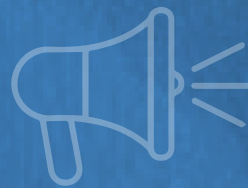


**iDEiA**  
COMUNICAÇÃO

**COMUNICAÇÃO**  
**& REPUTAÇÃO**



## Introdução

Ao contrário do que se possa pensar, reputação não é um atributo ou juízo moral aplicado às empresas. Trata-se de algo bastante concreto, que tem o poder de interferir no crescimento dos negócios, na conquista e valorização de mercado, na coesão interna da empresa e servir como proteção em momentos de crises.

Reputação não se constrói em silêncio, nem se fazendo barulho à toa. A reputação das empresas, ou a forma como são percebidas pelos stakeholders, ou públicos de interesse, depende muito do bom comportamento empresarial, somado a uma estratégia bem articulada de comunicação.

As organizações que estão mais adiante neste caminho já puseram a comunicação na mesa de decisão e a têm como função fundamental para a construção e sustentação da reputação. É assim que a comunicação se fortalece como uma das principais competências no panorama corporativo do século XXI, a era do conhecimento e da informação.

Para auxiliar nesta reflexão tão importante para as organizações, a Ideia Comunicação, com quase quatro décadas de trabalho contínuo na área, reuniu dez pontos básicos para a condução de uma comunicação estratégica eficaz para o reforço da reputação. Eles são fruto não apenas de referências teóricas, mas sobretudo de experiências da Ideia com diversas empresas ao longo dos anos.

## Comunicação começa na alta direção



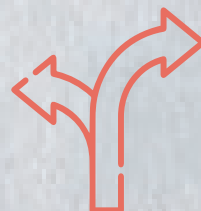
A experiência mostra e pesquisas confirmam que em organizações de todos os portes e segmentos a comunicação ganha muito mais força e efetividade quando vira parte integrante da agenda do chamado C-level. A razão é simples: se a alta direção considera e apoia a comunicação como processo organizacional ligado ao negócio e à gestão, esse apoio tem força de transformação. São eles, os dirigentes, os verdadeiros agentes responsáveis por inspirar e conduzir a comunicação com diferentes públicos, a começar dos empregados. São capazes de estimular a conexão do que é comunicado com o próprio destino estratégico da empresa e oferecer os melhores exemplos do exercício comunicativo. Caso contrário, fica limitada em seu papel e nas suas metas. Limita-se a um determinado nível, tanto na importância dos temas, quanto na repercussão que alcança. Para atingir e envolver toda a empresa, o melhor é mesmo começar por cima.



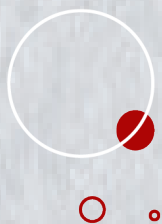
## Estratégia e comunicação em alinhamento

O principal desafio é alinhar a comunicação com a estratégia da empresa, coisa com a qual há não muito tempo a maioria das empresas não se preocupava. Sem esta conexão, não adianta ter meios superbacanas ou tecnologia de ponta. O que conta é a contribuição que a comunicação pode dar para disseminar, reforçar e dar o devido sentido à estratégia do negócio. O sentido primeiro da comunicação é este: registrar em cada manifestação e em cada meio a nítida intencionalidade da organização em seguir uma direção. A comunicação estratégica é que pode revelar de fato o que é e o que quer a empresa. O resto é desdobramento.

## A comunicação que cria sentido



Alinhada à estratégia, a comunicação ganha consistência, continuidade e dinâmica inerentes à própria trajetória, conquistas e construção de objetivos de toda empresa. Ela contribui para que as pessoas entendam o caminho traçado, percorrido e a percorrer e se enxergam dentro dele. Facilita o entendimento e a compreensão do que a organização está fazendo e para que servem seus produtos ou serviços. Esta comunicação se torna mais viva, mais aglutinadora e com maior poder de motivação para todos que fazem parte ou se relacionam com a organização. Como dizem os estudiosos da cultura organizacional, essa comunicação funciona como provedora de sentido: a empresa passa a ter um enredo corporativo, uma história a ser contada. Nada melhor para enfrentar a miríade de vozes e significados que circulam no ambiente de negócios e no mundo como um todo, atualmente. Neste contexto, estabelecer um sentido faz a diferença.

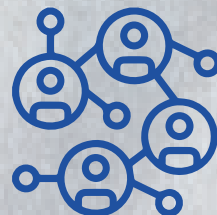


## Comunicação coerente

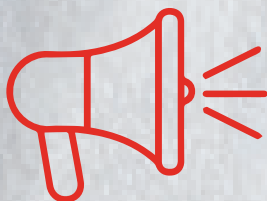
Não há muros separando o ambiente interno do lado de fora das organizações. O boca a boca virtual, nas redes sociais, o volume imenso de dados e notícias a circular pela internet, facilitam tanto a produção quanto o acesso à informação. Com isso, não há anteparos ou barreiras à informação. Se antes já era verdade que as organizações deveriam estar atentas para o que diziam dentro e fora de seus muros, neste ambiente frenético de comunicação o que se diz para os empregados deve ser coerente com o comportamento dentro e fora. É certo que pode haver especificidades a serem observadas, mas a regra é cada vez mais válida. Não há como se ter um discurso para dentro e outra atitude ou discurso para fora. Do contrário, a equação não fecha, a história não se sustenta e pode comprometer seriamente a reputação da empresa.



## Uma rede interativa de comunicação



Alinhada à estratégia, a comunicação ganha consistência, continuidade e dinâmica inerentes à própria trajetória, conquistas e construção de objetivos de toda empresa. Ela contribui para que as pessoas entendam o caminho traçado, percorrido e a percorrer e se enxergam dentro dele. Facilita o entendimento e a compreensão do que a organização está fazendo e para que servem seus produtos ou serviços. Esta comunicação se torna mais viva, mais aglutinadora e com maior poder de motivação para todos que fazem parte ou se relacionam com a organização. Como dizem os estudiosos da cultura organizacional, essa comunicação funciona como provedora de sentido: a empresa passa a ter um enredo corporativo, uma história a ser contada. Nada melhor para enfrentar a miríade de vozes e significados que circulam no ambiente de negócios e no mundo como um todo, atualmente. Neste contexto, estabelecer um sentido faz a diferença.



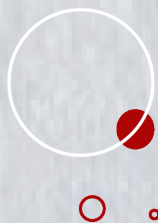
**“Walk the talk”. A importância da coerência entre comunicação e atitude**

A regra básica é entregar o que se promete. Comunicação é o discurso aderente à realidade, não o artifício de “dourar” a pílula. Na concepção e experiência da Ideia, as melhores práticas de comunicação empresarial devem se preocupar sempre com essa medida: só dizer aquilo que deve e pode ser dito e que pode efetivamente ser comprovado pela ação da empresa. Desta correlação entre promessa e entrega depende a reputação da empresa – de forma fundamental. Quem diz uma coisa e faz outra acaba construindo uma reputação diferente da que imaginava ou desejava. Aliás, pode construir desconfiança.

## Tudo é comunicação



Por incrível que pareça, muita gente ainda confunde comunicação com peças bem-acabadas de marketing ou de propaganda institucional. Não! A comunicação está em cada experiência que as pessoas têm com uma organização e a somatória das percepções que criam vai levar à reputação. Do atendimento numa recepção à postura do CEO, do contato com os sites de venda à qualidade do produto que chega, da mensagem dada aos stakeholders sobre o cumprimento da agenda ESG ao efetivo comportamento responsável nos negócios, na relação com a comunidade e com o meio ambiente. Tudo comunica e nada está isolado do conjunto de esforços que a empresa faz para comunicar. Está tudo conectado. A reputação depende da postura de toda a organização.



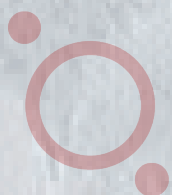
## Inovar é parte da comunicação

Falar em inovação em comunicação não quer dizer apenas incorporar novas mídias ou tecnologias. É fundamental que as empresas estejam atentas e se mantenham atualizados do ponto de vista instrumental. Mas, é preciso pensar em renovação, em oxigenação dos enredos corporativos. Repetir os mesmos planos e as mesmas mensagens cheias de palavras da moda é cansativo, enjoa, especialmente se não há também novas e diferentes atitudes. Uma revisão periódica no conteúdo da comunicação, nos meios e formas utilizados, do face a face aos meios digitais, ajuda a manter a atenção e possibilita uma maior atração e criação de vínculos. Mas vale uma advertência: atualizar e inovar nesse caso não é jogar fora o passado, abandonar a memória, mas sim construir a chama história corporativa sustentável, mantendo o seu sentido, permanentemente.

## A importância do monitoramento

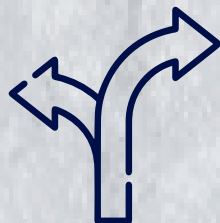


Para estar efetivamente entre as funções estratégicas de uma organização, é importante que a comunicação apresente periodicamente seus indicadores, medidos em linha com os objetivos do planejamento estratégico da empresa. Ao longo dos anos, a Ideia desenvolveu ferramentas próprias para fornecer a seus clientes a base necessária para medir, avaliar e alimentar a redefinição de estratégias de Comunicação. São recursos como o Radar, que mede o Índice de Reputação na Mídia, acompanhando a relação entre o que sai no noticiário e a reputação desejada pela empresa. Ou ainda o Painel de Reputação, que mede a percepção dos stakeholders na relação com uma empresa. E ainda metodologias para avaliar e medir a comunicação interna e sua contribuição para o alcance de objetivos estratégicos da organização. São formas de mensurar, no tempo e no espaço, como a comunicação está contribuindo para a reputação da empresa. É a melhor maneira de se apurar a contribuição da comunicação e não fazê-la no escuro.



## Comunicação e crise

Ignorando tudo que foi dito acima, ainda é possível encontrar empresas que só pensam em comunicação quando a corda arrebenta, quando a situação sai do controle, quando estoura a crise. O ideal é pensar em comunicação o tempo todo e para todos os públicos, de forma coerente e sistemática. Estar conectado e com os canais abertos com os seus públicos contribui para minimizar muita situação de crise. Aliás, a maioria das crises poderia ser evitada – é o que mostra em seus estudos o Institute for Crisis Management, dos Estados Unidos, de quem a Ideia é parceira, desde 1995. É sem sombra de dúvidas que uma empresa com “saldo médio” de prestígio e reputação, construído com a ajuda de um programa permanente e bem articulado de comunicação corporativa, tem mais condições de enfrentar e sair das crises. Portanto, não vale a pena encarar a comunicação como algo restrito ou sazonal, mas como um desafio constante e abrangente. Algo tão importante quanto a estratégia, a governança, a gestão e a operação da empresa. Comunicação é o óleo que lubrifica o motor, é o que ajuda a colocar em sintonia os interesses da empresa e aqueles dos seus públicos, fundamental também nos momentos de crises.



**iDEiA**  
COMUNICAÇÃO

