

Reputação que gera negócios

Num contexto de mundo polarizado e engajado como o atual, a gestão de reputação cresce em importância para as empresas garantirem o apoio contínuo de stakeholders relevantes e aumentarem a preferência, a consideração e a lealdade entre atuais e potenciais clientes, segundo Shahar Silbershatz, CEO da Caliber. A empresa de gestão estratégica de reputação corporativa, criada em 2016, monitora mais de 2,6 mil companhias em 20 mercados, incluindo mais de 170 no Brasil e na América Latina. Nesta entrevista, o executivo analisa a evolução da disciplina, a relação da reputação com as estratégias de comunicação e marketing, e o impacto de novas tecnologias nesse trabalho.

FERNANDO MURAD fmurad@grupomm.com.br

Meio & Mensagem — Num contexto de polarização e consumidores demandando posições claras das companhias, qual é o papel da gestão de reputação na estratégia das marcas?

Shahar Silbershatz — A reputação é essencialmente uma avaliação coletiva da atratividade de uma empresa para os stakeholders, de acordo com a definição mais amplamente aceita. No mundo de hoje, essa atratividade também depende da percepção que as partes interessadas têm da posição de uma empresa em questões sociais e geopolíticas. Gerir a reputação ou, em outras palavras, compreender as percepções e expectativas de stakeholders relevantes e agir em conformidade, também inclui tomar posição sobre questões que lhe diz respeito. Neste sentido, a reputação é mais importante do que nunca no mundo polarizado e engajado de hoje, para garantir o apoio contínuo de stakeholders relevantes.

M&M — Em situações como a Guerra da Ucrânia ou o conflito entre Israel e o Hamas, quais são os critérios que uma marca deve levar em conta na hora de tomar a decisão de se posicionar ou não?

Shahar — A primeira coisa que as empresas — e não as marcas — precisam fazer é considerar os seus stakeholders mais importantes: os seus funcionários e clientes. Quando estes são afetados, a empresa deve considerar reagir ou tomar uma posição, mais cedo ou mais tarde. Por outro lado, as empresas também devem resistir a aderir ao movimento. Embora uma declaração de marca bem-intencionada sobre um tópico polêmico possa ser justificada, ela também pode ser resultado da pressão dos colegas e causar mais danos do que benefícios. Como costumamos dizer, o dilema é saber o que dizer e quan-

do — ou se o silêncio vale mesmo a pena. Mas neste contexto, a autenticidade é rei — especialmente em tempos de turbulência. Autenticidade aqui significa ser leal ao que você representa como empresa e como marca. Trata-se de fidelidade à sua visão e aos seus valores, ao seu propósito e ao seu caráter. Expressar um posicionamento que demonstre empatia com os seus colaboradores e clientes, e que esteja alinhado com os seus valores, costuma ser a aposta mais segura.

M&M — Como a construção de reputação interage com as estratégias de marketing e comunicação dos anunciantes?

Shahar — As estratégias publicitárias podem muitas vezes ser planos de curto prazo para aumentar as vendas e melhorar o relacionamento com os clientes, enquanto a construção de reputação é um esforço muito mais amplo e de longo prazo, que abrange um universo muito mais amplo de stakeholders. Ao mesmo tempo, os dois estão ligados — uma reputação forte também deve ajudar a aumentar a preferência, a consideração e a lealdade entre potenciais clientes e clientes; e uma estratégia de publicidade bem-sucedida deve contribuir para esforços de construção de reputação a longo prazo. Num mundo onde as fronteiras entre os grupos de stakeholders estão se tornando cada vez mais confusas — um cliente também pode ser um funcionário e um investidor, e qualquer um destes pode influenciar muitas outras partes interessadas —, estas estratégias devem ser sincronizadas.

M&M — Quão maduros são os anunciantes do ponto de vista da estratégia de construção de reputação?

Shahar — Devido ao foco tradicional nas vendas de curto prazo, não estão ma-

duros em grande medida. Mas as campanhas de marca corporativa têm sido onipresentes há algum tempo e ajudaram a provocar uma transformação na forma como muitas pessoas na indústria veem o papel da publicidade na construção de marca e reputação de longo prazo para a empresa. Enquanto os anunciantes permanecerem focados nos clientes como principal público-alvo, e enquanto forem medidos puramente por métricas de vendas, a perspectiva de construção de reputação será subserviente a outras prioridades no mundo da publicidade. Mas à medida que um novo pensamento se consolida, avaliando a eficácia da publicidade na mudança de percepções e comportamentos entre um universo mais amplo de stakeholders, o nível de maturidade aumentará.

M&M — Qual é esse cenário especificamente no Brasil? Estamos acima ou abaixo da média global?

Shahar — Do ponto de vista da percepção de um stakeholder, podemos ver claramente que as pessoas no Brasil são mais positivas em relação às grandes empresas do que na América do Norte

Uma reputação forte também deve ajudar a aumentar a preferência, a consideração e a lealdade entre potenciais clientes e clientes; e uma estratégia de publicidade bem-sucedida deve contribuir para esforços de construção de reputação a longo prazo



SHAHAR SILBERSHATZ

É CEO da Caliber, empresa com sede em Copenhague, na Dinamarca, especializada na gestão estratégica da reputação corporativa. Tem MBA na Columbia Business School e mais de 20 anos de experiência em empresas de consultoria em Nova York, Londres e Copenhague. Já fez palestras em instituições acadêmicas como Danish Institute for Study Abroad, Copenhagen Business School, Quadriga University, de Berlim, e Erasmus University Rotterdam.

e na Europa, confiando mais nas empresas e dando-lhes o benefício da dúvida. Quando se trata de estratégias e gestão de reputação no Brasil, meu conhecimento é limitado.

M&M — Em linhas gerais, quais são os principais critérios ou KPIs que as marcas devem ter em conta na sua estratégia de construção de reputação?

Shahar — As empresas devem, em primeiro lugar, avaliar até que ponto os stakeholders confiam e gostam delas, uma vez que esta medição prevê em alto grau o nível de apoio de uma ampla variedade de stakeholders: preferência e lealdade entre clientes e funcionários, defesa entre formadores de opinião, atratividade para talentos e investidores, e assim por diante. Mas os KPIs variam de empresa para empresa com base em seus objetivos estratégicos e nas medições implementadas. Defendemos frequentemente o seguimento do quadro de avaliação integrada da AMEC (*sigla em inglês para International Association for Measurement and Evaluation of Communication, associação sediada no Reino Unido que visa definir e desenvolver a indústria de avaliação de mídia e medição de comunicação em todo o mundo*), que ajuda a estruturar um sistema de KPI que segue o ciclo completo: desde a estratégia e atividade até outputs, resultados e impacto.

M&M — Como a inteligência artificial e outras tecnologias estão impactando o trabalho com dados do ponto de vista da pesquisa?

Shahar — As tecnologias de inteligência artificial (IA) e machine learning (ML) tiveram um impacto na pesquisa de diferentes maneiras: desde a extrapolação de ML de conjuntos de dados conhecidos para prever conjuntos de dados desconhecidos, até o uso de IA generativa para explicar melhor os resultados da pesquisa



quantitativa para um público leigo ou para analisar grandes conjuntos de dados de pesquisa – qualitativo ou quantitativo.

M&M – Do ponto de vista das marcas, como é que esta maior atenção ao processamento e utilização de dados está influenciando as estratégias de marketing e comunicação dos anunciantes?

Shahar – As estratégias de marketing e comunicação podem ser mais precisas, eficientes e eficazes quando informadas pelos dados: seja a Airbus promovendo sua presença em shows aéreos e mensagens para profissionais não aeroespaciais que normalmente não demonstram interesse em shows aéreos, ou a RWE (*empresa de energia*) trabalhando para aumentar sua visibilidade e consciência em novos mercados. As empresas podem utilizar os seus orçamentos de forma mais sensata, comunicando as mensagens certas aos seus vários públicos-alvo através dos canais certos, sabendo mais sobre o que é importante para quem e onde, e tendo os dados que lhes permitem corrigir o rumo e otimizar atividades.

M&M – A Caliber abriu recentemente um escritório em Nova York. Quais são os próximos passos da empresa e qual é o papel do escritório no Brasil no plano estratégico?

Shahar – A Caliber teve uma estratégia clara de expansão geográfica, com fo-

co principal no mercado dos Estados Unidos, que ainda é considerado líder mundial em gestão de reputação. O escritório de Nova York é o primeiro passo, e os outros escritórios da Caliber – como o Brasil e o Reino Unido – nos posicionam para alcançar nossa estratégia declarada: nos tornarmos o melhor fornecedor global de dados para rastreamento de stakeholder.

M&M – E quais são os planos para atingir esse objetivo?

Shahar – Trata-se de ter presença global, uma marca reconhecida, produtos de alta qualidade e experiência clara no fornecimento de uma infraestrutura de dados multi-stakeholder. Para esse fim, temos uma abordagem em três vertentes: um, foco na liderança inovadora que nos posicionará como uma autoridade de referência em marca e reputação corporativa; dois, continuar a ampliar o nosso alcance global através da presença, visibilidade e parcerias internacionais; três, garantir que nosso produto continue se desenvolvendo para permanecer à frente do mercado em termos de funcionalidade e usabilidade.

M&M – A Caliber abriu as portas em 2016. Qual é o balanço da empresa hoje? Quem são seus principais clientes?

Shahar – Após muitos anos de rápido crescimento e expansão internacional,

a nossa base de clientes consiste, hoje, principalmente em empresas multinacionais dos setores B2B e B2C: desde energia, farmacêutica e serviços financeiros até manufatura, bens de consumo rápido e automotivo. Empresas como Airbus, AstraZeneca, Audi, E.ON, Pandora, Siemens, Coca-Cola, Ericsson e outras trabalham conosco para se beneficiarem da nossa experiência e da nossa capacidade de cobrir uma vasta gama de necessidades quando se trata de soluções flexíveis, ágeis e modernas de rastreamento de múltiplos stakeholders. Da mesma forma, líderes locais e globais no Brasil, como Itaú, B3, Pfizer, Equatorial e Engie recorrem a nós para obter acesso ao único rastreador de stakeholder em tempo real do mundo e aos principais consultores na área de branding e reputação.

M&M – Quais são as principais tendências para 2024 no mercado global de comunicação?

Shahar – Os macroeventos, sejam geopolíticos, ambientais ou econômicos, continuarão a moldar o mercado de comunicações e as suas áreas de foco em 2024. Mas o sentimento anti-woke (*a expressão woke representa um despertar para questões de injustiças raciais e sociais. Também é tratada pejorativamente como sinônimo de politicamente correto ou da cultura do cancelamento*) e a reação ESG, especialmente nos Es-

tados Unidos, provavelmente também terão um impacto crescente em 2024. Também é provável que vejamos uma tendência contínua e crescente de comunicações baseadas em dados, especialmente em grandes empresas. Junto com isso, certamente veremos mais desenvolvimento no mundo da inteligência artificial, incluindo a IA generativa, cujo impacto no mundo da comunicação se aprofundará.

M&M – Você se formou em direito, em Tel Aviv, e depois se especializou em estratégia, marketing e finanças, em Columbia. Como foi a transição para trabalhar com construção de reputação?

Shahar – Acabei na área de gestão de reputação mais por acaso do que por desejo. Mas olhando para trás, apresenta uma combinação perfeita das minhas áreas de interesse e experiência profissional: do lado jurídico, do risco de reputação, ao lado do marketing, da construção da marca, bem como os lados estratégico e financeiro da construção de ativos intangíveis que fortalecem a organização. Mas, mais do que tudo, é a capacidade de ajudar as empresas a ouvir – algo em que não se destacaram no passado – e, assim, tornarem-se mais honestas e confiáveis, o que considero mais atraente. A reputação é onde os negócios encontram a sociedade, e esse é um lugar emocionante para se estar.

“Trabalho
de respeito
e respeito
ao trabalho.”



Vote
Itaú no
Caboré.



Trabalho de respeito
é o que valoriza
a criatividade.
Respeito ao trabalho
é entender que as
pessoas respeitadas
criam melhor. Se você
concorda com isso,
a gente agradece
e pede o seu voto.

