

Teorizar e medir: a pesquisa na gestão da imagem e da reputação

Cristina Panella

- Doutora em Sociologia com ênfase em Comunicação pela E.H.E.S.S. (Ecole des Hautes Etudes em Sciences Sociales)
- Mestre em Antropologia Social e Cultural pela Sorbonne (Université René Descartes-Paris V) e Mestre em Formação à Pesquisa em Ciências Sociais pela E.H.E.S.S.
- Professora de Pesquisa e Sistemas de Informação e Marketing no INPG (Instituto Nacional de Pós-Graduação), em Joinville, SC
- Palestrante em seminários e congressos nas áreas de comunicação e pesquisa
- Co-autora do livro *La politique s'affiche: les affiches de la politique. Analyse des affiches de la campagne présidentielle de 1988* (1991).
- Dirige a CDN Estudos & Pesquisa Ltda.
- cristina@cpanella.com
- cristina-panella@cdnep.com.br

Resumo

A comunicação das organizações – e o trabalho de seus profissionais – sofreu com a ausência de instrumentos que permitissem dar conta de suas metas, da imagem e da reputação. Postulamos que o trabalho desenvolvido pelas equipes só pode ser avaliado partindo-se de uma concepção sistêmica que leve em conta as percepções dos diferentes públicos estratégicos. O desenvolvimento de abordagens e instrumentos de mensuração deve ser precedido de uma reflexão que construa uma ancoragem teórico-metodológica para a qual o profissional da área da pesquisa tem muito a contribuir.

PALAVRAS-CHAVE: PESQUISA • PÚBLICOS ESTRATÉGICOS • IMAGEM • REPUTAÇÃO • COMUNICAÇÃO CORPORATIVA • ÍNDICES DE IMAGEM

Abstract

Corporate communication ? and the work of its professionals ? has suffered from the absence of tools that allow them to measure their goals, image and reputation. We postulate that work carried out by teams can only be evaluated by using a systemic conception that takes into account the perceptions of the different stakeholders. The development of approaches and measuring tools should be preceded by a reflection that builds a theoretical/ methodological support to which the survey professional (or surveyour) has much to contribute.

KEYWORDS: SURVEY • STAKEHOLDERS • IMAGE • REPUTATION • CORPORATE COMMUNICATION • IMAGE INDEX

Resumen

La comunicación de las organizaciones – y el trabajo de sus profesionales – sufrió con la ausencia de instrumentos que le permitieran prestar cuentas de sus metas, imagen y reputación. Postulamos que el trabajo desarrollado por los equipos solo puede ser evaluado partiendo de un enfoque sistémico que tome en cuenta las percepciones de los diferentes públicos estratégicos. El desarrollo de abordajes y instrumentos de mensuración debe ser precedido de una reflexión que construya un anclaje teórico-metodológico, reflexión esta en la que un profesional de la área de investigación tiene mucho a contribuir.

PALABRAS CLAVE: INVESTIGACIÓN • PÚBLICOS • IMAGEN • REPUTACIÓN • COMUNICACIÓN CORPORATIVA • ÍNDICE DE IMAGEN

Nos últimos anos, os profissionais de comunicação vêm se debruçando sobre a necessidade e as vantagens da utilização de métricas e avaliações de resultados em suas áreas de ação. Muito há que se dizer sobre essa nova postura. No entanto, neste artigo tomarei como base as razões condensadas em cinco objetivos, declinadas por Assaël Adary e Benoît Volatier (2008, p. 4-26, tradução nossa) em resposta à questão: por que medir?

- a. para provar a maturidade da função e o profissionalismo dos atores;
- b. para justificar o orçamento investido, obter a prova do retorno sobre o investimento;
- c. para ver reconhecido e valorizado o trabalho realizado;
- d. para otimizar a estratégia e suas ações de comunicação;
- e. para apoiar a tomada de decisão e a avaliação de riscos.

As três primeiras razões constituem parte do processo de valorização das funções da Comunicação Corporativa. Já as duas últimas sustentam o objetivo do trabalho desenvolvido. No entanto, as cinco razões apontadas apóiam-se sobre um patamar comum, raramente enunciado: comprovar a *eficácia* da área de comunicação. A noção de eficácia, com efeito, sublinha toda aspiração de avaliação e mensuração de resultados. É essa noção e as abordagens e técnicas que a pesquisa oferece para alcançá-la e objetivá-la que discutiremos ao longo deste artigo.

A imagem como produto da percepção dos diferentes públicos

Ampliando o contexto da questão para a esfera da comunicação das empresas e instituições, o reconhecimento do trabalho de profissionais da comunicação sempre sofreu com a ausência de instrumentos ou sistemas reconhecidos e generalizáveis que permitissem ao mesmo tempo adequar-se à sua especificidade e dar conta de seus impactos.

Nos estudos sobre diferentes áreas da comunicação – da publicitária à corporativa, que vimos realizando desde 1991¹, postulamos que o trabalho desenvolvido pelas equipes de comunicação lança mão, como justificativa aos planos e ações propostos, das per-

1 Este artigo utiliza como ponto de partida os diferentes estudos que realizamos desde 1991, sobre a eficácia econômica da publicidade, a qual, por sua vez, se insere num debate mais amplo (e mais antigo) a respeito da eficácia da comunicação, remetendo-o às pesquisas em Comunicação Corporativa, campo sobre o qual trabalhamos nos últimos anos.

cepções que os diferentes públicos têm das empresas ou instituições, postulando, ao mesmo tempo, o impacto que essas ações teriam na manutenção ou modificação das percepções.

A consequência imediata desse postulado é que os efeitos do planejamento e ações desenvolvidos pela Comunicação Corporativa só podem ser avaliados com base numa concepção sistêmica da comunicação, que leve em conta as inter-relações entre as percepções dos diferentes públicos estratégicos e aceite os efeitos que possam ter umas sobre as outras, uma vez expressas em séries de informações, experiências e julgamentos.

Na perspectiva que adoto, a dupla inserção da comunicação (na esfera econômica, mas também na sociocultural) – perceptível tanto no nível da produção quanto no da recepção das mensagens – atravessa também a materialidade das produções (jornais, revistas, murais, entre outros). Certos elementos textuais e visuais de um informativo, por exemplo, um cartaz, pertencem à esfera econômica e informam sobre questões objetivas. Outros elementos (como a utilização privilegiada do preto e branco, a presença de uma representação textual ou visual do leitor etc.) pertencem à esfera cultural e constituem pontos de partida para a realização das operações de leitura das quais dependerão, em parte, as diferentes significações sociais atribuídas pelo público às mensagens.

Percebe-se, assim, que o desenvolvimento de abordagens e instrumentos de mensuração que extrapolem o discurso recolhido nas entrevistas realizadas para alcançar a interpretação das percepções dos públicos não é tarefa direta ou simples e deve ser precedido de uma reflexão que construa uma ancoragem teórico-metodológica.

Antes, no entanto, é prudente delinear rapidamente o campo teórico com base no qual nossa reflexão é construída.

Eficácia comunicacional na publicidade e na Comunicação Corporativa

A questão da eficácia é subjacente, mesmo que raramente de maneira explícita, aos trabalhos de cunho teórico e às diferentes pesquisas realizadas tanto pelos profissionais que se dedicam aos estudos da publicidade quanto por aqueles que se debruçam sobre a Comunicação Corporativa.

Do ponto de vista estritamente publicitário, a *eficácia* constitui o alicerce dos estudos e medidas de audiência e recall de campanhas e tem o propósito de contribuir para avaliar o impacto econômico da própria publicidade. A maioria dos textos e relatórios produzidos nessa área tem por objetivo explicar – e, desse modo, justificar – as fortes somas investidas pelas empresas nas campanhas publicitárias.

No campo da Comunicação Corporativa, a *eficácia* – objetivo raramente enunciado – empresta a direção às estratégias que tecem o planejamento da comunicação cuja realização plena supõe – num primeiro momento – a efetiva recepção das mensagens, declinadas para cada um dos públicos estratégicos para a organização e, em seguida, sua incorporação nos discursos, comportamentos e atitudes dos públicos. Na maior parte das vezes, no entanto, os profissionais postulam a transparência dos discursos (tanto os emitidos pela organização como os recolhidos em entrevistas e questionários) e, assim fazendo, deixam de lado a compreensão de como se processa a atividade cognitiva que sustenta a recepção das mensagens pelos públicos estratégicos para a organização, bem como a conseqüente manutenção ou modificação das percepções que cada um deles compartilha.

Um rápido olhar sobre a história das teorias da comunicação permite melhor compreender o movimento alternado entre três concepções básicas, cada uma delas privilegiando abordagens e técnicas de pesquisa determinadas: o modelo *informacional*, o modelo *de massas* e o *interacionismo*.

O primeiro modelo, ainda bastante utilizado, define a *comunicação como a transmissão de informações*. Nesse modelo, ressalta-se o poder do emissor (e a declarada passividade do receptor é mera conseqüência do foco adotado). Baseada na teoria da informação, essa concepção – na origem do desenvolvimento de abordagens para a medida da eficácia econômica da publicidade – aparece com força num período que coincidiu com o crescimento acentuado dos orçamentos destinados a esse fim e, por isso mesmo, a necessidade de justificar as somas investidas pelos anunciantes. Ainda hoje a eficácia publicitária é medida, na maior parte do tempo, por indicadores construídos ainda naquela época, baseados na economia (o crescimento nas vendas, o tempo dedicado pelos diferentes públicos aos meios de comunicação) ou na psicologia (a memorização – o recall – dos produtos anunciados).

É esse modelo que está subjacente às medidas utilizadas na avaliação do desempenho da Comunicação Corporativa (e sua conseqüente eficácia entre públicos estratégicos), sustentadas na simples identificação e contagem de conteúdos expressos na mídia ou colhidos em entrevistas. Se aceita aqui que a atividade de recepção se processe por simples transposição ou recepção direta, sem escalas, entre a mensagem emitida e a mensagem recebida.

No entanto, se é admitido hoje que não há como estabelecer, no domínio da comunicação publicitária, uma relação unívoca entre os anúncios publicitários e as vendas realizadas, tampouco existe a possibilidade de, na Comunicação Corporativa, pressupor uma correlação unívoca entre mensagens transmitidas e percepção, atitudes e comportamentos observados.

Durante a década de 1960, os estudos sobre a comunicação abandonaram o papel e a

força das mídias, valorizando o pólo da recepção. Marshall McLuhan, expoente dessa época, não questionava o conteúdo das mensagens (menos ainda sua recepção), mas o modo como eram transmitidas e, mais ainda, os meios de comunicação, que, em sua visão, não apenas efetuam, mas concretizam essa transmissão/transformação. Grande mérito houve em afirmar que os meios de comunicação não são neutros, que eles determinam os modos de pensar, de agir e de sentir da sociedade. Porém, o privilégio (às vezes desmedido) concedido ao papel da mídia na comunicação colocava em questão a passividade já pressuposta no modelo informacional que, em ambos os modelos, caracteriza os receptores, no papel de componentes de um novo *corpo social* único: a massa².

Paralelamente aos estudos sobre a comunicação de massa, mas em ruptura completa com o estatuto dos atores ora vigente na teoria informacional, a comunicação começou a ser analisada como competência individual por uma terceira corrente teórica, o interacionismo. Essa corrente teve o mérito de chamar a atenção para a importância dos atores, definidos com *indivíduos sociais*, e pelo acento colocado no processo de *construção* de significados, bem como na importância do *contexto* para essa construção. Mas o desbalanceamento adotado com o privilégio dos agentes utilizado como recurso metodológico acabou por provocar excessiva atomização dos públicos nas análises.

Pode-se constatar, assim, que a evolução das teorias sobre a comunicação evidencia um movimento que oscila entre um tipo de concepção baseado na eficácia (e poder) da comunicação (seja de natureza técnica como a televisão, ou simbólica como a linguagem) e outra, na qual o sujeito-ator (enunciador ou destinatário) constitui a única realidade a ser levada em conta. Essas posições³ – cujos esboços foram, neste artigo, levados ao extremo – recobrem, na verdade, duas concepções do social: no primeiro caso, o sujeito está em relação de exterioridade completa com o mundo social objetivo; no segundo, o social é o produto da subjetividade dos sujeitos⁴.

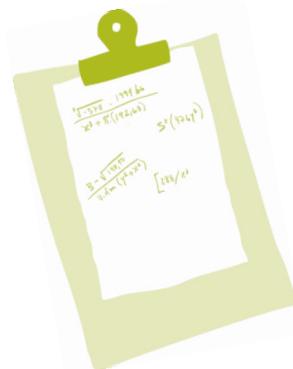
Oscilando entre atribuir o controle do conteúdo exclusivamente à emissão, aos meios de comunicação ou aos atores, nenhuma dessas perspectivas permitiu estabelecer uma correlação forte, seja entre as somas investidas na publicidade e as vendas, seja entre as mensagens percebidas e os comportamentos dos diferentes públicos.

Compreender o processo de comunicação, em uma perspectiva sociológica, é condição necessária para que o profissional que se dedica à pesquisa desconstrua teorica-

2 P. Bourdieu e J.-C. Passeron (1963, p. 1005-1006)

3 Várias obras sobre a comunicação publicitária e corporativa apresentam panoramas bastante completos (pelo menos do ponto de vista histórico) das principais teorias da comunicação. Nossa atenção portou-se, particularmente, nas conseqüências (epistemológicas e metodológicas) que implicam a adoção de cada teoria na análise da comunicação publicitária.

4 Cf. BERGER e LUCKMANN, 1989.



mente a maneira pela qual as mensagens são elaboradas e processadas pelos indivíduos, tomando em conta suas posições sociais. Somente a partir desse momento, estarão dadas as condições para o desenvolvimento de abordagens metodológicas pertinentes que permitam estabelecer, já na fase do diagnóstico, indicadores claros de eficácia da comunicação.

Criação e recepção de mensagens: um processo de co-construção do sentido

Às questões levantadas sobre a eficácia, vem se adicionar outra, sobre a natureza e o estatuto da mensagem no processo de comunicação. Aqui ainda, com exceção de algumas correntes teóricas que afastam pura e simplesmente a problemática em função de uma crença na transparência da linguagem, autores se esforçam para colocar em evidência o poder de influenciar o comportamento dos indivíduos do qual a comunicação seria dotada.

Colocadas dessa maneira, tais questões ultrapassam o problema tal como ele aparece no setor publicitário ou na Comunicação Corporativa. Mas para o pesquisador que não se contenta com os simples resultados de uma tabela de frequências para explicar os mecanismos e o funcionamento da comunicação, restringir a análise desse processo aos efeitos obtidos com o conteúdo veiculado nos diferentes meios de comunicação interna ou, ainda, das mensagens dirigidas aos públicos estratégicos, só contribui para enfraquecer, já no nível das hipóteses, o interesse que pode ter o estudo do *processo de comunicação* e o alcance que esse estudo pode oferecer para o incremento da eficácia das mensagens. No lugar (e, de qualquer maneira, antes) de se interrogar sobre a eficácia do processo de comunicação, é necessário dar conta dos mecanismos que o constituem.

No nível sociológico, as questões colocadas pertencem a domínios de análise distintos. Elas exprimem a dupla inserção da comunicação, seja publicitária ou corporativa, a saber: na esfera econômica, já que ela participa do processo de produção e comercialização de bens e serviços, e na esfera sociocultural, já que ela recorre, em sua manifestação, às representações sociais expressas pela linguagem, escrita ou visual.

O discurso e comportamento das corporações, as mensagens e as percepções, comportamentos e atitudes dos públicos devem ser analisados de maneira interativa. Esses três grupos de conteúdos da comunicação não funcionam de maneira linear (não há

transmissão unívoca de sentido) e não podem ser compreendidos numa perspectiva de simples sucessão⁵.

Na abordagem em que avançamos, as percepções não são mais analisadas de maneira completamente independente dos dois outros momentos: a criação e as mensagens em si mesmas. Esses três “momentos” se interpenetram e cada um deles porta os traços do trabalho realizado nos dois outros. Os comunicadores, durante a criação do texto e da imagem, utilizam diferentes formas de representação de seu público-alvo e supõem operações de leitura que se espera que esse público realizará. Os traços *textuais* e, por vezes, *visuais*, do trabalho do profissional de comunicação, constituem as condições e possibilidades para a realização de diferentes leituras. O público, longe de ser passivo diante da mensagem, coloca em obra, por sua vez, uma série de conhecimentos anteriores (e, por vezes, preconceitos) para, em primeiro lugar, reconhecer os diversos elementos (textuais e visuais) de uma mensagem e, em seguida, realizar certo número de operações de leitura para construir as significações que ele atribuirá aos conjuntos propostos. Tais significações expressam percepções⁶.

Definimos, assim, a recepção das mensagens como *co-construção*, a saber: uma atividade que trabalha os conjuntos de elementos visuais e textuais propostos pela comunicação, com base nas características socioculturais dos indivíduos. A leitura das mensagens não é simplesmente a releitura do texto proposto pelo autor, mas é definida como a co-construção de uma significação própria ao leitor, resultado da atividade cognitiva que caracteriza todo receptor, efetuada sobre índices e marcas (traços textuais e visuais) que ele identifica na mensagem. Ela não é simplesmente feita de operações cognitivas e apóia-se, também, em referências socioculturais⁷, já que os diferentes públicos carregam o contexto no qual se inserem e utilizam como parâmetro os discursos sociais presentes em uma sociedade num momento histórico determinado⁸.

- 5 Compartilho a posição metodológica de J.-C. Passeron (1990) quando, a propósito da *parte sociológica na descrição de uma interpretação icônica*, afirma que “não se inventa o público real”.
- 6 Reporto-me a Marc Angenot (1985, p. 91), para quem o ato cognitivo é a constituição de classes por diferenças pertinentes à práxis que instituiu como realidades transcendentais do ponto de vista em que eu conheço o mundo. O materialismo entra aqui para reconhecer o modo como o sujeito se conhece ao conhecer o mundo. Essas operações fundamentais de diferenciação, de um modo geral, seriam chamadas ideológicas, o que leva a reconhecer que: 1) o conhecimento é inseparável da práxis; 2) a práxis relativiza o conhecível com base num dado ponto de vista; 3) na essência, a ideologia não é desprovida de valor cognitivo; 4) entre todas as operações instrumentais, as cognitivas constituem uma classe à parte, que apresenta algo de particular que não é de operação instrumental, que não exige uma operação cognitiva imanente.
- 7 Com base nessas referências também são interpretados os tipos de comunicação não-verbal e interper-soal.
- 8 Adotei a definição de “discursos sociais” de Marc Angenot (1984, p. 20), como tudo o que é dito, tudo o que se inscreve numa dada sociedade (tudo o que é impresso, tudo o que se fala hoje nas mídias eletrônicas), tudo o que se narra e argumenta.

Sendo o conceito de recepção entendido com base nesse escopo, a pesquisa em comunicação muda de patamar. As variáveis de definição clássicas utilizadas pela pesquisa (sexo, idade, escolaridade, renda, ente outros) passam a ter pertinência somente quando deixam de ser consideradas como substâncias ou propriedades *a priori* e são recolocadas e (re)interpretadas ao mesmo tempo *dentro e em função de* um contexto de leitura (sociocognitivo) e socioeconômico preciso.

Conceber a comunicação como um processo de *co-construção*⁹ de sentidos e analisar os diferentes mecanismos sociais que o caracterizam torna a tarefa do pesquisador sem dúvida mais árdua, mas permite ultrapassar os recortes reducionistas expostos.

Armadilhas da subjetividade e tangibilidade

A Comunicação Corporativa, experimentando a necessidade intrínseca de se destacar de outras formas de comunicação, notadamente da publicitária, refugiou-se no uso (e, por vezes, abuso) do adjetivo natural ou espontâneo para caracterizar o espaço conquistado com suas ações. Nas atividades relacionadas com a imprensa, por exemplo, fala-se em espaço espontâneo na mídia (por oposição ao espaço publicitário, necessariamente pago), entre outras expressões. Queremos crer que o uso do termo – que pressupõe uma certa naturalização do trabalho realizado – retardou o processo de objetivação que sustenta as abordagens metodológicas desenvolvidas pela pesquisa tanto para o diagnóstico como para as avaliações e mensurações de resultados em Comunicação Corporativa.

Paralelamente ao termo *espontâneo*, surgiram outros adjetivos que impediram a objetivação dos resultados observados no trabalho de Comunicação Corporativa. Admitia-se certa relação entre ações e resultados, mas não se postulava ainda a eficácia. Entre esses, merece destaque o termo *intangível*, que condenava, intrinsecamente e já em seu ponto de partida, a tarefa do pesquisador em Comunicação Corporativa a resultados inglórios, quando não impossíveis.

Muito se discute ainda hoje a tangibilidade dos processos de comunicação. Mas o debate teórico e técnico que apontava a impossibilidade de aplicar medidas objetivas sobre temas subjetivos recorrentes na área da comunicação (como imagem, reputação, relações de confiança, engajamento, entre outros) está adiantado e, em alguns países, praticamente ultrapassado. Afinal, todo fenômeno é passível de mensuração direta ou indireta como explica, em linguagem simples, a seguinte comparação, elaborada por Thierry Libaert e André de Marco (2006, p. 107, tradução nossa):

“Da mesma forma que a temperatura é uma grandeza física que caracteriza de maneira objetiva sensações subjetivas, indicadores podem caracterizar estados da opinião e

9 Cf. PANELLA, 1991.

suas variações relativas [...] O fato de uma pessoa observar uma temperatura em graus Celsius e outra em Fahrenheit dará dois números diferentes, mas as duas saberão se faz frio ou calor e, sobretudo, se faz mais frio ou mais calor do que na véspera, decidindo como se vestirá.”

Também no Brasil, a questão da subjetividade e mensuração avança, pela colaboração estreita entre profissionais de pesquisa e de comunicação que têm realizado discussões teórico-metodológicas e desenvolvido técnicas de objetivação calçadas em metodologias específicas, apropriadas para dar conta dos fenômenos subjacentes ao processo de comunicação.

À tangibilidade, agora meta passível de ser alcançada, emprestamos uma *abordagem* cognitiva e social que permite, por um lado, ultrapassar a simples análise das temáticas recenseadas nos traços textuais e visuais de textos elaborados pela Comunicação Corporativa (consubstanciados em diferentes veículos e formatos) e, por outro, analisar tanto a estratégia subjacente às mensagens quanto a recepção pelos diferentes públicos estratégicos como *processo*, integrando as determinações socioculturais dos indivíduos à compreensão que têm e à reelaboração que fazem das mensagens, ou seja, a dimensão cognitiva. O produto dessa análise, baseada nesse duplo ponto de vista, permite delinear e interpretar com maior densidade as percepções colhidas durante a pesquisa de campo.

Percepções, imagem, reputação e confiança

Na análise do processo de comunicação e de seus objetivos, encontra-se outro debate – que não se reduz a uma questão de terminologia – sobre os alcances e limites de algumas noções fartamente utilizadas nos textos de Comunicação Corporativa. Neste artigo – e sempre do ponto de vista da pesquisa – analisaremos três delas: imagem, reputação e confiança. Muitas vezes utilizados como sinônimos – porque intrinsecamente relacionados no mundo social –, os termos devem ser objeto de uma distinção clara para que a construção dos instrumentos de medida seja adequada, ampliando o alcance e a interpretação propostos pelo analista.

De forma sintética, e partindo do postulado de que as ações e estratégias desenvolvidas pelo trabalho sustentado das equipes de comunicação têm o objetivo de:

1. difundir e fortalecer a imagem e a reputação das instituições
2. entre stakeholders
3. ao longo do tempo,

em nossa metodologia de pesquisa, trabalhamos a questão da *imagem* utilizando um recorte sincrônico e, sobre a *reputação*, um recorte diacrônico. Em outras palavras, postulamos que a observação e a análise diretas permitem dar conta da imagem e, ao longo do processo histórico, da reputação.

Mais que um simples termo, em Comunicação Corporativa, o conceito *imagem*, central na elaboração de um sistema de avaliação e mensuração, só pode ter indicadores definidos com base em pressupostos teórico-metodológicos que o explicitem. Ao longo de nossa prática profissional, nos estudos que realizamos durante o desenvolvimento metodológico de indicadores e índices da imagem e reputação, trabalhamos sob dois postulados básicos:

- a imagem de uma empresa ou instituição tem seu *valor aferido em um cenário concorrencial*;
- a imagem de uma empresa ou instituição é *produto da interação das percepções obtidas entre cada um dos públicos*.

Do ponto de vista técnico, decorre do primeiro pressuposto a necessidade de situar a organização em análise sempre em cenário concorrencial, pois a atribuição de características pelos indivíduos – expressas nas representações sociais que públicos têm sobre um determinado setor – se dá pelo recurso à comparação. Não se pode avaliar o que não se pode comparar.

O segundo pressuposto funda-se sobre a concepção sistêmica da comunicação que adotamos, o que significa aceitar que as percepções de um público específico participem e tenham efeito, com um peso determinado, normalmente compartilhado e admitido pelo setor econômico no qual a organização se insere, sobre a imagem global da organização, imagem esta sempre analisada como uma *resultante*. Afirmamos, assim, que a imagem de uma empresa ou instituição é o produto da interação das percepções que os diferentes públicos dela têm.

Recorrendo a uma metáfora para dar maior concretude ao raciocínio, as percepções dos diferentes públicos podem ser imaginadas como raios de diferentes cores primárias e secundárias que, incidindo sobre o prisma da organização analisada, resultam em um único feixe de luz branca que representa a imagem consolidada das diferentes percepções. A metáfora utilizada permite, também, compreender o lugar central e contributivo representado pelas percepções na formação da imagem e, principalmente, entender a modificação da imagem de uma empresa ou instituição. Decorre desse raciocínio que, para modificar a imagem de uma organização, será necessário trabalhar a comunicação com os diferentes públicos com o propósito de alterar a percepção que cada um dos públicos tem, percepções que, entremeadas, formam a imagem global da empresa ou instituição.

A *reputação* será analisada ao longo do tempo, após diferentes tomadas ou ondas (T_1, T_2, \dots, T_N), posto que, do ponto de vista da mensuração, pode ser representada como o saldo acumulado da imagem (positivo ou negativo). Consideramos a confiança¹⁰

10 ROSA, Mário. A reputação na velocidade do pensamento – imagem e ética na era digital. São Paulo Geração Editora, 2006. p. 116-124

como um indicador-resumo, que pode ser enunciado de forma objetiva, por meio de um questionamento cuja resposta expressa, na linguagem do dia-a-dia dos indivíduos, o peso da reputação de uma empresa ou instituição, resposta essa fundada na *experiência* que o indivíduo tem com a empresa (e produtos) ou marca em questão.

A pesquisa no domínio da imagem e da reputação corporativa: concepção e elaboração de instrumentos para a mensuração

O gestor da Comunicação Corporativa, pressionado por sistemas de avaliação de desempenho cada vez mais sofisticados e inclusivos, espera do profissional de pesquisa instrumentos e métodos que respondam a uma questão específica: a imagem da empresa ou instituição melhorou ou piorou? Cresce, também, no meio empresarial, a demanda por medições que possam ser utilizadas como um parâmetro-resumo que permita monitorar continuamente a imagem e, ao longo do tempo, a reputação; e ser integradas aos instrumentos de aferição de valor e desempenho usualmente utilizados (tais como o *Balanced Scorecard*).

De uma maneira geral, as pesquisas na área de imagem têm se caracterizado pela dispersão de medidas obtidas mediante o uso de técnicas variadas aplicadas entre diferentes públicos estratégicos para as empresas ou instituições.

Considerando o alcance e os limites intrínsecos a cada raciocínio empregado, podemos caracterizar as diferentes medidas de reputação utilizadas hoje na Comunicação Corporativa em três grandes conjuntos, em função das vantagens e das ilusões metodológicas que acarretam. Um primeiro conjunto, que denominamos *recurso quantitativo*, tem por objetivo estabelecer valores, sempre expressos quantitativamente, mais usualmente sob forma monetária, estabelecendo uma relação unívoca entre a marca e seu valor. Do ponto de vista de seu alcance, esse tipo de medida traz duas vantagens principais: permite estabelecer metas e resumir objetivos a alcançar. Mas à primeira dessas vantagens corresponde uma *ilusão metodológica*: a da existência de uma medida única. E à segunda, corresponde a *ilusão da transparência*, como se o estabelecimento de metas eliminasse todos os fatores subjetivos da interação.



O segundo conjunto de medidas, bastante utilizado nos dias de hoje, apresenta empresas e instituições classificadas em rankings. O procedimento tem a vantagem de permitir comparações, mas traz consigo a *ilusão da classificação*, já que as marcas estão posicionadas umas depois das outras, com base em valores calculados de forma independente¹¹.

O terceiro conjunto de medidas – que faz uso de critérios fixos, socialmente em uso (tais como sustentabilidade e outros) – está na origem do desenvolvimento de novos indicadores para a reputação. Bastante potente, já que permite dar conta das singularidades das percepções que um determinado público tem de uma empresa ou instituição dentro de um quadro geral de transversalidade dos indicadores, apresenta o risco de nos fazer soçobrar na *ilusão da generalidade*, como se os *drivers* utilizados – necessariamente criados e revisados em função das condições socioeconômicas e culturais de uma sociedade dada – pudessem ser entendidos como critérios cristalizados.

Na abordagem que desenvolvemos¹², o objetivo central é o de propiciar à empresa um retrato preciso de sua imagem, fruto da compreensão ampla das percepções que seus diferentes públicos estratégicos têm, bem como de suas inter-relações. Além disso, o estudo tem o objetivo de propiciar um instrumento de gestão. Para tanto, os resultados transversais são organizados em uma grade sintética de análise, que traz, de forma objetiva, a expressão numérica fruto dos cálculos efetuados com base nos indicadores transversais, ponderados segundo o peso efetivo que cada um dos públicos tenha na imagem da empresa.

A metodologia desenvolvida pressupõe grandes três etapas:

1. coleta e avaliação da percepção dos diferentes públicos estratégicos (geral e stakeholders) sobre a organização, inserida no contexto social, regulatório e político (sempre com base em fontes primárias);
2. integração e desenho do cenário concorrencial, mediante a avaliação do posicionamento da empresa em análise e concorrentes, definindo – de forma setorial – o peso de cada um dos públicos na imagem global da organização em estudo;
3. construção de indicadores e índices sintéticos – por público e global – que traduzam, em valores mensuráveis, o posicionamento, a imagem e, ao longo do tempo, a reputação da organização, contribuindo para a análise de desempenho global da organização.

11 Indiscutivelmente, o recurso a benchmarks amplia a visão. No entanto, a globalização dos institutos de pesquisa traz um risco de análise inerente: ao estabelecer comparações entre empresas do mesmo setor econômico, mas inseridas em contextos socioculturais diversos, em diferentes países, reduzimos as variáveis socioculturais, fundamentais para o entendimento dos processos de comunicação.

12 Apresentamos aqui a abordagem do I₂R – Índice de Imagem e Reputação® desenvolvido pela CDN Estudos & Pesquisa (Disponível em www.cdnep.com.br).

Como já tivemos a oportunidade de demonstrar, a qualquer momento do processo de comunicação é possível estabelecer medidas. No entanto, lembramos, não há avaliação sem comparação. Por isso, para a valoração de indicadores que expressem o desempenho de uma empresa ou instituição, é necessário fixar um ponto de partida, uma medida-base que estabelecerá o parâmetro determinado num tempo T_0 e em relação ao qual as futuras medidas obtidas serão comparadas (uma vez mantidas as mesmas condições da coleta de dados). Somente dessa forma será possível, em intervalos de tempo regulares, avaliar a evolução ou involução dos indicadores selecionados e, em consequência, da imagem e, ao longo do tempo, da reputação. A pesquisa inicial – ou tomada-base – explorará, com maior profundidade, as condições socioculturais que explicam as percepções dos diferentes públicos estratégicos. Essa primeira medida será fundamental para o desenvolvimento do trabalho e estabelecerá, com clareza, os métodos que serão empregados na análise da variação observada futuramente.

Do ponto de vista prático, o processo de pesquisa inicia-se com um estudo aprofundado e detalhado sobre a composição e atividades da empresa a fim de estabelecer de maneira inequívoca os públicos estratégicos, seus stakeholders. É com base nesse estudo que será elaborado o mapa de públicos e indicadores que servirá de bússola durante todo o processo de elaboração de instrumentos, coleta e análise de dados.

A primeira tomada ou onda da pesquisa é denominada momento “ T_0 ”. O objetivo principal da primeira onda será estabelecer a base metodológica que se repetirá nas tomadas subseqüentes garantindo a comparabilidade e consequente análise da evolução ou involução dos resultados. Neste primeiro momento, concentramo-nos em buscar, mediante diferentes técnicas (da análise de discurso aos dados primários obtidos em grupos focais, entrevistas e por meio de questionários), questões transversais entre os diferentes públicos que possam assumir o papel de indicadores. A seleção desses indicadores obedece a pressupostos teóricos que permitam delinear e medir a *imagem*. Um primeiro grupo de indicadores posiciona a instituição ou empresa em questão em um cenário concorrencial, que relativiza sua posição no contexto amplo de seu setor de atuação econômico. Delineia-se, dessa forma o espaço do *image share* (por analogia a *market share*).

Um segundo grupo de indicadores transversais precisa o efetivo conhecimento que os públicos têm das atividades objetivas da empresa, que a associam a produtos materiais identificáveis. O nível de conhecimento permite estabelecer uma relação entre a inserção socioeconômica da empresa ou instituição e a efetiva expectativa que os públicos têm de sua atuação.

O terceiro grupo de indicadores transversais apóia-se na coleta de evocações que, baseada no conceito de representações sociais, desenvolvido pela Psicologia Social, permite identificar os elementos periféricos que circundam o núcleo duro da re-

apresentação efetiva sobre a empresa¹³ que constituem elementos passíveis de mudança.

Por fim, são analisados os indicadores que guardam semelhança entre si, embora não totalmente transversais porque específicos à natureza do relacionamento da empresa ou instituição com cada um dos públicos (podemos citar como exemplo os aspectos da comunicação com gestores entre empregadores ou colaboradores ou das equipes de comunicação com o público *mídia*).

O conjunto de indicadores de um público permitirá calcular, ao final, o índice de imagem desse público específico. O conjunto dos índices público a público, uma vez ponderados pelo peso específico que cada um dos públicos tem para a formação da imagem no setor econômico de atuação da organização, alimentará o índice de imagem e reputação da empresa, valor numérico expresso em uma escala que vai do zero ao dez.

Os valores numéricos obtidos nos índices – por público e para a empresa –, frutos de análises e cálculos sucessivos efetuados com base em indicadores selecionados e transparentes, constituirão as bases sobre as quais os gestores poderão fixar metas e analisar a performance de seu trabalho ano a ano¹⁴.

Fica claro, assim, que o trabalho de pesquisa em comunicação deve, portanto, ser entendido também como um processo, e não como uma simples sucessão de etapas. Longe de ser uma simples ferramenta à qual recorreremos para a solução de um problema, a pesquisa constitui um instrumento teórico-metodológico que deve participar de todo o trabalho. Vejamos: na elaboração do planejamento de comunicação, a discussão com profissionais da pesquisa traz contribuições, ainda na fase do diagnóstico, para melhor delinear e expressar em indicadores as metas a serem alcançadas pelo trabalho de comunicação. Durante a implementação, o monitoramento contínuo contribui para o ajuste das ações de comunicação, apontando possibilidades de correções de rumo. Finalmente, na medição do impacto e eficácia das ações com relação aos objetivos e metas previamente determinados e na medição de resultados, quando são avaliados os desempenhos e performances e produzidas análises que contribuem com novas orientações e ajustes estratégicos.

O profissional de Comunicação Corporativa pode contar com as metodologias e técnicas de pesquisa oferecidas pela sociologia que integrem a questão da construção do sentido – subjacentes à forma pela qual os públicos elaboram suas percepções. A con-

13 JODELET, 1989.

14 Embora esse não seja o espaço mais apropriado à discussão da questão dos custos envolvidos, esclarecemos que a proposta metodológica aqui apresentada não implica necessariamente maiores custos, mas, sim, a reorganização das abordagens com base em pressupostos de formação da imagem.

tribuição da sociologia, procurando responder à questão que se situa no fundamento dessa disciplina – *em que medida os fatores que intervêm na produção do sentido social são construídos? E, portanto, em que medida eles são produtos sociais?* – ultrapassa a simples produção de dados e tabelas e contribui para dar maior espessura ao trabalho dos profissionais da Comunicação Corporativa.

Levar em conta a dimensão cognitiva em Comunicação e em Sociologia, dimensão cujo estudo é, na maior parte das vezes, atribuído a outras disciplinas, torna-se, se não indispensável, ao menos extremamente enriquecedor para a análise da co-produção do sentido social, atividade subjacente à comunicação.

Referências

- ADARY, Assaël; VOLATIER, Benoît. *Évaluez vos actions de communication: mesurer pour gagner en efficacité*. Paris: Dunod, 2008.
- ANGENOT, Marc. Le discours social: problématique d'ensemble. In: *Le discours social et ses usages*. Québec: Cahiers de recherche sociologique, vol. 2, n° 1, avril, 1984, pp. 20-44.
- ANGENOT, Marc. *Critiques de la raison sémiotique: fragments avec Pin up*. Québec: Les Presses Universitaires de Montréal, 1985.
- BERGER, Peter; LUCKMANN, Thomas. *La construction sociale de la réalité*. Paris: Méridiens/Klincksieck, 1986.
- BOURDIEU, Pierre. Mais qui a créé les créateurs?. In: *Questions de sociologie*. Paris: Minuit, 1980. pp. 207-221.
- BOURDIEU, Pierre; PASSERON, Jean-Claude. Sociologues des mythologies et mythologies de sociologues, in: *Les Temps Modernes*, 1963, pp. 998-1021.
- FARRIS, Paul W.; BENDLE, Neil T.; PFEIFFER, Phillip E.; REIBSTEIN, David J. *Marketing metrics: 50+ metrics every executive should master*. Crawdordsville, Indiana: Whartoon School Publishing, 2007.
- FOMBRUN, Charles F. *Reputation: realizing value from corporate image*. Boston: Harvard Business School Press, 1996.
- GRIZE, Jean-Blaise; VERGES, Pierre; SILEM, Ahmed. *Salariés face aux nouvelles technologies: vers une approche socio-logique des représentations sociales*. Paris: CNRS, 1987.
- HAMERSVELD, Mario & BONT, Cees de. *ESOMAR Market Research Handbook*. Fifth edition. New Jersey: John Wiley & Sons, 2007.
- HUBBARD, Douglas W. *How to measure anything: finding the values of "intangibles" in business*. New Jersey: John Wiley & Sons, 2007.
- JAMOUS, H. (em colaboração com B. PELOILLE). Professions ou systèmes auto-perpétués? Changements dans le système hospitalo-universitaire français. In: *Rationalisation, mobilisation sociale et pouvoir: idées et travaux de recherche sur la santé, l'aménagement urbain et les transports*. Paris: Centre de Sociologie de l'Innovation, 1973.
- JODELET, Denise. *Les représentations sociales*. Paris: PUF, 1989.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Principles of marketing*. New Jersey: Prentice-Hall, 1993.

- KUNSCH, Margarida. *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. Ed. Revista e Atualizada. São Paulo: Summus Editorial, 2003.
- LIBAERT, Thierry; MARCO, André de. *Les tableaux de bord de la communication: indicateurs de pilotage et évaluation des résultats*. Paris: Dunod, 2006.
- MATTELART, Armand e Michele. *História das teorias da comunicação*. São Paulo: Edições Loyola, 1999.
- NASSAR, Paulo. *Tudo é comunicação*. São Paulo: Lazuli Editora, 2007.
- PANELLA, Maria Cristina Lechuga. *Créatifs et publics à l'oeuvre: la communication publicitaires, une co-construction*. (Tese de Doutorado). França: Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, 1991.
- PANELLA, Maria Cristina Lechuga. La co-construction de l'affiche par les publicitaires et les publics-cibles: analyse d'une représentation efficace. In: *Programme de Recherche sur les Sciences de la Communication*. Marseille: CRES/EHES/CNRS, janvier 1991.
- PASSERON, Jean-Claude. L'usage faible des images: enquêtes sur la réception de la peinture. In: *La mémoire de l'art* (ouvrage collectif). Bruxelles, 1990.
- ROSA, Mário. *A reputação na velocidade do pensamento: imagem e ética na era digital*. São Paulo: Geração Editora, 2006.
- VERGES, Pierre. Nouvelles technologies et représentations de salariés Français et Suisses: problèmes et méthodes d'une analyse de texte articulant organisation cognitive, argumentation et représentations sociales. In: *Travaux du Centre de Recherches Sémiologiques de Neuchâtel*, n° 49. Université de Neuchâtel, juin 1985.
- VERON, Eliseo. *La sémiologie sociale: fragments d'une théorie de la discoursivité*. Paris: P. U. Vincennes, Coll. Sciences du Langage, 1987.

