



Dario Menezes

O que realmente importa: uma sólida reputação

Não há receitas, mas caminhos para uma boa avaliação pública

Estamos no início de 2023. Sempre, com a chegada de um novo ano, todos nós realinhamos nossas forças e crenças - e elencamos as nossas metas pessoais e profissionais. Principalmente em um ano ainda impactado pela guerra, pela recessão econômica e, ainda, com os habituais desafios de um novo governo. É comum que, nesta época do ano, as empresas acertem seus *budgets*, atualizem suas metas corporativas e respectivos planos de ação, criando uma janela de oportunidade para incluir a gestão da reputação, de forma transversal, nas suas estratégias de negócios. As decisões corporativas tomadas no planejamento definirão a direção e a intensidade com que as organizações vão percorrer a estrada em 2023 e nos anos vindouros.

Uma boa reputação é tudo. Constrói confiança, fortalece marcas, promove engajamento e impulsiona resultados. Na tentativa

de apoiar as organizações no planejamento de uma boa reputação, sugerimos dez passos considerados fundamentais - e que precisam ser incluídos, para que 2023 não seja um ano perdido. Vamos descrever, agora cada um deles.

#1 Direcionamento inequívoco do Conselho de Administração - Cabe ao Conselho de Administração, que tem o papel de construir as condições para a perenidade do negócio, incluir a reputação como um tema estratégico para as organizações.

#2 Fortalecer a cultura interna em favor da reputação - Reputação é uma construção coletiva em que cada um da organização tem a sua responsabilidade. É necessário que toda a organização esteja capacitada e sensibilizada para o tema, através de sessões de treinamento, *workshops* e palestras. O objetivo é desenvolver as competências internas e, em um segundo momento, traçar uma meta organizacional relacionada ao tema. Vale lembrar

que, para o sucesso dessa jornada, faz-se necessária uma sinalização clara, por parte do Conselho de Administração, quanto ao patrocínio da relevância da reputação como forma de construção de valor de longo prazo.

#3 Entendimento das expectativas e demandas do ecossistema de públicos da organização - As empresas precisam ir além de entender o seu consumidor. Isso é imperativo, claro, mas ter um mapeamento integral sobre todos os públicos da organização pode apresentar oportunidades de cooperação e de mitigação de potenciais riscos. Não existe espaço, no mundo de hoje, para desconhecer ou ignorar as manifestações de um determinado público sobre a empresa. Isso é preceito não só para a reputação, mas para toda a estratégia ESG das organizações.

#4 Praticar a transparência e a proatividade da informação - Uma empresa reputada começa por deixar clara uma forte deter-

minação de praticar transparência total e de apresentar prontidão nas respostas, principalmente nos momentos mais delicados. É nesses momentos que os valores da organização são postos à prova.

#5 Fortalecer, em toda a cadeia produtiva, uma atuação responsável - Uma boa reputação começa dentro de casa, pela forma como a empresa interage com toda a sua cadeia de valor e pelo modo como desenvolve seus produtos e serviços. Sem falsos atalhos, mas com autodeterminação focada na qualidade, na colaboração e na inovação contínua.

#6 Desenvolver uma narrativa crível e ajustada ao timing da organização - Uma boa comunicação engaja e torna público o que a organização acredita. Sem falsas promessas, sem *greenwashing*. Apenas com o que lhe é único, singular e relevante.

#7 Desenvolver um processo de monitoramento contínuo - Tudo muda o tempo todo, e isso inclui

as percepções e as expectativas. É necessário que a empresa desenvolva uma cultura que contemple uma abordagem capaz de mapear as percepções e de monitorar as opiniões dos seus públicos estratégicos.

#8 Mitigar potenciais riscos reputacionais - Todas as seis etapas anteriores irão facilitar nossa jornada, ao indicarem potenciais riscos reputacionais, seja pelo não-alinhamento entre a empresa e seus públicos, seja por uma narrativa que não se comprova como correta, uma entrega aquém dos parâmetros esperados ou uma postura inadequada.

#9 Prestar contas de forma regular, seja do sucesso ou dos imprevistos - Realizar reuniões com grupos de partes interessadas ou criar mecanismos digitais para prestação de contas e para apresentação de projetos conta a favor da organização. Pratique a transparência.

#10 Renovar as energias e re-

forçar as crenças - Criar um vínculo de confiança é muito positivo para as organizações. Isso gera atitudes positivas que facilitam a execução da estratégia, fortalece a fidelização, aumenta a defesa institucional e ensina inúmeras outras atitudes.

Nossa experiência consultiva demonstra que, ao seguirmos por esse caminho, construímos empresas mais contemporâneas, alinhadas com os desafios ESG e, principalmente, 100% conectadas com seus públicos. Marcas vencedoras já iniciaram essa jornada. Uma tomada de decisão deste calibre, em prol da gestão da reputação, pode fazer a diferença em 2023 e além.

(*)Dario Menezes é Diretor Executivo da Caliber, consultoria internacional especializada na reputação corporativa (www.groupcaliber.com.br) e professor de Branding da FGV, da ESPM e do IBMEC.

