

<http://br.hsmglobal.com/notas/52900-reputa%C3%A7%C3%A3o-esta-nas-mentes-das-pessoas>



Entrevista Especial com Nicolas Trad

“Reputação está nas mentes das pessoas”

Nicolas Trad ocupa o cargo de *managing partner* do Reputation Institute, uma organização internacional. Nesta **entrevista** concedida ao portal HSM Online, ele conta um pouco de sua atuação e sobre a importância da **reputação internacional**. Leia!

O que é reputação? Sei que é uma pergunta ampla, mas como você define reputação? Reputação é o que passa nas mentes das pessoas, dos grupos de interesse, quando pensam na empresa. A reputação é dividida em muitas coisas diferentes. Antes, há dez ou 50 anos, as pessoas pensavam em reputação apenas em termos de produtos que uma empresa vendia e do preço que aquele produto específico tinha. Hoje, quando as pessoas pensam sobre uma empresa, elas pensam sobre muitas outras coisas, como a maneira com que a empresa conduz práticas de CSR, se ela é ética ou não, se sua alta administração é boa, se tem bons funcionários, se é inovadora... Há muitas coisas diferentes.

O que é CSR?

CSR é *Corporate Social Responsibilities* (Responsabilidade Social Corporativa). É como cidadania.

E como você liga isso à empresa? Como pode uma empresa ligar a reputação ao que ela faz?

Antes de mais nada, é preciso ter em mente que há uma enorme diferença entre o valor de mercado de uma empresa e seu valor contábil. Esse grande valor é, parcialmente, o que as pessoas pensam a seu respeito; é, parcialmente, reputação. Acreditamos que haja uma forte ligação entre o apoio vindo dos grupos de interesse e a maneira pela qual as pessoas pensam em você. Se você não tem apoio, não tem empresa. Se você consegue apoio, tem uma empresa. Se você leva as pessoas a comprar, investir, recomendar, trabalhar para você, isto é, adotar esses comportamentos de apoio, então também consegue resultados de negócios. E você nunca conseguirá que façam essas coisas, se não perceberem uma reputação positiva a respeito de sua empresa.

Digamos que eu seja um executivo de uma empresa e queira analisar a reputação em mais profundidade. Quais são os aspectos-chaves nos quais eu deveria me concentrar?

Primeiramente, tudo começa na comunicação corporativa. É onde a reputação reside, mas a responsabilidade pela reputação deve perpassar as funções, porque todos na empresa impactam o modo pelo qual as pessoas pensam em você. Então, a primeira coisa que eu penso que uma empresa deveria fazer é criar um comitê multidisciplinar, no qual haja representantes de todas as diferentes divisões. Então, quando quer que as decisões sejam tomadas na empresa, elas terão sido apreciadas pelos representantes das diferentes funções. A segunda coisa é: você deve adotar um modelo para pesquisar se você está atuando em conformidade com aquilo que você diz que quer ser. Em vez de ter muitos indicadores diferentes, e que muitas empresas usam hoje, use um modelo apenas. Tente descobrir se você está vivendo de acordo com sua promessa de marca, o que conduz a reputação entre seus grupos de interesse e, finalmente, ligue o que você está dizendo ao que é importante. Portanto, conecte sua mensagem no branding, e em

todas as suas atividades, àquilo que realmente é vetor de reputação entre os grupos de interesse que você atrai.

E como você analisa a reputação? Qual a metodologia?

Trata-se, de fato, de pesquisas. Melhor dizendo, é pelas pesquisas que você começa de qualquer maneira. Você começa perguntando, você começa desenvolvendo o modelo, que inclui todos as questões estratégicas que sua empresa possui. O próximo passo é, com base em todas essas questões estratégicas, sair e perguntar o que as pessoas pensam a seu respeito nesses tópicos. Então, você descobre se o que eles pensam de você é o que você acreditava que eles pensassem, e se é isso que você quer que eles pensem a seu respeito. Depois, obviamente, você deve encontrar as lacunas entre como você quer ser visto e como as pessoas o vêem entre os diferentes grupos de interesse. Em seguida, você deve tentar fechar essas lacunas.

Qual o impacto da internet em tudo isso?

A internet e, em especial, os blogs, têm um impacto crescente na maneira pela qual as empresas lidam com a reputação e fazem negócios em geral. Tudo se tornou mais transparente. Se não for assim, as pessoas descobrirão de qualquer jeito, então é melhor que saia de você do que descobrir a seu respeito. Você pode identificar muitos grupos que estejam escrevendo sobre você, muito mais grupos do que no passado e, em vez de tentar combatê-los, você deve tentar trabalhar com eles.

Então, “transparência” é a palavra?

Eu acho que você tem de ser transparente, sim. Transparente e coerente.

Você realiza trabalhos na China. Qual é a diferença entre a China e os demais países, como os sul-americanos ou os europeus?

Penso que todo o modo de fazer negócios na China é muito diferente do que é em qualquer outro lugar, ainda que haja também países grandes como o Brasil e os Estados Unidos, a Rússia, o México, a Índia etc. Mas eu diria que, na China, em especial as muitas empresas chinesas, talvez não se tenha evoluído para uma abordagem holística do marketing. Então, ainda se fala muito de produto, preço e produção, enquanto muitas das empresas internacionais atuando na China focam mais holisticamente a maneira com que lidam com a gestão da reputação. Também penso que o modo com que você lida com o governo, a mídia e os grupos de interesse é um pouco diferente, ou muito diferente, na China em relação aos outros lugares, uma vez que o governo, lá, obviamente, controla muito.

Durante as crises, durante os tempos difíceis, muitas empresas do Brasil buscam mercados diferentes para entrar, e a China é um desses que vêm sendo considerados cuidadosamente. Quando as empresas pensarem em trabalhar na China, quais são os aspectos-chaves que devem analisar?

Depende do tipo de empresa que você é, evidentemente, mas a primeira coisa que você deve fazer é tentar entender seu setor na China: quais as dinâmicas do setor; quem são os clientes que você tentará conquistar; como o governo está trabalhando com o setor e qual é a regulamentação. Então, você deve tentar analisar o mercado. A próxima coisa a fazer é tentar identificar um sócio com quem você queira fazer uma parceria, e um dos primeiros passos que você poderia dar nesse sentido, além de verificar se a empresa está indo bem, é verificar como é a reputação desse sócio potencial. Ele tem uma boa reputação junto aos grupos de interesse? Há boas chances de manter uma boa reputação daqui a cinco anos, a menos que você faça uma bobagem? Assim, eu acho que você deveria estudar o setor antes, tentar identificar o sócio que melhor se adéque à sua cultura. Estou certo de que há diversas empresas dentro de um setor que têm diferentes culturas; talvez algumas sejam extrovertidas, outras introvertidas; algumas

são propensas ao risco, outras não. Você quer, portanto, encontrar o sócio que combine como o modo com que você quer fazer negócios na China.

Quais são as diferenças entre o Brasil e os demais países, no que tange à reputação?
Acho que muitas... Durante os últimos três, quatro, cinco anos antes de a crise começar, você viu que muitas empresas brasileiras estavam se saindo extremamente bem, e que trabalhavam bem a questão da reputação, tanto localmente quanto internacionalmente, então eu penso que os desafios para as empresas brasileiras eram, e talvez sejam, internacionalizar suas marcas. Assim, como levamos essa grande posição que temos no Brasil? Como levamos isso para os outros grandes mercados, como o americano e o mexicano, o russo e mesmo o chinês, ou o europeu? E isso é muito difícil, porque coisas diferentes importam em diferentes contextos, de modo que, de repente, vocês descobriram que a Petrobras teria talvez de mudar seu discurso em outro país, diferentemente do que acontece no Brasil, onde tem uma reputação excelente. O mesmo serve para a Vale, a Natura ou O Boticário, todas as outras marcas brasileiras que se tornaram internacionais. Acho que é um cenário desafiador, ao passo que suas empresas, aqui no Brasil, têm um alto grau de confiança do público. Então, vocês estão se saindo muito bem. Também, comparado aos outros países onde pesquisamos o que dizem sobre suas próprias marcas, vejo que as marcas brasileiras, segundo o público brasileiro, têm mais confiança do que as de outros países.

Para finalizar, Nicholas, conte-me um pouco sobre o Instituto, como ele surgiu.
Bem, o Reputation Institute teve início em meados dos anos 1990, como uma rede acadêmica. Foram dois professores que começaram o Instituto: Charles Fonbrum e Cees van Riel. A ideia básica da rede que eles iniciaram era conseguir com que as pessoas que estavam escrevendo sobre o mesmo tipo de assunto comparecessem aos mesmos seminários e conferências e discutissem como elas poderiam criar uma síntese de todos aqueles diversos tópicos sobre os quais estavam escrevendo e que tinham algum tipo de sobreposição. Eles escreviam sobre marketing, branding, imagem, identidade e reputação, e tudo isso, de alguma maneira, tinha a ver com a mesma coisa. Temos escritórios em oito países diferentes: Estados Unidos, Chile, Brasil, África do Sul, China, Holanda e Dinamarca.

Quem é: Nicolas Trad, Managing Partner of Reputation Institute (www.reputationinstitute.com).
Entrevista realizada por Jorge Carvalho, coordenador do portal HSM Online.

HSM Online
07/05/2009