia da comunicação**. São Paulo: Uni, 2016.
- __ **Cultura do ouvir: os vínculos sonoros na contemporaneidade**. Santos: 2007. VII Intercom. Santos, ago./set/. 2007.
- MODERNELL, Renato. **Em Trânsito: Um ensaio sobre narrativas de viagem**. São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2011.
- MOARES, L. e PAIXÃO, R. **A notícia sobre turismo: jornalismo em busca de especialização**. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação. Rio de Janeiro: 2015.
- MOTTA, Luiz G. **Análise Crítica da Narrativa**. Brasília. Editora Universidade de Brasília, 2013.
- MOUTINHO, Karina e DE CONTI, Luciane. **Análise narrativa, construção de**

- sentidos e identidade.** Psicologia: Teoria e Pesquisa. Vol. 32 n. 2. Brasília: Abr.-jun. 2016.
- NOOTEBOOM, Cees. *Nomad's Hotel – Travels in time and space.* London: Vintage Books, 2006.
- O'REILLY, Tim. *What is Web 2.0 – Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software.* O'Reilly Publishing, 2005.
- PALACIOS, Fernando e TERENZZO Martha. **O guia completo do storytelling.** Alta Books. Rio de Janeiro, 2016.
- ___ **Era uma vez.** Site Storytellers. <http://www.storytellers.com.br/p/era-uma-vez.html>. Acesso em 11 fev. 2019.
- PERES, Ana Cláudia. **Narrar o outro: notas sobre a centralidade do testemunho para as narrativas jornalísticas.** Galáxia. São Paulo, abr. 2016.
- PRIMO, Alex. **A grande controvérsia: trabalho gratuito na Web 2.0.** In: José Carlos Ribeiro; Vitor Braga; Paulo Victor Sousa. (Org.). Performances interacionais e mediações sociotécnicas. Salvador: EDUFBA, 2015b.
- ___ **O aspecto relacional das interações na Web 2.0,** E-Compós. Brasília 2007.
- ___ **O que há de social nas mídias sociais? Reflexões a partir da teoria ator-rede.** Contemporânea | Comunicação e Cultura, UFBA - v.10 – n.03, set.-dez./2012.
- PRIMO, Alex; SMANIOTTO, Ana Maria Reczek. **A conversação na comunidade de blogs insanus.** e-Compós. Brasília, n. 5. Abril. 2006. Disponível em: <https://www.slideshare.net/AlexPrimo/blogs-como-espaos-de-conversao>. Acesso em 16 ago. 2017.
- RECUERO, Raquel. **Redes sociais na internet.** Porto Alegre: Sulina (Coleção Cibercultura), 2009.
- SHANNON, Claude E. *A Mathematical Theory of Communication.* The Bell System Journal, Vol. 27, July, October 1948.
- SOUSA, Jorge Pedro. **Uma história breve do jornalismo no Ocidente.** Universidade Fernando Pessoa. BOCC, Biblioteca Online de Ciências da Comunicação, 2008.
- TRAQUINA N. **Teorias do Jornalismo – Por que as notícias são como são.** Florianópolis: Insular, 2004.
- VOGLER, Christopher. **A jornada do escritor: estruturas míticas para escritores.** Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2006.
- WULF, Christoph; BORSARI, Andrea (orgs.) **Cosmo, corpo, cultura:** enciclopedia antropológica. Milão: Bruno Mondadori, 2002.

LINKS PARA VÍDEOS MENCIONADOS, CONFORME NOTAS DE RODAPÉ

2. Blog KLM, 24 Horas em Zagreb: <https://blog.klm.com/24-hours-zagreb/> (Acesso set. 2017)
3. Lost & Found: https://www.youtube.com/watch?v=NK-T_t166TY
4. Fortaleza: <https://www.iflymagazine.com/en/march-2018/introducing-fortaleza>
5. Canal de podcasts: <https://podcast.klm.com/en/>
6. Canal do youtube.com/klm
7. KLM's Orange Pride – www.youtube.com/watch?v=O08Vd4aUG38&list=PL1oW5GhG9jJm-0PoF_MzATLUE5DRMng-&index=1
8. King's Day: <https://www.youtube.com/watch?v=BayJQeTbULY>
9. Years of Inspiration: www.youtube.com/watch?v=G01E-OyKFZI&list=PL8DF752E8A3926A1&index=5
10. Historical Swan Commercial: www.youtube.com/watch?v=SIPTkO9TGXI&list=PL1oW5GhG9jJlB_FsLO5n5-hHRoGSncwDP&index=1
11. KLM Surprise: www.youtube.com/watch?v=pqHWAE8GDEk

APÊNDICES

Apêndice A – Entrevistada 1, transcrição da entrevista

Apêndice B – Entrevistada 3, transcrição da entrevista *

Apêndice C - Análise Blog/1, Blog/2 e Blog/3 (3 lâminas)

Apêndice D/*Análise Podcast*

Apêndice E/*Análise YouTube*

Apêndice F – Análise Blog+Vídeos+Podcast (quadro comparativo)

***Não houve gravação e transcrição da entrevista com o Entrevistado 2**