

revista da REPUTAÇÃO

UMA PUBLICAÇÃO DA MAKEMAKE - A CASA DA REPUTAÇÃO

DEZ / 2020 - EDIÇÃO 12

LIDERANÇA

A importância estratégica de líderes comunicadores

ENTREVISTA

Marlene Marchiori: "As pessoas são "O" processo"

ENCANTAMENTO

Pesquisa inédita aponta gaps e cases de sucesso

**52 IDEIAS DE
TATIANA MAIA LINS
PARA TURBINAR O SEU
GERENCIAMENTO DE
REPUTAÇÃO EM 2021**



4 PERGUNTAS PARA MARCO TULIO ZANINI SOBRE CONFIANÇA

Uma ideia para cada semana de 2021

TATIANA MAIA LINS
FUNDADORA DA MAKEMAKE E
EDITORA DA REVISTA DA REPUTAÇÃO

Todos os finais de ano até hoje, a Makemake enviou pequenos presentes para as pessoas que fizeram parte do nosso dia a dia. Era a nossa maneira de celebrar as realizações e agradecer pelas conquistas. Este ano, com a impossibilidade dos encontros presenciais e o crescimento da importância da geração de valor a ser compartilhado, trocamos os presentinhos pontuais por um conteúdo que esperamos ser de grande utilidade para todos os leitores da **Revista da Reputação**. São 52 ideias, uma para cada semana do ano, para turbinar o seu Gerenciamento de Reputação. As ideias não precisam ser postas em prática seguindo uma ordem cronológica. Devem ser adaptadas a cada realidade. Esta foi a forma que encontramos para estar com vocês durante todo o ano de 2021, pegando pela mão e ajudando com o que fazemos de melhor. Vamos juntos?

Além deste conteúdo, a edição de número 12 da Revista da Reputação traz entrevistas com os professores Marlene Marchiori, especialista em mentoria de lideranças, e Marco Tulio Zanini, especialista em confiança. Em tempos de incerteza (e sempre), é bom ouvir os professores para iluminar as ideias. Destaco também uma pesquisa sobre a capacidade das marcas de encantar os seus públicos, realizada pela Umbigo do Mundo, e o que aprendi como influenciadora digital plus size 40+ em uma ação de O Boticário no Instagram. 2020 foi o ano do impensável e do improvável. Que venha 2021. Obrigada a todos que estão conosco e boa leitura!



SUMÁRIO

EDIÇÃO 12 - ANO 4

05

52 ideias para turbinar o seu Gerenciamento de Reputação. Por Tatiana Maia Lins

11

O que aprendi como digital influencer 40+ plus size. Por Tatiana Maia Lins

14

Covid ainda não impactou a reputação do setor farmacêutico. Por Dario Menezes

16

4 perguntas para Marco Tulio Zanini sobre confiança. Por Tatiana Maia Lins

18

Marlene Marchiori fala sobre Comunicação e Liderança com Tatiana Maia Lins

21

Líderes Comunicadores são estratégicos para a reputação corporativa. Por Sheila Magri

23

A reputação da instituição está na mão dos colaboradores. Por Ana Paula Castro Dourado

25

Economia circular: a inspiração da sustentabilidade ainda pulsa. Por Pedro Rivas

SUMÁRIO

EDIÇÃO 12 - ANO 4

28

Aberje lança curso sobre Reputação para Competitividade. Com informações da Aberje.

29

Comunicação para superar adversidades e devolver a esperança. Por Rafael Veras

33

Aprendizado de 2020: Como encantar na adversidade. Por Marina Pechlivanis

EXPEDIENTE

A **Revista da Reputação** é uma marca registrada e uma publicação da Makemake – a Casa da Reputação no Brasil.

Jornalista responsável:
Tatiana Maia Lins.
DRT 2856 / PE.

Sugestões de pauta podem ser enviadas para o e-mail:
pautas@makemake.com.br.

Telefone de contato:
+ 55 (11) 976759090

Endereço:
Rua Arandu, 789. Brooklin Paulista. São Paulo – SP.
CEP 04562-031



**FELIZ
2021**

**COM SAÚDE, AMOR E
CONVERSAS QUE CURAM**

com afeto,
Makemake - A Casa da Reputação

MATÉRIA DE CAPA



52 IDEIAS: UMA PARA CADA SEMANA DO ANO

TATIANA MAIA LINS

52 ideias para ajudar a turbinar o seu Gerenciamento de Reputação ao longo de 2021. Escolha as que mais fizerem sentido para a sua realidade em cada época do ano e mãos à obra!

Desde a fundação, em 2011, até 2019, a Makemake, enviou pequenos presentes para as pessoas que fizeram parte do nosso dia a dia em cada final de ano. Era a nossa maneira de celebrar as realizações e agradecer pelas conquistas. Com a impossibilidade dos encontros presenciais e o crescimento da importância da geração de valor a ser compartilhado, este ano trocamos os presentinhos pontuais por um conteúdo que esperamos ser de grande utilidade para todos os leitores da Revista da Reputação. São 52 ideias, uma para cada semana do ano, para turbinar o seu Gerenciamento de Reputação. As ideias não precisam ser postas em prática seguindo uma ordem cronológica. Devem ser adaptadas a cada realidade. Esta foi a forma que encontramos para estar com vocês durante todo o ano de 2021, pegando pela mão e ajudando com o que fazemos de melhor.

Veja a seguir as 52 ideias que separamos para você e sua equipe.

01) Faça um diagnóstico de como a sua empresa ou marca é percebida pelos seus stakeholders.

02) Delimite quais são os públicos que mais estão precisando de atenção para o gerenciamento de reputação. A ideia é priorizar esforços e budget sem deixar ninguém de lado.

03) Pesquise sobre ferramentas e especialistas que podem facilitar o seu trabalho cotidiano.

04) Desenhe métricas estratégicas para acompanhar a sua reputação. E acompanhe!

05) Avalie se as informações contidas no site da sua marca ou empresa estão alinhadas com os objetivos de comunicação.

06) Crie ou aprimore canais de relacionamento com os seus públicos de interesse.

07) Organize seu banco de imagens corporativas.





08) Aproveite a data do aniversário de fundação para contar algum dado curioso ou interessante que tenha acontecido ao longo dos anos.

09) Resgate a memória corporativa levantando depoimentos de antigos funcionários.

10) Atualize as mini bios e fotos dos funcionários e porta-vozes. Tenha pelo menos uma foto para ser usada na vertical e uma foto para ser usada na horizontal de cada pessoa.

11) Faça pesquisa de pós-venda com os seus clientes.

12) Estimule feedbacks com diversidade de opiniões. Não ouça apenas o que seria positivo ou o que reforça as suas percepções iniciais.

13) Desenvolva habilidades de escuta nas equipes.

14) Faça treinamentos sobre a importância da diversidade e do cuidado com as pessoas.

15) Reforce os treinamentos sobre as atitudes esperadas dos funcionários no atendimento ao público.

16) Crie projetos de educomunicação para fortalecer o entendimento sobre questões sensíveis ligadas à integridade e ao compliance.

17) Estimule que as pessoas falem abertamente sobre riscos dentro da empresa. Ao falar abertamente sobre riscos, as pessoas ficam mais atentas e procuram formas de solucionar problemas ou evitá-los.

18) Não fale sobre pautas importantes apenas nos dias de luta das causas com as quais estas pautas estão relacionadas. Por exemplo, não fale sobre liderança feminina apenas no Dia Internacional da Mulher. Faça um calendário para tratar este tema ao longo de todo o ano.

19) Verifique quais causas estão alinhadas ao propósito da sua empresa ou marca e envolva-se verdadeiramente na defesa de uma causa. Ajude a construir um mundo melhor. Sim, você pode.

20) Tenha um plano para tornar a sua empresa um lugar onde as pessoas gostariam de trabalhar.

21) Conheça os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU, os ODS, e estimule debates internos sobre como as ações da sua marca ou da empresa impactam para o alcance dos ODS e suas submetas.

22) Comunique como a sua empresa ou marca está empenhada para que os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU sejam alcançados.

23) Analise questões internas de remuneração. Há pessoas desenvolvendo a mesma função, com a mesma bagagem de experiência, mas com salários diferentes por questões de gênero, idade, cor de pele ou orientação sexual?

24) Entenda o que é importante para o seu público interno e surpreenda os seus funcionários e colaboradores com algo que os encante.

25) Invista em inovação. Ser reconhecido por inovação é um dos pilares para uma boa reputação.

26) Busque operar em um “Oceano Azul”, em vez de operar no “Oceano Vermelho” em que a concorrência se mata e fica tudo cheio de sangue. Para entender este conceito, que é libertador, leia o livro “A Estratégia do Oceano Azul”, de Renée Mauborgne e W. Chan Kim.

27) Tenha um canal de denúncias para casos de corrupção e o divulgue periodicamente para os públicos internos e externos, estimulando que ele seja usado caso necessário.

28) Revise suas políticas de coleta e armazenamento de dados. Elas cumprem a LGPD?

29) Faça treinamentos sobre sustentabilidade para o público interno. As pessoas precisam entender que sustentabilidade não é apenas abraçar árvores. Todas as crises de reputação são crises em algum dos pilares da sustentabilidade.

30) Cuide de sua cadeia de fornecedores e exija que eles trabalhem de modo ético e sustentável.

31) Promova e participe de ações de voluntariado.





32) Tenha uma cadeia de fornecedores de boa qualidade e não escolha os seus fornecedores somente pelo menor preço. Revise a sua política de contratação de fornecedores para que a qualidade dos seus produtos e serviços seja sempre percebida pelo seu ecossistema.

33) Faça pesquisas para saber se os seus valores corporativos são percebidos pelos públicos com os quais a sua marca ou empresa interage.

34) Monitore conversas em redes sociais de grupos que impactam o seu negócio. Você encontrará ótimas oportunidades para se relacionar com as pessoas a partir do que importa para elas.

35) Tenha proatividade na solução de problemas da sua comunidade. Lembre-se que sempre pode-se escolher entre ser parte da solução ou do problema. Ser parte da solução é a atitude mais interessante para todos os envolvidos.

36) Se a sua empresa possuir *dress code*, certifique-se não apenas de que ele leva em consideração o respeito à diversidade étnica, etária e de gênero, mas a sua real necessidade. Muitas empresas já o aboliram e o resultado foi positivo.

37) Faça uma lista dos prêmios existentes no seu setor de atuação e entenda os requisitos para pleiteá-los.

38) Entenda o mercado no qual o seu negócio atua. O que faz sentido para as pessoas que precisam dos seus produtos ou serviços?

39) Use o storytelling para inspirar pessoas a compartilhar suas memórias com a sua marca ou empresa.

40) Planeje ações para aumentar o alcance da sua comunicação com públicos não convertidos à sua mensagem.

41) Aproveite o poder de escala que a sua marca ou empresa possui para aumentar o impacto positivo do seu legado.

42) Selecione embaixadores para a sua marca que sejam alinhados a seus valores corporativos. Mas atenção: valores corporativos não devem ser negociáveis em busca de maior alcance.

43) O público interno é fundamental no processo de gerenciamento de reputação. Peça sugestões de melhorias a seus funcionários e colaboradores.

44) Refresque o conhecimento das equipes com palestras de profissionais relevantes sobre temas que fazem sentido para o negócio e o setor de atuação.

45) Pratique e promova a economia circular. Empresas de boa reputação são também as que se preocupam com os resíduos gerados.

46) Crie processos seletivos inclusivos e participe de ações afirmativas.

47) Anuncie investimentos sociais e ambientais de forma ética. *Greenwashing* e *socialwashing* não criam reputação. Pelo contrário, aumentam a desconfiança na sua marca ou empresa.

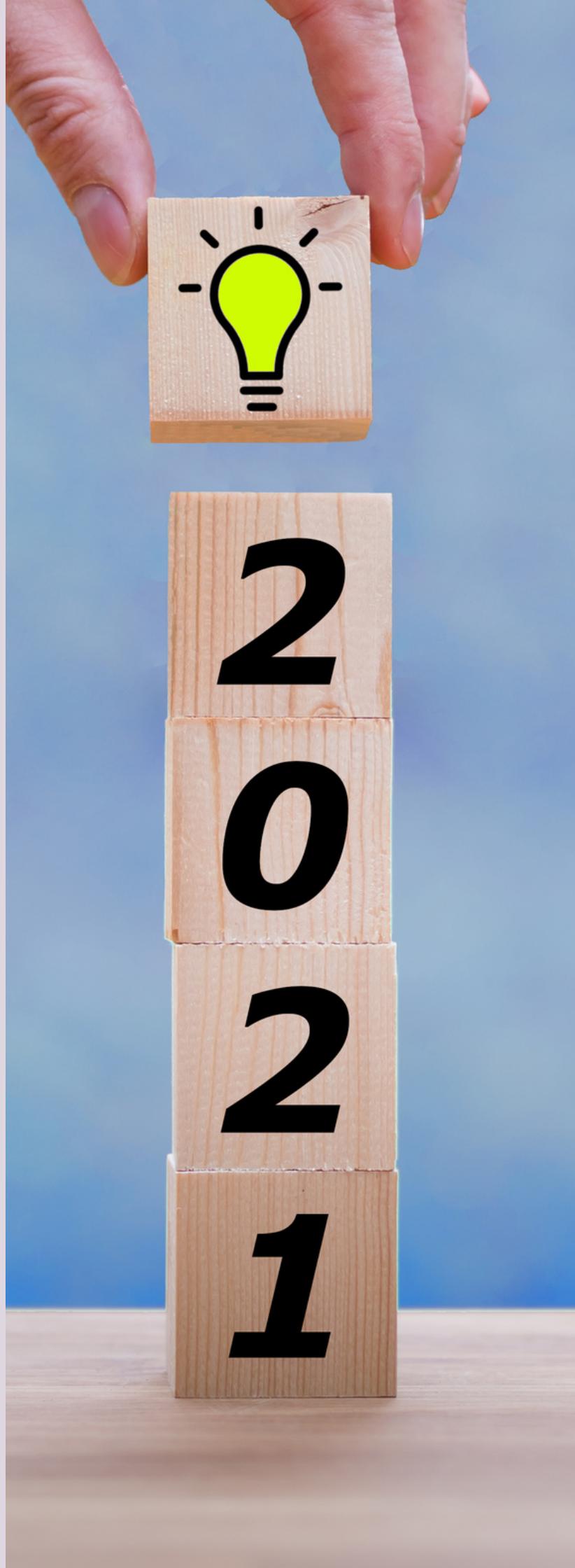
48) Promova rodas de diálogo com públicos estratégicos periodicamente. Elas podem ser grandes diretoras de ações para a marca ou a empresa.

49) Abra espaço para a cocriação de ações com os seus públicos de interesse.

50) Revise os seus planejamentos para gestão de crise periodicamente.

51) Desenvolva as *soft skills* de comunicação das suas lideranças e porta-vozes.

52) Planeje, realize e promova uma ação de experiência com a sua marca ou empresa e seus principais públicos de interesse.





O que aprendi como digital influencer 40+ plus size

TATIANA MAIA LINS

Eu, fundadora de uma consultoria em reputação corporativa e professora, nunca me vi como uma possível blogueirinha de *lifestyle* e *skincare*. Mas tudo tem a sua primeira vez na vida, se a pessoa se permitir novas experiências e aprendizados. Pois, eu vivi um momento *influencer plus size 40+* para a linha Botik, de O Boticário em novembro, e gostaria de compartilhar aprendizados importantes. Minha vida de *influencer* no Instagram começou no LinkedIn. Foi lá que vi um post da Marina Filipe com uma matéria da Revista Exame sobre a ação de O Boticário para divulgar a linha #Botik. Eles estavam selecionando 200 mulheres em um concurso, cujo prêmio era um curso para democratizar o conceito de influência digital, além de um produto da linha #Botik.

Falou em democratizar qualquer coisa meu olho já brilha e arregala. "Que ideia genial! Vou me inscrever. Quem sabe sou escolhida? Vai ser divertido e de quebra vou aprender a deixar o meu conteúdo mais atraente!", pensei. Me inscrevi e abri o meu perfil no Instagram, até então fechado apenas para amigos.

Mal sabia eu que muito mais que divertido, seria uma experiência que vou carregar para a vida.

O resultado saiu na semana seguinte ao meu aniversário de 42 anos. E lá estava eu, a empreendedora gordinha, com cabelo branco aparecendo, casada, mãe e nordestina morando em São Paulo entre as 200 selecionadas. Foram 3.200 inscritas. E entre as selecionadas estavam mulheres de vários estados, com idades entre 40 e 72 anos. As 200 selecionadas participaram de um curso do Youpix com seis aulas entre os dias 4 e 16 de novembro de 2020. A cada aula tínhamos um dever de casa para fazer, sendo o último deles fazer um post no feed com o produto da campanha. Aquele post bem blogueirinha. Esta tarefa final levou à escolha de 10 participantes entre as 200 para mais uma fase em que a premiação foi mais uma aula e mais produtos Botik como recebidos. Agora que já descrevi a dinâmica da ação, vamos aos três principais aprendizados.

Aprendizado 1: Chega de estereótipos

Como é a mulher com mais de 40 anos na sua cabeça? O que ela come? Onde ela mora? Como se diverte? Como se reproduz? É, pessoal, não dá para colocar as mulheres com mais de 40 anos em caixinhas estereotipadas. Nós não suportamos estes enquadramentos. E somos múltiplas. Participamos de maratonas, empreendemos, falamos de make-up e também sobre clitóris. As receitas de cocada não são uma preocupação porque sabemos que se a nossa tentativa caseira não der certo, podemos comprar cocada pronta. Temos filhos crescidos e também filhos pequenos. Algumas estão tentando a maternidade. A grande maioria já descobriu que não existe príncipe encantado, tampouco fada madrinha. Não somos nativas digitais, mas temos conteúdo para dar e vender. Aliás, estamos doidas para vender conteúdo para as marcas e ajudá-las a conversar conosco. E este último ponto me leva para o segundo aprendizado.

Aprendizado 2: As marcas não sabem conversar com as mulheres 40+

Se as marcas ainda nos colocam em caixinhas de estereótipos, é óbvio que elas ainda não sabem conversar conosco. E isso é uma cegueira de marketing. Uma busca simples sobre economia prateada no Google traz o seguinte dado: "quando comparado com os mais jovens, o consumo dos maduros cresceu 3x mais rápido na última década". Em 2020, a pirâmide etária brasileira já apresentou uma redução da base e um encorpamento do meio de sua estrutura. Se em 1940 a expectativa de vida ao nascer era de 45,5 anos no Brasil, em 2018, a expectativa de vida das mulheres chega a 79,9 anos, enquanto a dos homens é de 72,8. Que tal aprender a conversar com este público e se aproximar dele?

Nós não queremos propagandas que nos aprisionam. Queremos conversas que curam, que nos libertam. Um belo exemplo foi a conversa que realizei como resultado de um dos desafios e que virou uma mega collab com 4 de nós da #GeraçãoBotik (eu, Tatiana Siqueira, Larissa Dantas e Val Cirello) sobre gordofobia e a busca da felicidade. Falamos abertamente sobre um tema sensível para muitas pessoas, a gordofobia. E chegamos à conclusão de que a gordofobia deve ser combatida dentro de casa em primeiro lugar. Porque é em casa que sofremos as maiores pressões. Isso é transformador na sociedade e vale mais, muito mais do que uma propaganda de TV que ninguém mais vê. Conversas como esta precisam ser replicadas para alcançar públicos maiores. E as marcas podem e devem ocupar o papel de protagonistas de conversas transformadoras.

Aprendizado 3: Nossa influência é maior do que a da Beyoncé

Bora falar de métricas de verdade? Métricas de influência? A quem você recorre quando precisa da indicação de um médico? E para indicação de serviços cotidianos, como os de reparos para a casa? E para aquele pão ou bolo delicioso? E para a escolha da escola dos seus filhos? Beyoncé é linda, influencia horrores, é uma potência. Mas não vai nos responder se perguntarmos a ela o número do encanador. Tampouco podemos consumir os produtos e serviços que ela realmente consome - seja por questões financeiras, mercadológicas ou whatever.

Então vamos falar sério? Beyoncé e grandes estrelas possuem alcance. Mas os perfis "gente como a gente" de micro influenciadores ou nano influenciadores (aprendi essa categoria no curso), possuem engajamento muito maior. Duvidam? Eu tenho pouco mais de 500 seguidores e o meu post blogueirinha teve mais de 200 curtidas ao final do primeiro dia.

Com comentários de super alta qualidade dos meus amigos de infância, do trabalho, do ballet, da rua onde moro, da escola, da associação que faço parte. Tive engajamento de gente que está morando em várias cidades: São Paulo, onde moro agora, Recife, onde nasci, Rio de Janeiro, onde morei - além dos amigos que moram em outros países. Tive curtida ou comentário de amigo morando na Alemanha, na Inglaterra, na Holanda, na China e até na Grécia. Beijinho no ombro.

Constatedei na prática o que as pesquisas indicam. O Trust Barometer todo ano mostra a importância do perfil "gente como a gente" para os laços de confiança. E a Bia Granja trouxe um dado "uau": uma nano influenciadora chega a ter 6 vezes mais engajamento do que uma influencer de massa. Obrigada, Boticário e Youpix, por esta experiência. Obrigada, mulherada da #GeraçãoBotik, por tantos aprendizados. E obrigada, minha amiga Nara Almeida, por me ajudar com essas fotos tão lindas e por todo apoio de sempre.





Covid ainda não impactou a reputação do setor farmacêutico

DARIO MENEZES

Estudo da Caliber mostra que a reputação das 14 maiores empresas globais do segmento farmacêutico se manteve no mesmo patamar entre o final de 2019 e o início da pandemia.

Realizar estudos em âmbito global como forma de entender com detalhes a percepção da sociedade em diferentes países, o impacto dessas percepções nas marcas locais e internacionais e a resultante na forma da reputação das organizações. Esse é o objetivo que tem nos movido na Caliber.

No ano passado conduzimos o estudo Global Financial Study, avaliação abrangente do setor financeiro com um monitoramento em 13 países com 124 empresas monitoradas e 13.281 avaliações.

O país com o maior índice de confiança e admiração para o setor financeiro é a China (78,1 pontos) e o Brasil ocupa a 2^a. posição com 71,1 pontos. Por conta do nosso estágio de desenvolvimento, acesso à informação e código cultural acabamos tendo um olhar mais confiante e propositivo em relação ao segmento financeiro do que as nações mais desenvolvidas, onde existe maior questionamento sobre a sua atividade. Este ano, realizamos o estudo Global Pharma Study, analisando de forma inédita a reputação do setor farmacêutico realizando 13 mil avaliações, sobre 67 empresas do setor que atuam em 17 países. Entre essas empresas estão 14 laboratórios globais com operações no Brasil: AbbVie, AstraZeneca, Bayer, Eli Lilly, GlaxoSmithKline (GSK), J&J (Johnson & Johnson), Merck & Co, Novartis, Novo Nordisk, Pfizer, Roche, Sanofi, Takeda Pharma e Teva.

O estudo foi conduzido em duas etapas. A primeira etapa foi realizada no final de 2019 e a segunda, em maio deste ano, avaliando o impacto da pandemia de Covid-19 sobre as reputações das companhias do segmento. O interessante é perceber que nesse estudo as posições se invertem: em primeiro lugar no índice de confiança e admiração das empresas farmacêuticas, estamos nós, brasileiros, com 82,1 pontos contra a China que aparece em segundo lugar com 78,7 pontos. Seria apenas uma coincidência estatística? Como organização, estamos procurando outros indicadores e estudos para traçar um paralelo entre essas percepções.

Esses dois estudos apontam conclusões similares que eu gostaria de destacar. Em primeiro lugar, cabe ressaltar que cidadãos dos países com melhor grau de instrução e renda tem percepções mais críticas sobre os dois segmentos (financeiro e farmacêutico). Suas ponderações residem em um olhar mais crítico e amplo da atuação da organização.

Os jovens, na faixa de 18 a 24 anos precisam ser conquistados pelas organizações tanto do setor financeiro quanto farmacêutico. São novas visões e valores que precisarão ser melhor compreendidas pelos segmentos. Isso demandará uma revisão do processo de comunicação das organizações.



Os jovens entre 18 e 24 anos precisam ser conquistados

Olhando apenas o Global Pharma Study, de uma forma global, verificamos um paradoxo: quando mais idade as pessoas passam a ter, menos elas acreditam na capacidade e qualidade das organizações do setor farmacêutico. Ainda olhando em uma escala global, os profissionais da saúde – médicos, enfermeiros etc.

conquistaram uma expressiva valorização da sua atuação pela sociedade. Esse é um caminho sem volta ou de valorização do que é essencial para a sociedade. Por outro lado, todo o contexto da COVID ainda não teve influência sobre a reputação do setor farmacêutico.

Segundo o estudo, a reputação das 14 maiores empresas globais do segmento se manteve no mesmo patamar (67,5 pontos antes da COVID) e durante a crise da COVID alcançou o mesmo patamar (67,4 pontos). E, apesar de suas limitações de verba e de exposição, segundo os respondentes, as marcas locais acabam tendo mais relevância e diferenciação do que as marcas globais que têm maior alcance e poder de comunicação. Esses achados são insumos importantes para os profissionais que trabalham a reputação de empresas dos segmentos bancário e farmacêutico.

4 perguntas sobre Confiança para Marco Tulio Zanini

TATIANA MAIA LINS



"Confiança sempre será o antídoto contra a incerteza"

Confiança é um tema que sempre está presente na Revista da Reputação. Sem confiança não há reputação nem relações entre as partes. Por esta razão, a Revista da Reputação conversou com Marco Tulio Zanini, um dos pioneiros dos estudos sobre confiança no Brasil, em busca de respostas para 4 perguntas essenciais. Além de professor pesquisador da FGV - Ebape, Marco Tulio é sócio da consultoria Symballein.

Tatiana Maia Lins: Entendemos que confiança é a base da reputação de qualquer instituição. Mas o que é, de fato, confiança, este ativo intangível tão importante?

Marco Tulio Zanini: Confiança é uma ação voluntária em situação de risco, colocando-se em situação de vulnerabilidade em relação a outra(s) pessoa(s).

Se confiança é um "depósito" que as pessoas fazem voluntariamente em CNPJs e CPFs, o que faz com que pessoas físicas e jurídicas sejam percebidos como confiáveis, dignas desse ato voluntário?

Em resumo, são os sinais de integridade, compromisso, consistência e competência que são transmitidos ao longo do tempo.

E qual o caminho para resgatar a confiança quando a expectativa dos públicos não é atingida?

O caminho é entender as expectativas alheias, identificar os gaps de comunicação e informar com transparência e de forma honesta.

Em um cenário de crise econômica como o que estamos vivendo, qual será o papel da confiança em 2021 para que as empresas se mantenham operando?

Confiança sempre será o antídoto contra a incerteza. É pressuposto para a sustentabilidade social. Em cenários de grande incerteza e instabilidade, os contratos informais baseados em confiança são fundamentais. Empresas que investem em uma cultura organizacional baseada em confiança conseguem efetivar a gestão da mudança, adaptação e inovação de forma muito mais rápida e eficiente, colhendo resultados que se traduzem em benefício mútuo. Todos ganham.

A portrait of Marlene Marchiori, a woman with shoulder-length, wavy, light brown hair. She is wearing a black top with a green collar and blue and purple horizontal stripes. She has a pearl earring and red nail polish. Her hands are crossed in front of her. The background is a colorful, abstract pattern.

Entrevista:
Marlene Marchiori

TATIANA MAIA LINS

"As pessoas são "0" processo de comunicação"

A última entrevista do ano da Revista da Reputação foi um bate-papo com Marlene Marchiori, que é professora do MBA da FIA USP, da Universidade Estadual de Londrina e da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial - Aberje, além de consultora e mentora de lideranças. A entrevista se desdobrou em um conteúdo audiovisual que está disponível no YouTube da Makemake. Marlene é daquelas pessoas que gostam de falar e que, quando falam, constroem pontes com as pessoas com as quais está interagindo. Abaixo, um resumo da conversa, que pode ser acompanhada na íntegra no vídeo disponível no canal do Youtube "Makemake Reputação".

Tatiana Maia Lins: Em nossa conversa preliminar, você falou uma coisa que achei muito interessante. "As pessoas são o processo (de comunicação)". O que você queria dizer com isso e como chegou a esta conclusão?

Marlene Marchiori: Geralmente as pessoas veem comunicação como aquela que leva informação aos públicos. Essa comunicação não tem se mostrado como suficiente para que os processos fluam, ou seja, para que haja troca entre interlocutores. Quando falamos em comunicação como processo queremos dizer que ela é movimento contínuo. A cada nova fala, interação, evoluímos nos diálogos, nos aprendizados e nos capacitamos a sermos atores nesse processo e não meros espectadores.

Pessoas são certamente o principal ativo da organização. Há um ganho substancial quando as pessoas estão efetivamente envolvidas, quando são participantes ativas no processo de construção de uma ideia, por exemplo. Pessoas são quem dão vida ao processo. Evoluímos porque há não só compreensão daquela mensagem, mas troca, evolução do pensar. É muito bacana observarmos empresas onde as pessoas têm sintonia, sentem-se próximas na qual o "fazer junto" é uma prática que vai transformando o ambiente e colaborando para sua evolução.

Há muito tempo você trabalha com comunicação para transformação de lideranças. Você percebe mudanças nos perfis das lideranças nos últimos anos e, principalmente, após a pandemia?

Acredito ser esse um dos trabalhos mais relevantes nos negócios. Por que? Exatamente pelo fato de compreendermos que sem protagonismo, escuta ativa, atitude, exemplo não iremos longe como liderança. O líder inspira seu time, está próximo, promove feedback e também é aquele que impulsiona pessoas. Quem influencia o time? A pessoa que está mais próxima dele.

Acredito sim na evolução da liderança e em especial, nos últimos três anos, tenho mentorado vários projetos em diferentes níveis da organização, não envolvendo apenas alta administração. Afinal, pessoas são seres comunicacionais. Tenho também percebido em inúmeras conversas como é crescente a preocupação com o valor dos relacionamentos com stakeholders.

Muitas empresas estão mapeando estes públicos, para que programas de relacionamento possam ser criados e fortalecidos. Essas estratégias colaboram no fortalecimento da Marca, mas torna-se hoje na atual Sociedade, estarmos próximos, interagindo com públicos ao ponto inclusive de tomarmos decisões em conjunto.

A colaboração e a co-criação fortalecem a predisposição dos envolvidos em confiarem uns nos outros. Você constata, na prática, ganhos de engajamento dos públicos em ações colaborativas e co-criadas?

Certamente, os ganhos são imensos e fortalecem a proximidade e troca. É bem provável que nos contextos colaborativos possa emergir muito mais inovação, pois as pessoas sentem-se ouvidas e desejam participar. Essa colaboração visa compartilhar expectativas, conhecimentos e experiências entre as pessoas construindo a partir desses diálogos deliberações inovadoras. Acredito muito nas dinâmicas de conversação onde os pontos de vista se alteram e o crescimento das pessoas envolvidas naquele processo ocorre, emergindo novos pensamentos, ações certamente antes não pensadas.

Que exemplos bacanas estão acontecendo de comunicação corporativa que você gostaria de compartilhar?

Tenho trabalhado muito com projetos de planejamento de comunicação estratégica e também mapeamento de stakeholders. Referencio o trabalho que vem sendo desenvolvido para o Sistema Ocepar, que é muito interessante pela utilização do Canvas de Comunicação. Articulamos ideias, construímos coletivamente, foi prazeroso estar com esse time. A ideia é criar uma rede de atuação integrada a partir da ação conjunta dos profissionais de comunicação.

Como você acredita que as empresas devem se comunicar em 2021 (e nos próximos anos) para continuarem competitivas apesar da crise econômica e de saúde que estamos enfrentando?

Para mim há dois movimentos que se ampliaram durante a pandemia e que vão ser intensificados em 2021: o Cuidado com as Pessoas e a Consciência Coletiva. A empatia como valor no processo de construção de Marcas.

Discursos genuínos onde revelamos e contamos histórias de “como” estamos fazendo. Movimento de ir muito além do negócio, observando o comportamento da Sociedade e, a partir dela, revisitar seu legado.



Líderes Comunicadores são estratégicos para a reputação corporativa

SHEILA MAGRI

A comunicação tem se mostrado como um dos principais focos de desenvolvimento da criatividade de marcas e de profissionais que exploram as oportunidades tecnológicas e que buscam superar os desafios ocasionados pela pandemia. Por quê? Porque a competência para comunicar se tornou um valor que se valoriza. Um valor fundamental para os líderes e empresas transformarem uma crise, como esta causada pela COVID-19, em uma oportunidade reputacional e de mercado.

A partir da pandemia, as lideranças de empresas conseguiram visualizar o quanto os negócios dependem da comunicação das pessoas para garantir a sua sustentabilidade. Assim, desde que o isolamento social se tornou uma limitação, causada forçadamente pela pandemia do novo coronavírus, iniciou-se um

processo sem precedentes de busca por soluções para este problema coletivo de interação.

Este limite de mobilização física e participação presencial estimulou a adoção das políticas de trabalho remoto e virtual para os executivos das empresas. Os líderes das organizações tiveram que usar a sua criatividade para ganhar autoridade, transmitir valores das empresas e para disseminar a confiança na cultura organizacional. E a comunicação foi necessária para atingir estes objetivos.

Assim a comunicação profissional corporativa tem sido mais valorizada e estimulada a partir da pandemia. Esta valorização aconteceu quando as empresas decidiram disponibilizar para as equipes de comunicação interna e externa toda a infraestrutura tecnológica.

Depois, as empresas passaram a priorizar o uso das ferramentas virtuais, de plataformas tecnológicas e de seus recursos para promover conteúdos relevantes e o seu diferencial competitivo. Foi quando surgiram as webinars, o uso das redes digitais, as vídeo conferências, e uso de lives.

A comunicação passou a ser fundamental para a manutenção da continuidade dos negócios à distância e para criar e manter os elos entre empresas e clientes, para garantir a eficácia da gestão das empresas para engajar os colaboradores.

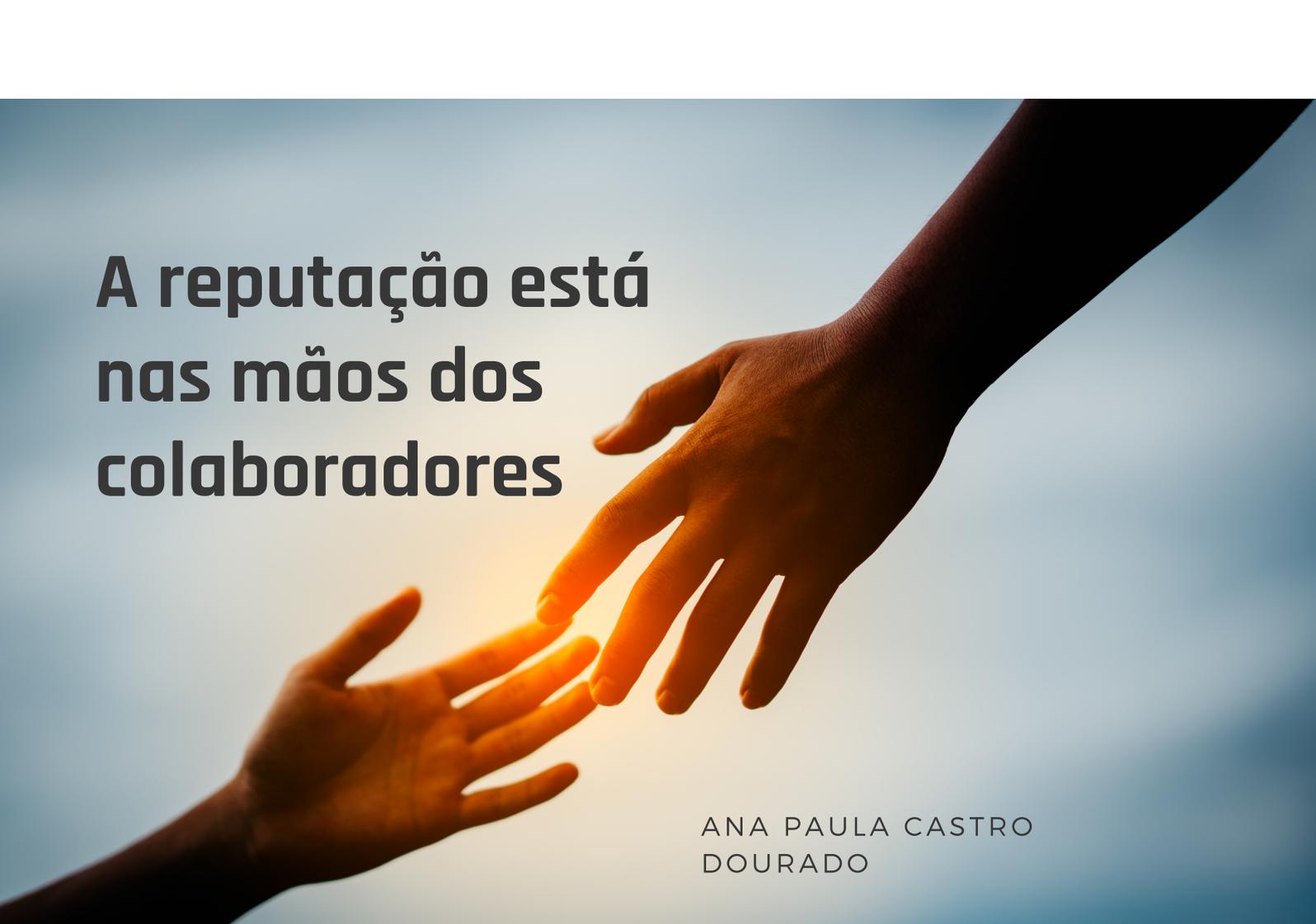
Uma pesquisa recentemente divulgada pela imprensa e realizada pela plataforma de interação LinkedIn apontou que os empregadores buscam por profissionais que saibam comunicar. A pesquisa lista a comunicação no top do ranking das habilidades mais procuradas pelas empresas. A plataforma não foi a única a destacar esta competência. Desde 2019, a consultoria Robert Half indicava a comunicação no topo da lista de habilidades a serem desenvolvidas para que os executivos possam traduzir questões técnicas de suas áreas para diferentes públicos.

No entanto, a comunicação profissional corporativa não é uma questão somente de aptidão. A comunicação é parte da nossa característica de seres sociais. Ela é, de algum modo, usada por todos nós. Mas a comunicação, enquanto uma competência, não é uma espécie de dom divino, ou uma determinação da natureza, ou da personalidade. Pelo contrário.

Quando se entende a comunicação em contextos empresariais, o que os recrutadores valorizam é o uso estratégico da comunicação pelo candidato na superação de desafios empresariais. É claro que a boa comunicação interpessoal é importante para todos nós seres humanos. É fato que ajuda muito a convivência quando falamos com clareza, quando escrevemos corretamente e quando praticamos

a escuta ativa nos diálogos. Isto vale para qualquer pessoa. Entretanto, o porta-voz corporativo é muito mais do que fazer uso da comunicação interpessoal ou ser uma pessoa extrovertida.

O porta-voz é aquele ou aquela executiva que aprende como comunicar valores e como conceder palavras de reconhecimento, como engajar a colaboração dos integrantes da corporação. O porta-voz entende como empregar a sua marca pessoal para a reputação profissional mais eficiente para crescer na sua carreira. Agir como um porta-voz é primordial para o líder que deseja se tornar um exemplo para seus subordinados. E um bom porta-voz precisa de uma estrutura para agir. Necessita de uma equipe de comunicação da empresa, que disponibilize canais estratégicos para que possa transmitir a sua mensagem e garantir visibilidade para os valores da empresa entre os stakeholders, parceiros e colaboradores. Não há como um porta-voz ter exposição sem ter um planejamento da empresa sobre os canais mais adequados, sem uma vocação da empresa para uma comunicação eficiente. Outro ponto que vale ser comentado é que a comunicação é resultado de um processo. O processo comunicacional envolve a formação de profissionais comunicadores, a partir da criação de estruturas ágeis que promovam diálogos simétricos e produtivos entre equipes. Recentemente a revista *Você S/A* publicou um estudo que aponta que as empresas perdem em média US\$ 62 milhões ao ano devido a mal-entendidos entre os colaboradores. Quando se fala em capital reputacional está entre os valores intangíveis de uma empresa a confiança nela. Essa credibilidade se apresenta a partir do que os outros falam da empresa. Cada vez mais a reputação vem da humanização das relações. Uma liderança comunicadora faz brilhar os olhos de investidores, acionistas, potenciais sócios e novos consumidores.



A reputação está nas mãos dos colaboradores

ANA PAULA CASTRO
DOURADO

Quando penso em reputação lembro do meu pai. E não é papo de filha enxergando o pai como herói. A memória não é necessariamente doce, mas educativa. Ele sempre foi trabalhador, íntegro e pontual. E isso para uma menina como eu, nascida e criada numa favela do Rio de Janeiro, preta e órfã de mãe aos 14 anos, diz muito. Afinal, é preciso ter valores para suportar e superar essa realidade sem virar estatística. Ele me diz desde muito nova "Você só tem o seu nome, cuide dele". Ou seja, entendi desde sempre que se combinou deve cumprir, que é proibido ficar devendo e que meu comportamento me apresenta e representa toda minha família. Pronto, chegamos ao ponto central. Caráter. Às vezes a gente fala de reputação como algo distante, que requer erudição. Não necessariamente.

Meu pai é um homem simples, motorista, e um especialista no assunto. Sem reputação um restaurante fecha, as pessoas mudam de salão de beleza e marcas morrem. E o mesmo vale para indivíduos. Um CPF de conduta duvidosa perde credibilidade, tem relações frágeis e uma vida vazia.

Preocupadas com ações e lucro, empresas focam mais em parecer do que em ser. Mas gente, estamos no século XXI, altamente conectados. Com as redes sociais pipocando ainda faz sentido uma empresa, independente do tamanho, se maquiar? Essa ideia já me parecia fadada ao insucesso há tempos e em 2020, que certamente será estudado pelas próximas gerações, ela se mostra ainda mais frágil. Quantas marcas não eram amadas e foram bloqueadas por ignorarem declaradamente um fenômeno mundial?

E silenciar já não é uma saída também. Quem não se posicionou ou se movimentou para proteger a população mais impactada pela pandemia perdeu espaço. Mesmo que em seus sites falassem sobre projetos sociais incríveis, estratégia de sustentabilidade, diversidade e inclusão. Chegamos à época em que não basta estar no papel (que aceita tudo) precisa estar refletido no comportamento, em práticas, precisa ser de verdade.

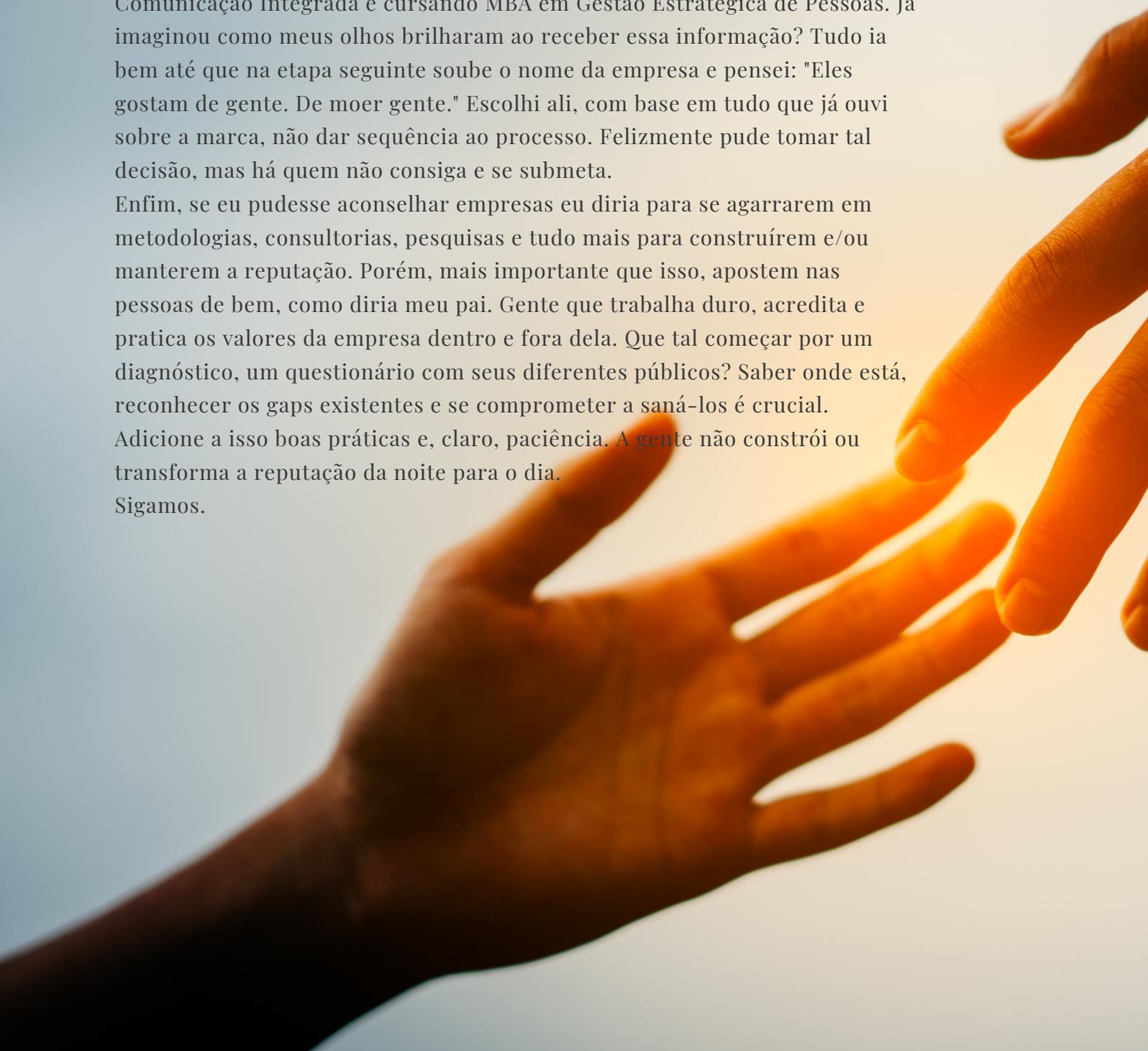
Falando em reputação, outra confusão ainda muito praticada é vender uma empresa para fora e dentro ela se revelar outra. Vamos combinar que essa é uma solução cara demais. Ela impacta na atração e retenção de talentos, gera dores às famílias dos colaboradores que os veem sofrer, e não engaja as comunidades vizinhas, investidores, clientes.

Uma vez participei de um processo seletivo e a consultoria de RH disse que a empresa em questão “gostava de gente”. Sou jornalista com MBA em Comunicação Integrada e cursando MBA em Gestão Estratégica de Pessoas. Já imaginou como meus olhos brilharam ao receber essa informação? Tudo ia bem até que na etapa seguinte soube o nome da empresa e pensei: "Eles gostam de gente. De moer gente." Escolhi ali, com base em tudo que já ouvi sobre a marca, não dar sequência ao processo. Felizmente pude tomar tal decisão, mas há quem não consiga e se submeta.

Enfim, se eu pudesse aconselhar empresas eu diria para se agarrarem em metodologias, consultorias, pesquisas e tudo mais para construírem e/ou manterem a reputação. Porém, mais importante que isso, apostem nas pessoas de bem, como diria meu pai. Gente que trabalha duro, acredita e pratica os valores da empresa dentro e fora dela. Que tal começar por um diagnóstico, um questionário com seus diferentes públicos? Saber onde está, reconhecer os gaps existentes e se comprometer a saná-los é crucial.

Adicione a isso boas práticas e, claro, paciência. A gente não constrói ou transforma a reputação da noite para o dia.

Sigamos.





Economia Circular: a inspiração da Sustentabilidade ainda pulsa

PEDRO RIVAS

Sustentabilidade, desenvolvimento sustentável, transição, capitalismo consciente, responsabilidade social corporativa. São todos conceitos que tangenciam a ética e a necessidade de um uso consciente dos recursos naturais, principalmente pelas organizações. Ao final, muitos são os conceitos, mas os resultados da atuação da humanidade na natureza nos mostra que algo não vai bem. O conceito de responsabilidade socioambiental, amplamente difundido, ganhou os organogramas das empresas, mas sabemos que, em muitos casos, o que vemos são ações paliativas, que buscam orientar esforços de relações públicas para extrair ainda mais benefícios das relações com as comunidades e com o meio ambiente. Por vezes, tenta-se comunicar realizações, fruto de exigências legais (de caráter compensatório e condicionantes para continuidade operacional)

como práticas voluntárias, como se nascidas da consciência socioambiental da empresa. Algumas abordagens mais recentes, no campo da sustentabilidade, vêm ganhando notoriedade, e espaço no mundo. Uma delas é a Economia Circular. Ainda engatinhando no Brasil, o conceito propõe a reformulação da lógica do desenvolvimento de produtos e serviços, com o firme propósito de chegar até o ‘resíduo zero’.

Dentro dos princípios da economia circular não há espaço para o conceito de ‘mal menor’, onde poderia valer a pena realizar uma ação apenas em função de uma redução dos impactos de um produto. A economia circular convida as empresas a repensarem de forma profunda seus processos.

Em muitos casos, as empresas conseguem desenvolver produtos sustentáveis e ambientalmente corretos, mais duráveis,

seguros, inspiradores, e até mais baratos.

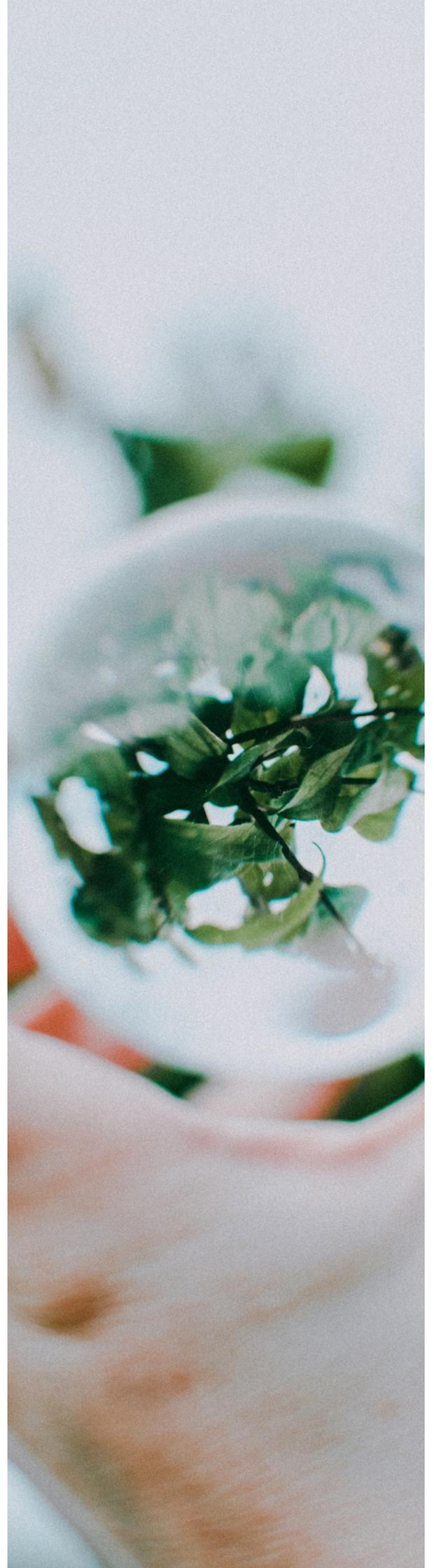
Os gigantes estão se movimentando neste sentido. Nos Estados Unidos e Canadá consumidores podem levar suas peças de jeans (denim) em lojas da Levis Strauss e obter 20% de desconto em novos produtos. As peças podem ser reaproveitadas para revestimentos na construção de casas de baixo custo. A Nike lançou uma frente rumo ao design circular. A empresa desenvolveu a Tierra Flon Rain Jacket, que trata-se de um casaco feito apenas de poliéster 100% reciclado. Em vez de combinar diferentes insumos, ao criar um produto 'mono-material' a empresa evita a necessidade de separação destes componentes durante um posterior processo de reciclagem.

Pura estratégia de marca? Inovação real? Vamos lá. No site nikecirculardesign.com é possível encontrar muitas iniciativas da empresa, e o Guia "Circularity: Guiding the Future of Design, feito em colaboração com "Central Saint Martins, University of the Arts London, e inspirado a partir da Global Fashion Agenda, e insights da Fundação Ellen MacArthur Foundation", instituição que é referência mundial sobre o tema.

A empresa também já lançou desafios para designers de todo o mundo, para que participassem dos seus esforços na reutilização de materiais vindos dos seus produtos. No site ainda não há informações sobre o quanto cada projeto representa na cadeia de produção da empresa como um todo. Sigamos pesquisando.

No livro 'Cradle to Cradle: Criar e reciclar ilimitadamente', expressão em inglês que quer dizer 'do berço ao berço', o arquiteto americano William McDonough e o engenheiro químico alemão Michael Braungart apresentam os princípios e exemplos de como uma lógica circular, além de urgente, pode transformar nossa maneira de pensar o desenvolvimento de novos produtos.

Como fonte de inspiração, temos aqui a própria natureza. De maneira clara, os autores convidam a enxergar a incrível capacidade da natureza de trabalhar com desperdício zero, enquanto é capaz de produzir uma infinidade de materiais, de maneira limpa, contínua, e sem perdas.



Para a economia circular 'o lixo é um erro de design', e por isso ela nos desafia para além do princípio da sustentabilidade. Nós podemos mais. Podemos pensar além de apenas manter as coisas como estão. Podemos melhorar o meio ambiente, regenerar, requalificar.

Sistemas de esgoto podem ser projetados para permitir que a natureza faça o trabalho de decomposição dos dejetos humanos, de maneira segura e limpa. A destinação de detergentes e substâncias bactericidas junto com o esgoto atrasa o processo de decomposição. Desta forma, o modelo convencional de esgoto, que inclui diversos tratamentos químicos, acaba sendo um modelo ineficiente e poluente.

O livro Cradle to Cradle relata uma experiência, de 1992, em que Michael Braungart, um dos autores, atuou como consultor para a construção de um sistema de tratamento de esgoto em Silva Jardim, no estado do Rio de Janeiro, onde foi aplicada a lógica da economia circular. O resultado foi um canal usando tubos de argila conduzindo águas residuais, e ligados a tanques 'cheios de uma assombrosa diversidade de plantas, micróbios, caramujos, peixes e camarões'. O subproduto deste sistema: água potável e limpa. A rede de esgoto ainda produzia um lodo altamente rico em nitrogênio, potássio, e fósforo, úteis para os agricultores locais, que também 'disputavam' o acesso a água produzida por esse sistema, para sua lavoura.

Os autores questionam por exemplo o conceito de ecoeficiência, justamente porque o conceito pode abrigar lógicas que não são de fato o melhor a ser feito. Eles trazem o conceito de ecoefetividade, que direciona os esforços para soluções definitivas, de caráter holístico, que levam em consideração emissões de gases, descartes de produtos e materiais que são lançados na natureza com o desgaste natural (como materiais em pneus e solas de sapatos) temperatura dos ambientes internos e a energia gasta para aquecê-los ou resfriá-los, bem como o bom aproveitamento da luz natural.

A economia circular está servindo também de modelo para a implantação de projetos de gestão de cidades. Amsterdã, por exemplo, tem um plano



para se tornar 100% circular até 2050, e para isso precisará reformular profundamente a sua vida econômica e produtiva. Terá que reformular, por exemplo, a destinação do lixo, a construção civil e o compartilhamento de bens. A administração municipal pretende reduzir em 20% compras que envolvam 'novos materiais', e até 2030 pretende realizar exclusivamente compras circulares. É desafiador até imaginar como isso se dará, mas a administração comprou a missão. Precisamos sonhar, e a economia circular nos dá esta possibilidade. Podemos pensar novamente em sermos sustentáveis, corretos, e elegantes em termos de design. Precisamos parar de enxugar gelo, deixar de se contentar com pouco ao tentar apenas tornar as coisas menos piores, e começarmos a fazer o que tem que ser feito. A natureza faz isso desde sempre. Certamente, podemos aprender e fazer com quem chegou aqui bem antes de nós.

Aberje lança curso de Reputação para Competitividade

COM INFORMAÇÕES DA ABERJE

Ativos intangíveis como reputação representam até 80% do valor de mercado de uma companhia. Em cenários onde os produtos e serviços estão cada vez mais vistos como commodities, a reputação tem papel central como fator decisivo de escolha para consumidores, investidores e para a atração de talentos. Pensando em como os profissionais de comunicação e áreas correlatas podem trabalhar de modo estratégico para alavancar a reputação das empresas, promovendo diferenciação dos concorrentes e aumentando o sucesso dos negócios, a Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje) está oferecendo um curso online com Tatiana Maia Lins, fundadora da Makemake Reputação e editora da Revista da Reputação. O curso Reputação para Competitividade acontecerá em quatro encontros de 2h cada, entre os dias 13 e 16 de julho de 2021. Neste curso prático, os participantes aprenderão a ter um olhar estratégico para os negócios e a utilizar ferramentas de comunicação e de gerenciamento de reputação como ativos para o sucesso dos negócios. Este é um curso que prepara os participantes para contribuições estratégicas em seus ambientes de trabalho, valorizando-os perante seus pares e perante o mercado. Mais informações e inscrições estão na página do curso no site da Aberje.





Comunicação para superar adversidades e devolver esperança

RAFAEL VERAS

Nem havia amanhecido ainda no Brasil naquele último dia 8 de dezembro quando as primeiras imagens começaram a circular registrando o momento histórico. Margaret Keenan, aos 90 anos, inaugurava o programa de vacinação em massa do Reino Unido como a primeira cidadã a se vacinar oficialmente contra a COVID-19 naquele país.

A potente mensagem de esperança contida naquele gesto logo ocuparia lugar de destaque em todos os canais de notícia do planeta trazendo alento e expectativa a quem já não vê a hora de abraçar seus familiares ou de voltar a trabalhar fora de casa sem medo. Outros países, na sequência, começaram a divulgar imagens semelhantes com a mensagem subliminar de que o mundo começava, de fato, um longo percurso rumo à vitória da ciência contra a pandemia. Acostumados a desenvolver estratégias movidas à credibilidade e confiança, nós, comunicadores, aprendemos a extrair o máximo de cada gota de esperança em tempos difíceis. Não por acaso, aquele mesmo Reino Unido que hoje sai na frente no esforço de imunização, lançava a expressão *“keep calm and carry on”* como mote de uma das mais conhecidas campanhas motivacionais da história frente às terríveis consequências de uma guerra mundial, ainda nos anos 30, muito antes do ‘revival’ que virou meme na internet.

Quase um século depois daquela campanha, os efeitos da nossa guerra atual contra a COVID-19 também são percebidos na saúde física e mental da nossa força de trabalho. Chegamos ao final do ano exauridos pelas jornadas extenuantes de quem ainda pode se manter empregado. Combalidos por batalhar com sangue, suor e lágrimas cada negócio fechado. Pelo desalento dos que desistiram de procurar emprego em uma economia abalada pela incerteza e pela perda de confiança. E angustiados pela ameaça concreta e diária da pandemia, agravada em âmbito nacional por decisões erráticas e crises políticas tão sucessivas quanto desnecessárias.

É neste ambiente de 'terra arrasada' que mais precisamos recorrer às lições das campanhas históricas, e lançar mão de todo o potencial da comunicação para devolver autoestima e motivação a quem vai nos ajudar a virar o jogo em 2021.

No dia a dia da economia, mas sobretudo dentro das organizações, no ambiente corporativo, onde a comunicação agrega maior valor estratégico ao relacionamento entre o business e os stakeholders, precisamos usar esse intervalo do final do ano para enxugar o rosto e voltar ao campo munido das ferramentas certas. E, nesse contexto, eu apostaria nas seguintes tendências:

1) Resignificar a Comunicação Interna

A comunicação interna nunca foi tão importante no esforço, não apenas de encontrar a palavra certa, mas também o canal mais adequado e a estratégia mais conveniente diante de um cenário sem precedentes. A comunicação agrega relevância estratégica ao esforço de reconstrução do senso de unidade e pertencimento entre times, ajudando a fortalecer laços, compreender as angústias, ajustar e desenvolver narrativas institucionais que contribuam para os objetivos do negócio. A pandemia mudou a forma como exercemos a comunicação. O isolamento enfraqueceu um dos principais recursos práticos da comunicação corporativa que é a observação presencial. Mais do que nunca, o comunicador precisará agora aprofundar sua visão, aumentando sua presença, sabendo ouvir, demonstrando e exercendo empatia. Organizações que souberem utilizar esse protagonismo estratégico da comunicação conseguirão se aproximar melhor de seus stakeholders, gerando mais confiança, credibilidade e reputação.

2) Inovação é a chave da relevância e do protagonismo na comunicação

Seja qual for o cenário que nos espera em 2021 ele já será muito diferente de tudo o que vivemos até aqui. O mundo mudou. Faz tempo que a comunicação não detém o monopólio das narrativas. O líder já não é o principal comunicador da organização e o colaborador interno se informa pelos mais diferentes canais desempenhando um papel cada vez mais ativo na multiplicação do discurso institucional.

Será ainda mais estratégico encontrar meios para instrumentalizar, subsidiar e compreender melhor como mediar os novos fluxos institucionais de diálogo interno e externo sem perder o controle da mensagem. Não significa deixar de lado plataformas que já deram muito certo no passado como Jornal Mural, Intranet, Newsletter, etc. Mas também não dá para pensar em comunicar da forma como sempre se fez no passado.

A nova dinâmica de trabalho, com ambientes híbridos, home office, grupos remotos ou de alta mobilidade, e a própria necessidade de distanciamento físico, demandarão a adoção de novas ferramentas digitais e estratégias ainda mais eficazes, seja para mobilização e engajamento (como aplicativos, repositórios de documentos, WhatsApp), ou para mensuração de resultados (com ferramentas aprimoradas para tratamento de clipping, diálogos sociais e demais influenciadores utilizando inteligência artificial, big data, análises preditivas, por exemplo).

3) Comunicar bem será determinante para a Transformação Digital

A pandemia acelerou a necessidade de avançar os planos de digitalização de processos dentro das empresas, mas a transformação digital vai muito além disso. Implica em mudança cultural dentro e fora das organizações.

É fundamental que a comunicação seja capaz de aprofundar sua visão holística sobre o negócio e também possa cuidar das pessoas que influenciam diretamente o desempenho da organização. Habilidades relacionais serão cada vez mais demandadas.

O olhar empático da comunicação é, e continuará sendo, essencial para humanizar o esforço de automação sem perder a conexão com o indivíduo. Deve haver maior integração de competências com RH e TI, e maior demanda por conteúdos educacionais e tutoriais em múltiplas plataformas digitais, incluindo vídeo e podcasts. Esteja preparado para desafiar o status quo com novas ferramentas, rotinas e processos que agreguem eficiência e simplificação em favor da organização.

4) Transparência não é mais opcional. Ou se tem ou está fora do jogo

A agenda ESG chegou para ficar. Um recente levantamento da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (ABERJE) com 43 empresas apontou que 56% pretendem manter, e 42% dizem que irão ampliar, seus investimentos neste tipo de iniciativa. As práticas ambientais, sociais e de governança sairão definitivamente do discurso para a prática, e o esforço de tradução destes indicadores aproximará responsabilidades entre operações de comunicação institucional e relações com investidores.

As organizações serão cada vez mais levadas a se posicionar sobre determinados assuntos e a opinião pública será implacável contra qualquer movimento que possa ser interpretado como *“greenwashing”* ou *“purposewashing”*.

A pauta de diversidade e inclusão avançará em questões de gênero, raça e LGBTQI, e cobrará a incorporação de uma agenda relacionada também à discriminação etária, ainda pouco explorada. A comunicação precisará assumir sua posição de fonte mais confiável de informação da organização. Ela será cobrada a provar regularmente a autenticidade dos compromissos sociais, ambientais e da governança.



5) O ambiente continuará turbulento, então "keep calm and carry on"

Nesse momento de reconstrução, em que o lobo da pandemia continua à espreita, a gente olha para o mercado e fica difícil não lembrar da famosa fábula dos 3 Porquinhos. Organizações que não compreenderam a relevância da comunicação e acreditaram que qualquer abrigo 'de palha' já estava de bom tamanho tiveram o mesmo destino daquelas que a protegeram pouco, criando defesas 'de madeira', apostando que times mais operacionais e menor experiência poderiam dar conta do recado, custando menos. O tempo provou da forma mais dura que as organizações que investiram na experiência de uma comunicação mais estratégica protegeram suas reputações sob alicerces mais sólidos durante a tormenta. A casa de alvenaria não é só mais resistente, mas permite ajudar a governança a obter compromisso e confiança do colaborador ao cumprir sua missão. Na comunicação, é melhor ser estratégico e prático e não os inocentes porquinhos da fábula.

É hora de liderar nosso caminho rumo à vitória

A comunicação pode não ter todas as respostas que a humanidade precisa para superar as dificuldades de uma pandemia. Mas ela é possivelmente umas das melhores ferramentas a serviço das grandes lideranças. Assim nos ensinou Churchill e as campanhas com as quais contou para enfrentar as adversidades impostas pela grande guerra do seu tempo.

Ainda que lamentavelmente não seja possível estabelecer qualquer paralelo de liderança entre a Europa da primeira metade do século XX e o Brasil do século XXI, é dentro das organizações que vamos encontrar as lideranças capazes de reavivar nossa economia e fazer de 2021 um ano muito melhor. Com vacina, determinação, apoio de bons comunicadores, e foco nas tendências mencionadas acima, há grandes chances de que sejamos imbatíveis.

Como diria Churchill: "(...) temos perante nós muitos e longos meses de luta e sofrimento. (...) Os senhores perguntam: qual é nosso objetivo? Posso responder em uma palavra: é a vitória, a vitória a todo o custo, a vitória a despeito de todo o terror, a vitória por mais longa e árdua que seja a estrada; pois sem vitória não há sobrevivência."



Aprendizado de 2020: como encantar na adversidade

MARINA PECHLIVANIS



Empresas mais “lembradas”, “queridas”, “amadas” e de “melhor reputação” todo mundo já ouviu falar. A novidade são as “Empresas Encantadoras”, estudo inédito lançado em 2020 em plena crise de COVID 19 para entender as empresas que mais encantam e quais as motivações percebidas para este encantamento.

O que faz uma empresa ser encantadora não é mágica. Também não é apenas uma fórmula específica, uma campanha específica, uma iniciativa específica, uma liderança específica, uma ferramenta específica. É uma combinação de fatores proprietários e uma gestão de pequenos detalhes que compõem a chamada “identidade encantadora”, que tem o poder de atrair a atenção dos diversos públicos com quem a empresa se relaciona não para atender as expectativas, mas para ultrapassar cada uma delas.

A **Gestão de Encantamento** é um exercício complexo pois as pessoas desejam sempre ser encantadas e se encantam diferentemente com as coisas. Para complicar, nem tudo aquilo que encantava continua encantando, e nem tudo o que achamos que deveria encantar encanta na proporção de nossas expectativas. Tecnologia encanta? Apoio a causas sociais encanta? Transparência e respeito encantam?

Para aprofundar o debate, compartilho alguns dos resultados da pesquisa “Empresas Encantadoras”, que realizamos entre maio e julho de 2020, com 8 mil entrevistas, para saber quais empresas mais encantam as pessoas e quais os motivos deste encantamento.

Em 16,7% das 30 categorias analisadas, “nenhuma empresa” encantadora

A opção “nenhuma” foi adicionada à lista de empresas para medir qual a percepção geral de cada categoria. E os resultados foram espantosos. Em 13 das 30 categorias, “nenhuma empresa” apareceu entre as duas primeiras posições, acima de nomes conhecidos do mercado.

Nas categorias de Seguros, Crédito Pessoal, Fintechs, Plataformas de Investimento, Medicina Diagnóstica e Laboratório, “nenhuma” aparece em 1º lugar.

O que isso significa? Que as empresas não estão encantando o suficiente; e que há espaço para rever as estratégias e encantar.

Custo-benefício é o que mais encanta para mais de 50% das categorias

Marcas que não oferecem um custo-benefício adequado desencantam automaticamente.

Oferecer produtos e serviços de qualidade a um preço coerente, sem enganar o consumidor e sem superfaturar, é uma questão altamente relevante. Promover causas, dizer que é transparente, falar que respeita as pessoas... nada disso funciona se não houver a percepção de que, antes de tudo, trata-se de um bom negócio especialmente para o consumidor.

O que isso significa? Que há vários motivos mais carismáticos e proprietários para transformar uma marca em “encantadora”; vale investir e criar uma identidade encantadora mais ampla.

Causas sociais e ambientais encantam pouco e em poucas categorias

A expectativa, em tempos de responsabilidade social empresarial (RSE) e dos fundos sociais, ambientais e de governança (ESG), era ver este motivo em

alta. Mas a resposta foi muito abaixo das expectativas: em 23 das 30 categorias, é o último ou penúltimo motivo mencionado entre 10 opções sugeridos. As maiores valorizações para “causas” estão nas categorias de Perfumaria e Cosméticos, mas só no 5º lugar das motivações.

O que isso significa? Que cada vez mais os consumidores valorizarão, admirarão e se encantarão com as iniciativas das empresas solidárias, voluntárias, humanas, colaborativas, doadoras, desde que sejam autênticas, verídicas e pertinentes. É melhor se preparar!

A transparência e o respeito deveriam estar em alta, mas ainda não estão

Ser transparente e ter respeito aos parceiros e fornecedores não está sendo percebido como algo que encanta. Na maioria das 30 categorias, transparência e respeito estão entre a 5ª e a 8ª entre 10 posições. Hipóteses: ou estas posturas ética nas relações com o mercado não estão sendo implementadas ou não estão sendo devidamente valorizadas e divulgadas.

O que isso significa? Que as empresas podem e devem falar (e fazer) mais sobre seus projetos de governança, de compliance e de inclusão para que sejam fatores de encantamento.

Encantar na alegria é fácil; o desafio é saber encantar na adversidade

Dois exemplos recentes, entre tantos, servem para mostrar que encantar na alegria é fácil; o desafio é saber encantar na adversidade.

O primeiro é a lista das maiores empresas doadoras do Brasil durante a pandemia, lançada pela Forbes em setembro de 2020. O segundo, o Monitor das Doações COVID-19, que monitora as doações desde março de 2020. Muitas das empresas presentes nestas listas não encantam. Por isso, é importante repensar as suas estratégias de relacionamento não apenas com o mercado, mas com a sociedade.

REPUTAÇÃO É COMPETITIVIDADE

(11) 97675-9090

makemake@makemake.com.br

www.makemake.com.br

Liderada por Tatiana Maia Lins, a Makemake é "A casa da Reputação no Brasil" e oferece um menu completo de serviços de consultoria para a criação e a manutenção de lastro reputacional para empresas e instituições do terceiro setor, de modo a garantir-lhes maior competitividade e licença social para operação.



Entre em contato e veja o que a Makemake pode fazer pelo fortalecimento da sua reputação.

- Diagnóstico de Reputação
- Consultoria para Diminuição de Gaps de Percepção
- Mentoria de Lideranças
- Fortalecimento da Confiança
- Rodas de Diálogo
- Memória Corporativa
- Ativismo Corporativo
- Comunicação de Sustentabilidade
- Comunicação de Integridade e Compliance
- Comunicação para Diferenciação da Concorrência

