



Rep.Circle
The Reputation Platform

<http://repcircle.com>

O
Presente
e o Futuro
da Reputação
Corporativa
em Portugal

Barómetro
2019

repcircle@lift.com.pt






Índice

Editorial	5
Introdução	7
Destaques	8
Definição de Reputação	9
Gestão da reputação corporativa	15
Reputação e gestão de marca	18
Metodologia e Ficha Técnica	21
Referências	25
Contactos	26





ditorial

Com uma história ligada à reputação corporativa, a LIFT chamou a si a missão de desenvolver e partilhar conhecimento científico, técnico e prático sobre o tema, a sua medição, construção e gestão. Para concretizar este objetivo criou o Rep. Circle – The Reputation Platform, um observatório português – desenvolvido por portugueses e para empresas que operam em Portugal – que bebe das mais variadas metodologias e saberes internacionais. Uma plataforma produtora de conhecimento sobre reputação corporativa que, em simultâneo, agrega as melhores práticas nacionais e internacionais num único propósito: ser uma ferramenta de gestão diária para os líderes nacionais.

É para concretizar a sua missão que lança “O Futuro e o Presente da Reputação Corporativa em Portugal”, o primeiro barómetro das tendências do mercado português, que reúne a opinião dos quadros superiores de organizações de referência a operar em território nacional.

Após auscultar as perceções de mais de 150 líderes corporativos, o Rep.Circle conclui que, apesar do consenso generalizado sobre a sua importância para o sucesso das empresas, a promoção da reputação ainda está a dar os primeiros passos em Portugal.

Os resultados deste trabalho reforçam, por isso, a importância da iniciativa e da necessidade de dar continuidade à partilha de mais e melhor conhecimento sobre reputação corporativa, bem como a importância da comunicação na sua sustentação.

novembro de 2019



Introdução

Os resultados do primeiro Barómetro realizado em Portugal sobre reputação corporativa revelam um conjunto de dados interessantes, até porque são os primeiros a serem conhecidos sobre a realidade portuguesa, mas longe de se mostrarem inesperados.

Segundo se pode concluir deste estudo pioneiro, promovido pelo Rep.Circle – The Reputation Platform, a preocupação com este ativo ainda é relativamente recente nas organizações que operam em Portugal e apenas agora começa a assumir preponderância na sua estratégia e ação.

A provar isso mesmo está o facto de ainda ser raro encontrar departamentos especializados, inteiramente dedicados à promoção e gestão da reputação corporativa. Pelo contrário, as respostas dos inquiridos comprovam que, na maioria dos casos, a sua gestão é feita transversalmente, cruzando áreas e departamentos distintos de cada organização. Aliás, impera a inexistência de um profissional responsável pela gestão da reputação e a ausência de um comité de risco de reputação.

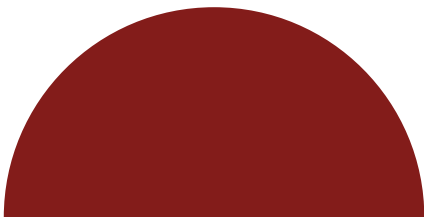
Outro indicador é dado pela dificuldade em distinguir marca e reputação. Ainda assim, foi possível para este painel identificar ações específicas levadas a cabo para a gestão da reputação, situação que tenderá a melhorar à medida em que o tema for ganhando maior relevância no quotidiano das organizações. O mesmo se poderá dizer em relação à medição dos indicadores reputacionais, que se revela ainda muito incipiente entre o tecido empresarial nacional.

Não obstante as omissões e equívocos detetados, o reconhecimento da elevada importância da reputação é, a vários níveis, consensual. Mais: para os participantes neste estudo é claro um conjunto de benefícios derivados de uma reputação corporativa forte, devidamente gerida.

Outra conclusão a extrair é a de que as redes sociais, pela dinâmica que implicam, vieram alterar, radicalmente, a forma como é gerida a reputação corporativa.

O primeiro Barómetro sobre Reputação Corporativa em Portugal

estaques



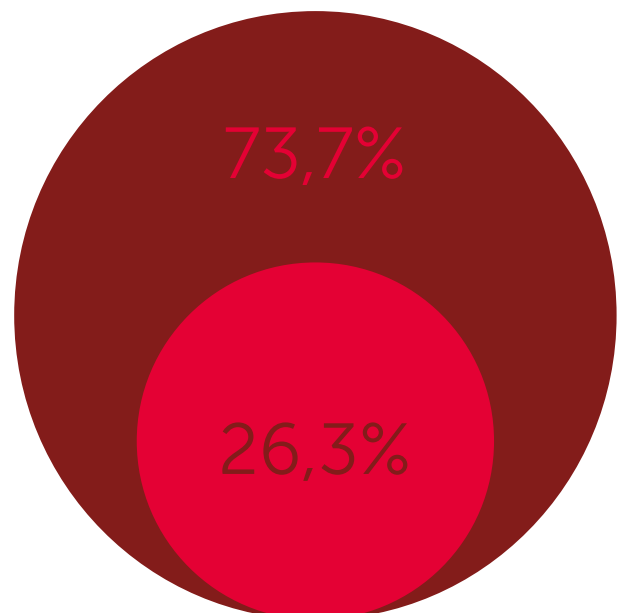
- O trabalho em prol da reputação corporativa por parte da gestão de topo é **classificado como muito importante por quase 85% dos participantes**, algo que evidencia a importância crescente do tema.
- No mesmo sentido, **76% dos entrevistados diz que a liderança da sua organização encara de forma proativa a reputação corporativa**, ainda que, quando questionados sobre as atividades específicas desenvolvidas, **a maioria assuma que não é feita a sua medição**. O trabalho de comunicação e a monitorização das redes sociais são os principais instrumentos utilizados para a gestão da reputação da empresa.
- Semelhante ambiguidade é identificada quando questionados sobre a diferença entre reputação e marca, com **61% dos quadros diretivos entrevistados a afirmar que ambas são geridas conjuntamente** na sua empresa.
- Ainda assim, os principais desafios enfrentados nos últimos três anos parecem estar diretamente relacionados com a reputação da organização, com a **maior regulação e supervisão governamental** no topo das respostas (61%), seguida da **dificuldade em atrair talento** (52%).
- Para o futuro próximo, e mesmo assumindo que as redes sociais e a comunicação global vieram aumentar os riscos reputacionais, **metade dos inquiridos não antecipa uma crise de reputação com impacto material**.
- Por estes dados, fica patente que é necessário um trabalho de clarificação sobre o real significado de reputação corporativa, que permita uma ação mais direcionada e, sobretudo, que integre a defesa da reputação corporativa na atividade corrente das organizações.

Definição de Reputação

Numa altura em que as comunicações digitais aproximam as organizações e os seus stakeholders, a reputação assume uma preponderância maior. Face à dificuldade de controlo dos fluxos de comunicação, as organizações necessitam de estabelecer padrões de atividade elevados para se protegerem de controvérsias que possam afetar a sua imagem. Contudo, não existe uma só definição ou um entendimento que seja partilhado por este painel sobre o real significado de reputação. Esse é um tema ainda relativamente ausente nas organizações. Para a maioria destes participantes, reputação remete para a forma como é percecionada a organização:

A forma como uma organização é percecionada em comparação com outras, com base num conjunto de atributos comuns. Ex: ser um bom cidadão corporativo, produzir bons produtos/serviços ou ter boa performance financeira.

85% considera muito importante o trabalho da gestão de topo em prol da reputação corporativa.

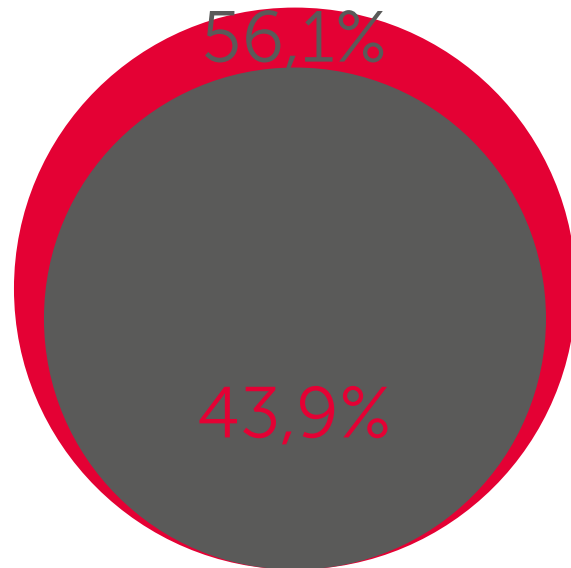


A capacidade de uma organização corresponder às expectativas específicas dos seus stakeholders.

Figura 1: Definição de Reputação Corporativa

Para avaliar a reputação é necessário dispor de dados e métricas de comparação com outras organizações:

Ter dados e métricas comparáveis aos seus pares



Ter informação detalhada sobre os indicadores específicos da reputação da organização.

Figura 2: Critérios para medição de reputação corporativa

O trabalho em prol da reputação corporativa por parte da gestão de topo é classificado como muito importante por quase 85% dos participantes, algo que evidencia a importância crescente do tema:

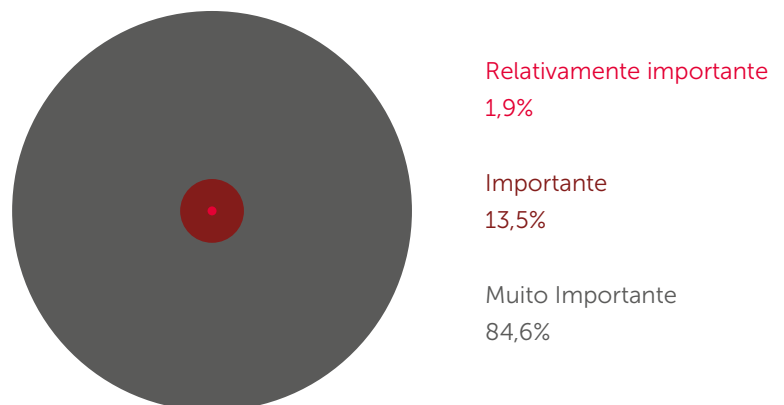


Figura 3: Importância do trabalho da gestão de topo em prol da reputação corporativa

*Para os gestores portugueses, a **confiança**, a **credibilidade** e a **criação de valor** são os maiores benefícios de uma forte reputação corporativa.*

Reconhecida essa importância, de que forma contribui o topo da organização para a gestão da reputação?

Para cerca de 3/4 dos participantes, a reputação corporativa é encarada de forma proativa, visando a criação de valor:

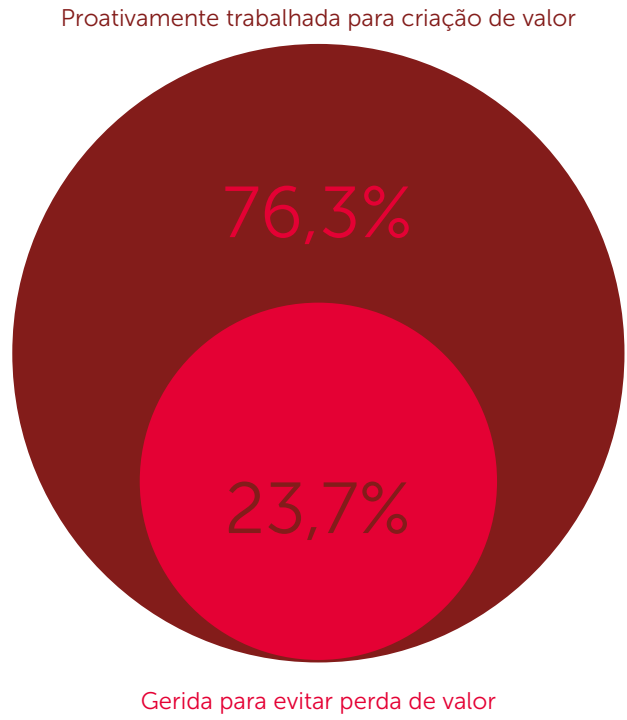


Figura 4: Forma como a gestão de topo encara a reputação corporativa



*Na opinião dos participantes a reputação pode influenciar a **intenção de recomendar ou falar positivamente de uma organização.***

Perante a novidade do tema da reputação corporativa, a dificuldade da sua mensuração e os diferentes entendimentos existentes sobre o tema, foi colocada uma questão aberta convidando os participantes a identificar benefícios diretamente advindos de uma forte reputação corporativa. Pelos resultados obtidos, é possível verificar que são promovidas associações importantes com fatores determinantes para a atividade das organizações, incluindo a gestão do próprio negócio e dos recursos humanos:

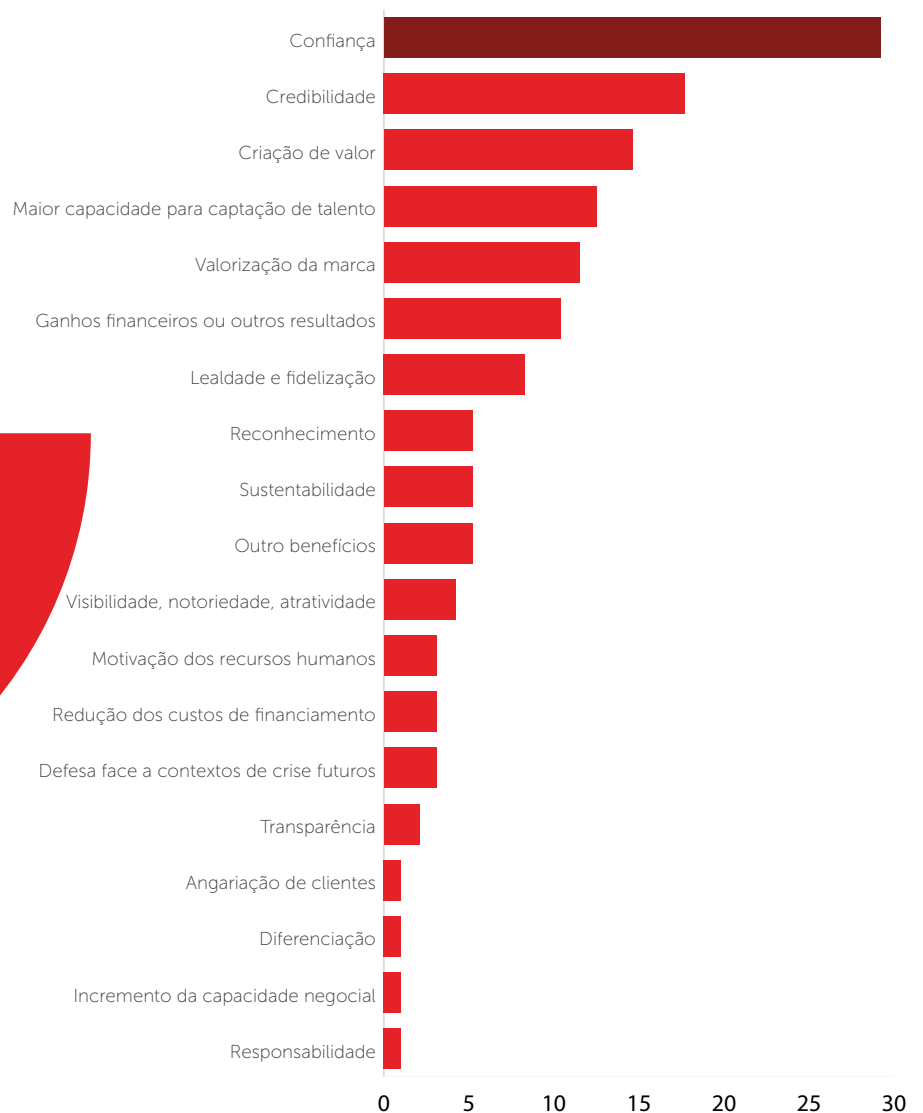


Figura 5: Benefícios de uma forte reputação corporativa

Foram colocadas algumas questões a este grupo de respondentes para uma avaliação de aspetos relacionados com a reputação corporativa. Primeiramente, foi realizada uma avaliação sobre a influência assumida pela reputação corporativa em relação a um conjunto de comportamentos de apoio a uma organização. A média geral é elevada, demonstrando que a reputação poderá, na opinião destes participantes, influenciar tais comportamentos. Destacam-se intenções importantes, tais como a de recomendar a organização ou falar positivamente da mesma, fatores que não podem ser negligenciados em mercados concorrenciais:

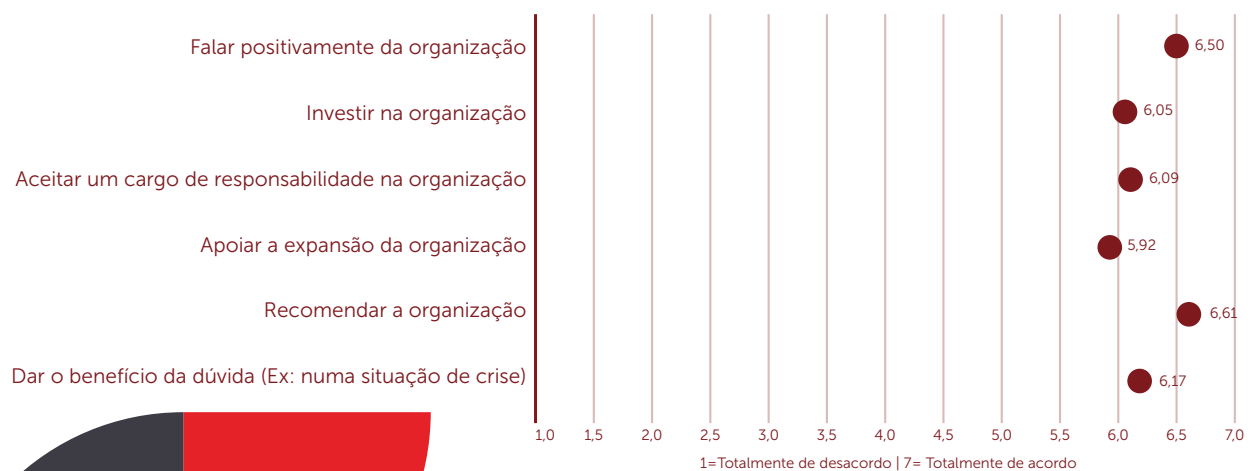


Figura 6: Influência da reputação corporativa junto dos stakeholders

De forma relacionada, face às preocupações anteriormente evidenciadas, procurou-se perceber que atividades são levadas a cabo nas organizações como resposta aos desafios existentes. Aqui, emerge uma discordância: uma parte significativa das organizações não faz uma avaliação da reputação corporativa. Segundo estes participantes, são realizadas atividades de proteção, de construção e de melhoria de reputação corporativa:

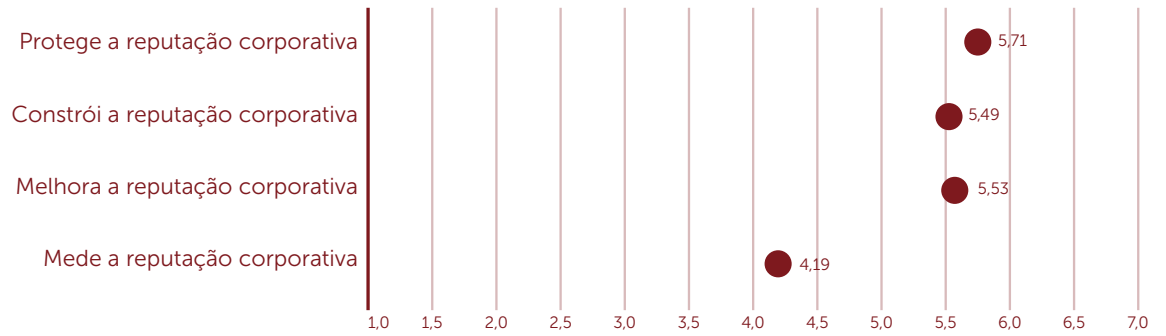


Figura 7: Ênfase colocado em atividades específicas por parte da organização



Se anteriormente se procurou avaliar a concretização de atividades no âmbito da reputação, numa nova pergunta procurou-se aferir qual a relevância colocada num conjunto de itens diretamente ligados à reputação ou à sua promoção nas organizações. As escalas funcionam a um nível relacional, sendo especialmente úteis para a realização de comparações. A esse nível, é colocado destaque na escuta das partes interessadas ou na capacidade de ligar reputação e resultados de negócio. A questão colocada permitiu identificar duas omissões num importante número de organizações aqui representadas por estes participantes, concretamente a inexistência de um profissional responsável pela gestão da reputação e de um comité de risco de reputação:

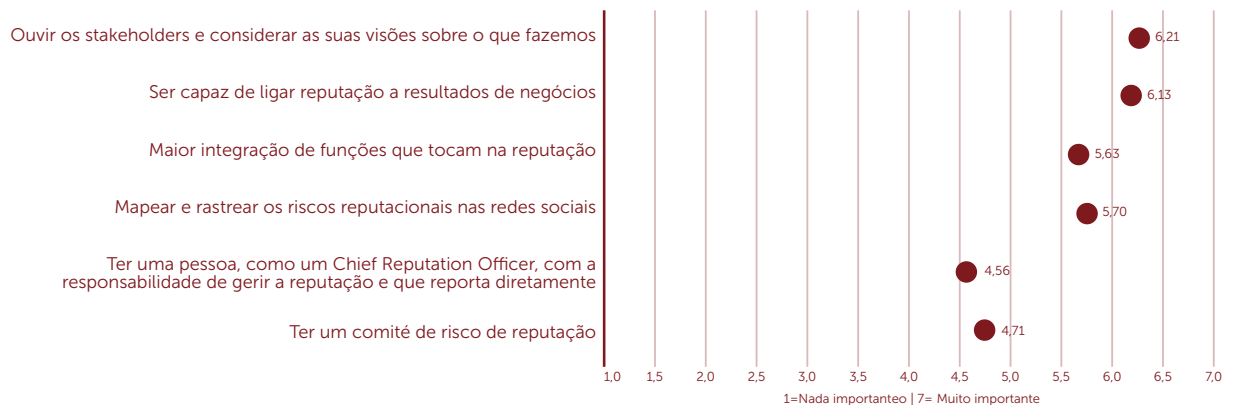


Figura 8: Importância de determinados aspetos na criação de cultura focada na reputação



estão da reputação corporativa

Desafios reputacionais, gestão da reputação, ações desenvolvidas, ações a desenvolver

A defesa da reputação corporativa vai assumindo preponderância na atividade das organizações, tal como é explicado pelos participantes no Barómetro. Antes de se tentar antever a evolução futura, procurou-se clarificar que desafios tiveram de ser geridos nos últimos três anos. Pelo gráfico abaixo, é possível verificar alguns impactos diretos advindos da reputação corporativa (ou de fatores contextuais diretamente associados), que, na opinião destes participantes, afetaram a atividade das suas organizações. À cabeça surgem a crescente intervenção externa, nomeadamente governamental ou regulatória, bem como a maior dificuldade em atrair talento:

*Os principais desafios enfrentados nos últimos três anos resultam de uma **maior regulação governamental** e da **dificuldade em atrair talento**.*

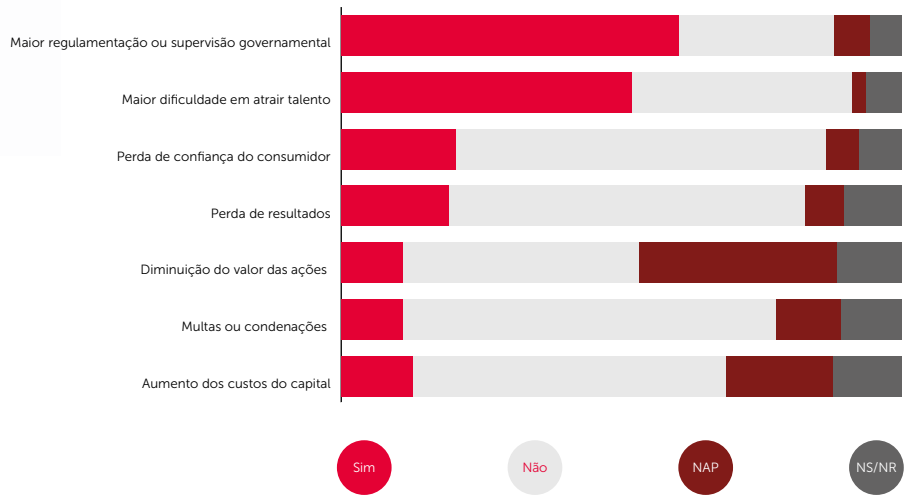


Figura 9: Desafios enfrentados nos últimos três anos

Procurou-se perceber que ações concretas de gestão da reputação são levadas a cabo nas organizações representadas por estes participantes. A partir desta pergunta facultativa, foi possível obter alguns dados sobre a forma concreta como a reputação corporativa é gerida atualmente. Conforme evidenciado no diagrama seguinte, algumas atividades sobressaem, evidenciando formas pelas quais as organizações procuram construir boa reputação no mercado. As áreas da comunicação ocupam aqui uma posição de relevo:

Trabalho de comunicação

Acreditação Monitorizar redes sociais

Figura 10: Exemplo de ações de gestão de reputação

Seguidamente, os participantes foram questionados sobre ações em curso na organização para gestão da reputação corporativa, a partir de uma lista pré-definida de opções. Há um conjunto de cinco categorias que assumem alguma saliência relativamente às demais hipóteses, com resultados a rondarem os 10%. No essencial, estamos perante um quadro marcado sobretudo por ações pontuais, sendo notório que ações importantes para a proteção de reputação não estão a ser dinamizadas:

Gere reputação e marca em conjunto	11,9%
Envolve os seus stakeholders regularmente	11,8%
Discute a reputação no nível do conselho de administração	11,5%
Tem uma narrativa sobre um propósito social	10,9%
Toma medidas concretas para preparar crises de reputação	10,3%
Usa as redes sociais para outros fins que não o marketing	9,0%
Monitoriza as redes sociais pelos riscos reputacionais	8,9%
Monitoriza as redes sociais pelos riscos reputacionais	8,0%
Usa métricas para monitorizar e acompanhar o progresso da reputação	6,1%
Realiza diagnósticos de reputação junto dos seus stakeholders	5,5%
Mapeia influenciadores on-line	3,2%
[Nenhuma ação em curso]	1,3%
Tem um Diretor de Reputação	1,3%
Cria grupos de trabalho para coordenar a atividade de reputação	0,1%

Figura 11: Melhoria da reputação corporativa – ações em curso

Quando inquiridos sobre intenções futuras (para os próximos três anos), é interessante observar que, a partir do mesmo lote de opções, as percentagens das respostas dispersam-se, ainda mais, pelas diversas categorias disponibilizadas. Não é, por isso, possível destacar um conjunto de áreas que, de acordo com estes participantes, assumam uma importância mais significativa na gestão de reputação corporativa ou mereçam uma maior atenção. Por estes dados, fica patente que é necessário um trabalho de clarificação sobre o real significado de reputação corporativa, que permita uma ação mais direcionada e, sobretudo, que integre a defesa da reputação corporativa na atividade corrente da organização:

Ter uma narrativa sobre um propósito social	9,5%
Monitorizar as redes sociais para identificar oportunidades de reputação	9,0%
Usar métricas para monitorizar e acompanhar o progresso da reputação	8,7%
Discutir a reputação no nível do conselho de administração	8,4%
Envolver os seus stakeholders regularmente	8,3%
Gerir reputação e marca em conjunto	8,2%
Usar as redes sociais para outros fins que não o marketing	8,2%
Criar grupos de trabalho para coordenar a atividade de reputação	8,0%
Tomar medidas concretas para preparar crises de reputação	7,9%
Realizar diagnósticos de reputação junto dos seus stakeholders	7,8%
Monitorizar as redes sociais pelos riscos reputacionais	7,6%
Mapear influenciadores on-line	5,0%
Ter um Diretor de Reputação	3,1%
[Nenhuma ação]	0,4%

Figura 12: Próximos três anos – iniciativas previstas pela organização

Reputação e gestão de marca

Perante a relativa novidade que assume a gestão da reputação corporativa nas organizações, foi colocada uma questão para aferir a ligação estabelecida com a gestão da marca. Como seria de esperar, reputação e marca são geridos conjuntamente, tal como é explicitado por cerca de 61% dos participantes. Para cerca de 22% dos inquiridos, essa gestão é feita separadamente, dando conta de uma minoria de organizações nas quais a reputação é alvo de um enquadramento isolado:

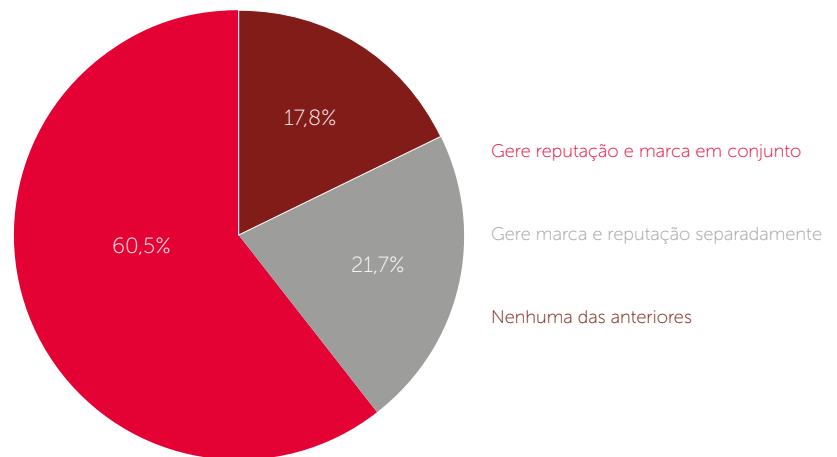


Figura 13: Gestão de reputação e marca – opção seguida

Mais de metade dos quadros superiores consideram improvável ou pouco provável uma crise reputacional nos próximos três anos.

Para melhor se perceber o alcance da questão anterior, pediu-se a este painel que diferenciasse reputação corporativa e marca corporativa. A vasta maioria dos inquiridos não avança formulações precisas, claras. Isto confirma a necessidade de trabalho nesta matéria.

“Reputação resulta do conjunto das perceções sobre a atividade e ações corporativas, interesse e investimento público e social, avaliação mais racional resultante de experiências e testemunhos ao longo do tempo, etc. Marca resulta do valor percebido associado aos produtos e serviços que a empresa oferece, de uma ligação mais emocional aos produtos e serviços da empresa (vantagens e benefícios que o consumidor retira ou associa).”

(Respondente do barómetro)

Foi apresentada mais uma questão de cariz prospetivo, que visou perceber se é antecipada alguma crise reputacional com impacto material nas organizações representadas por estes participantes. Aqui, um pouco mais de metade destes quadros superiores dá conta de ser algo improvável ou pouco provável. Cerca de 26% excluem essa possibilidade, enquanto 22% assumem essa hipótese como um pouco provável:

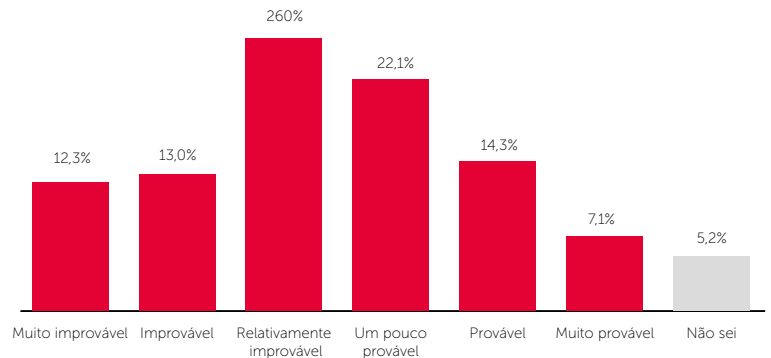


Figura 14: Crise de reputação com impacto material – qual a probabilidade nos próximos três anos?

Em articulação com a questão anterior, pediu-se uma opinião sobre o futuro da reputação corporativa, num horizonte de três anos. Foram extraídos os principais temas a partir dos dados recolhidos. Transversalmente, emerge a ideia de importância crescente associada à gestão de reputação e que esta irá integrar-se no dia a dia das organizações enquanto preocupação. Não há entradas em sentido oposto. Estes participantes em momento algum desvalorizam a reputação corporativa, apenas pontualmente é sugerida a ideia de não ocorrerem alterações do estado de coisas durante os próximos três anos. São sugeridas algumas evoluções, tais como uma gestão mais sofisticada, integrada e implementada através de planos de ação. É referido que, inevitavelmente, a reputação corporativa estará na agenda, mas requerendo uma adaptação à realidade portuguesa.

Alguns tópicos são mais recorrentes e podem facultar algumas pistas para planos de gestão da reputação corporativa, conforme é apresentado na Figura 15. A passagem seguinte resume o desafio de fundo da reputação corporativa:

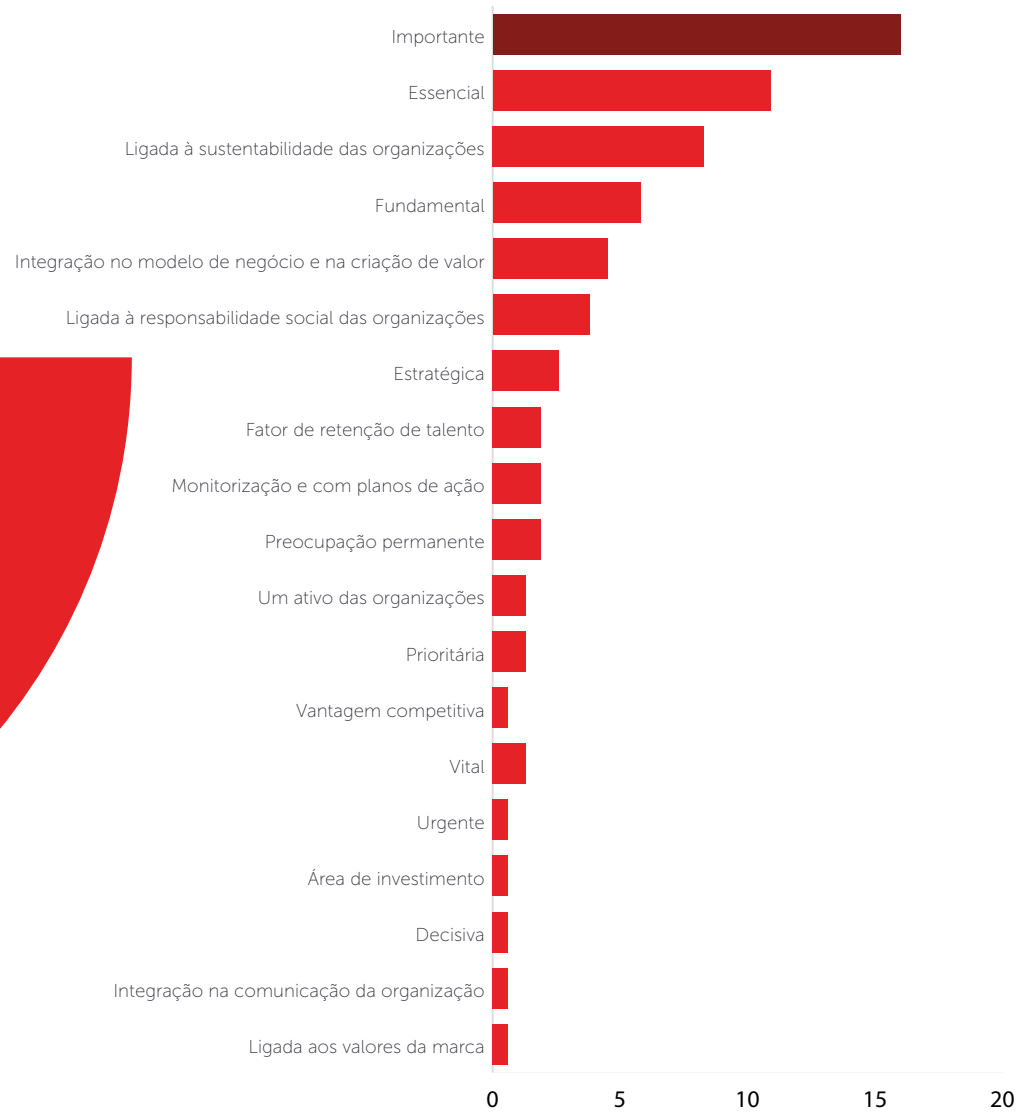


Figura 15: Sobre o futuro da reputação corporativa

“Num mercado – e mundo – cada vez mais concorrenciais, torna-se essencial construir uma empresa ética, fundada em princípios e valores de atuação que, consolidados e partilhados pelo todo, permitem o desenvolvimento – e proteção – de uma reputação corporativa positiva, essencial para a sobrevivência das marcas.” (Respondente barómetro)



Metodologia e Ficha Técnica

O primeiro Barómetro Rep.Circle – The Reputation Platform constou de um inquérito por questionário eletrónico aplicado junto de quadros diretivos de empresas para avaliação da **reputação corporativa**. O universo de respondentes constou, assim, de quadros superiores de organizações de referência a operar no mercado nacional, um universo para o qual não existe uma caracterização precisa. Cada participante recebeu um convite por correio eletrónico para participação voluntária neste estudo. Não foram permitidas participações repetidas. O questionário incluiu 24 perguntas, quatro das quais abertas. Os dados foram recolhidos entre maio e agosto de 2019, tendo sido obtidas **156 respostas válidas** (1). A análise de resultados foi feita em parceria com [Francisco Freitas](#), Investigador.

A amostra assenta em dois grupos etários fundamentais: indivíduos entre 25 e 45 anos (44,3%) e indivíduos entre 46 e 55 anos (41,6%). Em termos do sexo dos respondentes, 50,6% são homens e 42,9% mulheres, sendo 6,4% representam casos omissos, ou seja, respondentes que preferiram não identificar o seu género:

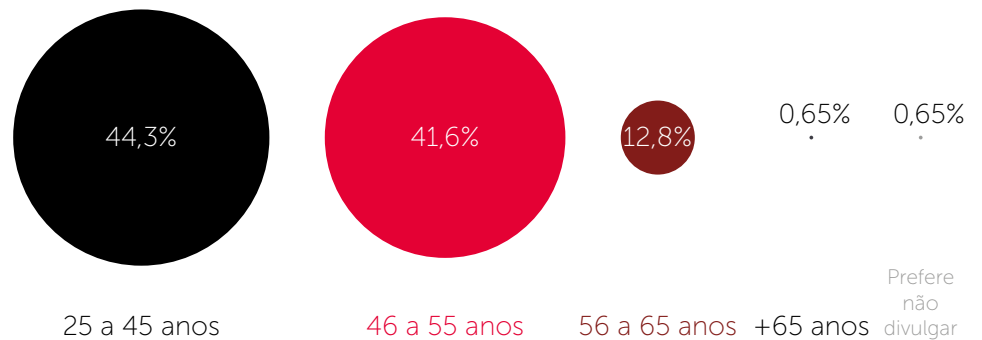


Figura 16: Grupos etários

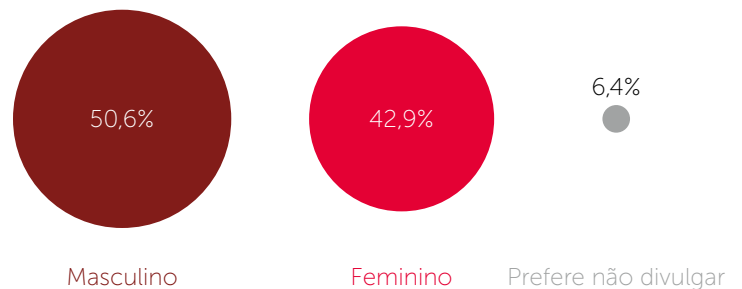


Figura 17: Género

No gráfico seguinte, são apresentadas as tipologias de organizações de pertença dos participantes neste barómetro. A vasta maioria trabalha em empresas privadas:

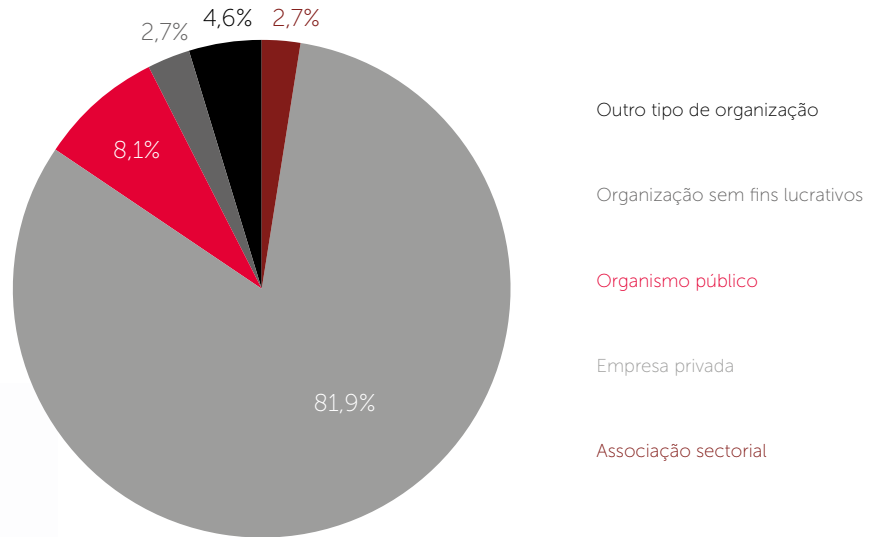


Figura 18: Tipo de organização em que trabalha

Sobre o cargo desempenhado na organização, o gráfico seguinte permite obter uma distribuição proporcional dos casos, seguido das respetivas frequências relativas. Tal como explicitado na amostra, os participantes neste estudo são quadros superiores de organizações, ocupando cargos de direção, executivos ou de gestão:

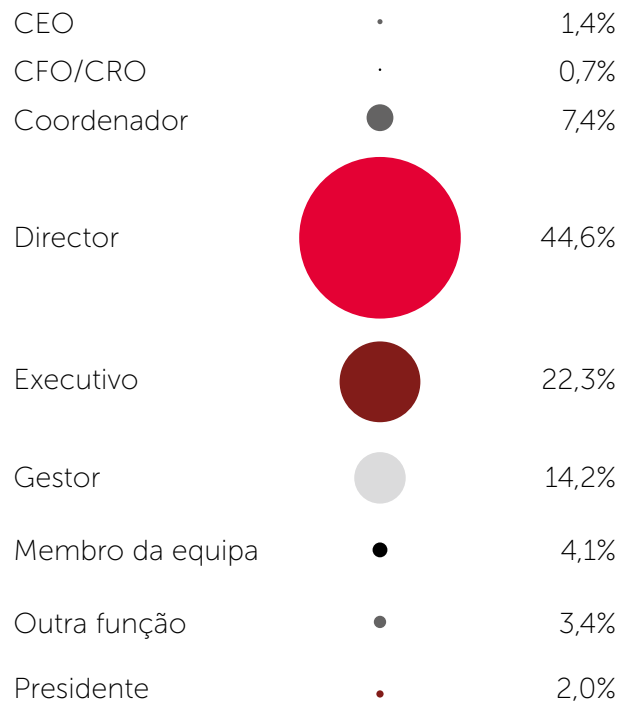


Figura 19: Funções que desempenha



Pelo diagrama seguinte, é possível verificar que estamos perante quadros de empresas de dimensão média ou grande dimensão quando considerado o número de colaboradores, com 68,2% dos casos a figurar nesta categoria:

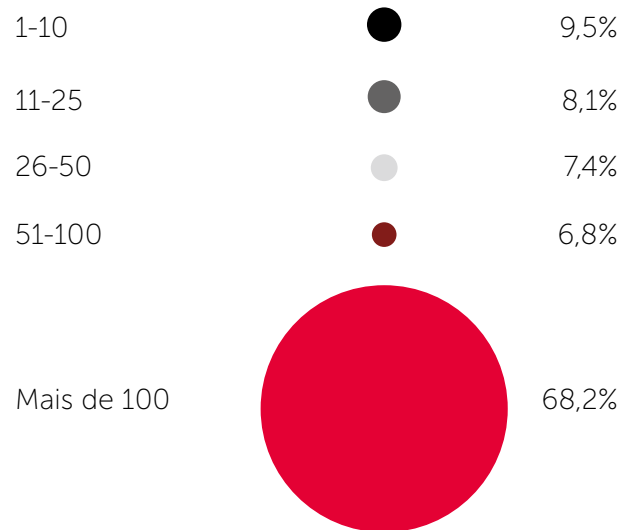


Figura 20: Número de colaboradores da organização

(1) A era digital permite novas aproximações às atividades de recolhas de dados e de amostragem. É uma fase muito marcada por formas não-probabilísticas de amostragem, pela administração eletrónica dos instrumentos de recolha de dados e pelo cruzamento de fontes, aproveitando os fluxos digitais existentes. Apesar da profusão de dados, é preciso ter em conta que nem sempre é possível aceder às fontes pretendidas e que a cobertura facultada aos diferentes temas é desigual. Continuam, também, a subsistir tópicos que não podem ser compreendidos a partir de dados comportamentais. Isso significa que, para a produção de conhecimento sobre determinadas temáticas, expectativas ou opiniões, continua a ser imperativo realizar perguntas aos intervenientes (Salganik, 2018, p. 87).

Os resultados deste barómetro partem, então, de uma amostra intencional. Face à ausência de dados para a caracterização do universo considerado, não é, de todo, possível garantir representatividade. Os resultados facultam, por isso, uma análise exploratória relativa ao grupo de participantes considerado e a leitura destes resultados cinge-se ao grupo de participantes em questão. Os sucessivos barómetros que se vierem a realizar permitirão uma análise e um conhecimento mais aprofundados

sobre este painel de participantes. Como já referido, nesta fase de comunicações digitais são recorrentes as amostragens intencionais. Se as mesmas implicam riscos bem definidos, a sua não utilização implicaria abdicar de conhecimento sobre determinadas temáticas através do contacto com interlocutores privilegiados. Se não se oferece um retrato completo de um determinado fenómeno, pelo menos garante-se uma representação devidamente delimitada (Rudder, 2014, p. 20).

R

Referências

Rudder, C. (2014). *Dataclysm: Who We Are When We Think No One's Looking*. New York: Crown Publishers.

Salganik, M. J. (2018). *Bit by Bit: Social Research in the Digital Age*. Princeton: Princeton University Press.



ontactos



repcircle@lift.com.pt

www.repcircle.com

[LinkedIn](#)

LIFT 
CONSULTING