

## **As Relações Públicas como gestor da imagem e a importância da mensuração dos resultados em Comunicação Corporativa.<sup>1</sup>**

Profa. Dra. Valéria de Siqueira Castro Lopes<sup>2</sup>.  
UniFIAMFAAM Centro Universitário – Centro Universitário das Faculdades Integradas  
Alcântara Machado.

### **Resumo**

O presente artigo discute as práticas de mensuração e valoração de resultados em Comunicação e apresenta os resultados da pesquisa de campo desenvolvida como parte da tese “A gestão da imagem corporativa: um estudo sobre a mensuração e a valoração dos resultados em Comunicação Corporativa e Relações Públicas” defendida na Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, sob orientação da Profa. Dra. Margarida Krohling Kunsch. Constatou-se que a mensuração não é um processo sistematizado e a valoração de resultados não é praticada, pois os profissionais de Comunicação Corporativa e de Relações Públicas não possuem formação que os capacite a desenvolver métodos e técnicas de valoração, o que requer trabalho e estudos de equipes interdisciplinares.

### **Palavras-chave**

Imagem, mensuração, valoração, Comunicação Corporativa, Relações Públicas.

### **Introdução**

Apresentar resultados é imprescindível a qualquer área que se considera estratégica e atualmente mais do que nunca, quando os processos de gestão voltam-se para a demonstração de valor. Este cenário tem exigido que os profissionais da Comunicação Corporativa mensurem os resultados alcançados pela área e demonstrem o quanto ela auxilia as organizações no alcance de seus objetivos de negócio, indicando seu valor econômico. Com isso, a mensuração de resultados, etapa importante do processo de planejamento, ganhou relevância e passou a fazer parte das discussões travadas tanto na academia quanto no mercado.

A atualidade e a relevância deste tema, bem como a carência de estudos sobre a mensuração de resultados em Comunicação Corporativa, em especial aqueles voltados

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado ao NP 05 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional, do V Encontro dos Núcleos de Pesquisa da Intercom.

<sup>2</sup> Graduada em Relações Públicas pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro e doutora pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, Valéria de Siqueira Castro Lopes é docente e Coordenadora do Curso de Graduação em Relações Públicas e do Curso de Formação Específica em Comunicação Empresarial do UniFIAMFAAM Centro Universitário, bem como professora do Curso de Comunicação Social do UNIFIEO. [vsclopes@uol.com.br](mailto:vsclopes@uol.com.br)

para a imagem corporativa foram os fatores decisivos pela escolha desta temática como objeto de estudo de minha tese de doutorado defendida na Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, sob orientação da Profa. Dra. Margarida Krohling Kunsch.

Embora o projeto de tese estivesse centrado no estudo dos principais métodos e técnicas de mensuração e valoração de imagem, o texto final inclui uma discussão sobre mensuração e o que mais tarde denominei valoração de resultados, assim como uma pesquisa que levantasse e discutisse as práticas de mensuração utilizadas pelo mercado, tendo em vista tais carências observadas em estudos realizados anteriormente sobre o tema.

Este artigo é um relato de pesquisa o qual reúne a discussão teórico-metodológica que norteou a pesquisa de campo, bem como os principais dados por ela levantados, as discussões e considerações que a partir deles pude construir.

### **1. A delimitação do objeto de estudo e o problema de pesquisa.**

A globalização da economia e o avanço tecnológico impuseram às organizações a necessidade de se flexibilizarem. O monitoramento constante do ambiente e a busca pelo diálogo tornaram-se imprescindíveis na obtenção de resultados nos mais diversos processos de gestão organizacional.

Além disso, as várias mudanças ocorridas no cenário social, econômico e político brasileiro – como a consolidação do regime democrático, a conscientização do consumidor, a busca pela preservação do meio ambiente, a preocupação da opinião pública com temas relacionados à ética na política e nos negócios – reforçaram a necessidade de mudança de postura por parte das empresas.

Em face desse cenário, reputação e boa imagem passaram a ser consideradas importantes diferenciais diante da concorrência e, para que uma organização possa obtê-las, é preciso um trabalho de longo prazo, fundamentado na construção e na manutenção de bons relacionamentos com seus diversos públicos, o que propicia à atividade de Relações Públicas oportunidade de expandir-se, consolidar-se e assumir um papel relevante como área estratégica no contexto da Comunicação Corporativa.

Embora se acredite que as Relações Públicas devam figurar como uma área estratégica, devido a sua contribuição na construção e manutenção de imagem e reputação corporativa diante dos *stakeholders* de uma organização, entende-se que a conquista deste reconhecimento e a manutenção desta função dependem da demonstração de resultados. Diante da necessidade constante de adaptação, a empresa espera que sejam explicitados os efeitos das ações realizadas para o negócio e disso depende a viabilidade da função de Relações Públicas nas organizações (Hon, 1998).

Por este motivo, a avaliação e a mensuração dos programas de Relações Públicas são tópicos que ganham relevância no debate sobre a conquista e a manutenção de um lugar estratégico desta área na estrutura organizacional. Kunsch (2003, p.103) afirma que:

Numa perspectiva moderna, as Relações Públicas precisam demonstrar sua contribuição também com um valor econômico para as organizações. Isto é, suas atividades que apresentar resultados e ajudar as organizações a atingir seus objetivos, cumprir sua missão, desenvolver sua visão e cultivar seus valores.

No entanto, mensurar resultados notoriamente qualitativos, como reputação corporativa e imagem corporativa, tem se mostrado uma tarefa árdua para os profissionais de Relações Públicas. Some-se a isso, a obtenção de resultados de longo prazo, característica inerente à atividade, e chega-se um dos temas que mais inquieta os profissionais e acadêmicos da área na atualidade: a avaliação e a mensuração da atividade de Relações Públicas.

Esta realidade fomentou alguns questionamentos a respeito dos processos de avaliação e mensuração de resultados em Relações Públicas que nortearam o projeto de tese, tanto em sua pesquisa teórica como em sua pesquisa de campo, em especial no que diz respeito à avaliação e mensuração da imagem corporativa. Este artigo relata os resultados obtidos na pesquisa de campo desenvolvida em apoio ao estudo teórico-metodológico e que possuía como propósitos:

1. Discutir o caráter estratégico das Relações Públicas no contexto da Comunicação Corporativa.
2. Identificar como a área de Comunicação Corporativa e de Relações Públicas tem demonstrado sua contribuição às organizações da amostra para o alcance de seus objetivos.

3. Conhecer os métodos e técnicas de mensuração e valoração de imagem que vêm sendo empregados pelos profissionais de Comunicação Corporativa e de Relações Públicas.

## **2. O quadro teórico de referência e as premissas postuladas.**

O problema vislumbrado possuía duas dimensões que nortearam a pesquisa teórico-bibliográfica a partir da qual foi delineado o quadro teórico de referência, base para a discussão e análise dos resultados obtidos pela pesquisa de campo:

1. A importância da atividade de Relações Públicas e o papel desempenhado por essa atividade no contexto da Comunicação nas organizações.
2. A imagem e reputação corporativa como finalidade de Relações Públicas e diferencial competitivo.

Entretanto, para que se possa compreender os resultados da pesquisa de campo, faz-se necessária uma breve exposição do quadro teórico que serviu de arcabouço para o projeto.

### **2.1. A importância da atividade de Relações Públicas e o papel desempenhado por esta atividade dentro do contexto da Comunicação nas organizações.**

Para discutir a primeira dimensão do problema, tomou-se como referencial teórico o projeto de pesquisa intitulado *The Excellence Study*<sup>3</sup> (Estudo da Excelência), pois tal estudo contempla em seu escopo a discussão sobre a importância das Relações Públicas e o papel desempenhado por essa atividade no contexto organizacional.

O Estudo da Excelência foi conduzido com o propósito de identificar, por meio da investigação sistemática da prática profissional, os modelos de Relações Públicas empregados pelas organizações, verificando o quanto o perfil organizacional, entre outras variáveis, intervinha no desempenho dessa atividade. O projeto de pesquisa partiu da premissa de que as Relações Públicas excelentes são aquelas praticadas com o propósito de construir e manter bons relacionamentos com os públicos estratégicos de uma organização por meio da administração da comunicação.

---

<sup>3</sup> O Estudo da Excelência foi levado a efeito por um grupo de acadêmicos coordenado pelo Phd James Grunig, da Universidade de Maryland, em associação com a Fundação de Pesquisa do Institute of American Business Communication (IABC) em organizações dos Estados Unidos, Canadá e Grã-Bretanha.

Para os pesquisadores, a contribuição das Relações Públicas e, conseqüentemente, seu valor econômico residem no estabelecimento e manutenção de relações bem-sucedidas com os stakeholders e o resultado desses esforços seriam: a menor oposição destes públicos aos objetivos organizacionais e um ambiente propício aos negócios. Por isso, as investigações foram conduzidas com o propósito de identificar quais eram as práticas de Relações Públicas e de Comunicação empregadas pelo mercado, além de verificar como as Relações Públicas eram percebidas pelas organizações.

A pesquisa *Excellence* apontou, ainda, dez princípios genéricos de Relações Públicas e da Comunicação excelentes encontrados nos departamentos de comunicação das organizações que participaram do estudo. Após terem sido aplicados por pesquisadores de diferentes países (Vercic, Grunig e Grunig, 1996), esses princípios foram considerados genéricos. São eles:

1. Envolvimento de Relações Públicas na administração estratégica.
2. Participação de Relações Públicas na alta administração ou relacionamento direto com o executivo principal.
3. Função integrada de Relações Públicas – as organizações eficazes integram todas as funções de Relações Públicas dentro de um único departamento. Somente em um sistema integrado de Relações Públicas é possível desenvolver novos programas de comunicação para conseguir mudanças nos públicos estratégicos.
4. Relações Públicas como função administrativa separada de outras funções – Relações Públicas é uma função separada das outras funções administrativas como Marketing e Recursos Humanos. Quando a função de Relações Públicas está subordinada a outro departamento não pode movimentar recursos comunicacionais de um público estratégico para outro e perde sua autonomia.
5. O papel do profissional de Relações Públicas – a unidade de Relações Públicas deve ser coordenada por um administrador e não apenas por um técnico.
6. Uso do modelo de Relações Públicas simétrico de duas mãos.
7. Uso de um sistema simétrico de comunicação interna.
8. Profundo conhecimento do papel do administrador de Relações Públicas simétricas. Os programas de Relações Públicas excelentes são conduzidos por profissionais que possuem um profundo conhecimento teórico e técnico da área.
9. Diversidade em todos os papéis desempenhados – inclusão de homens e mulheres de origens étnicas, raciais e culturais distintas.

10. Contexto organizacional para a excelência – Relações Públicas excelentes são resultado de culturas participativas e estruturas administrativas orgânicas, que tendem à descentralização, autonomia e participação na tomada de decisões por parte dos funcionários.

A tese postulava que o princípio denominado **contexto organizacional para a excelência**, que deu origem à esfera **cultura participativa**, considerando-o como elemento que explica a existência dos demais princípios da prática da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas excelentes.

A cultura organizacional é a dimensão que reúne os valores determinantes da identidade corporativa e norteia a conduta e as práticas organizacionais. Portanto, para que uma organização implemente a descentralização, a autonomia e a gestão participativa, sua cultura deve contemplar valores que abarquem tais práticas e privilegiem o diálogo e o entendimento mútuo, o que propicia terreno fértil para que a Comunicação seja considerada área estratégica.

A disseminação desse conjunto de valores oferece condições para a prática da Comunicação e das Relações Públicas excelentes e, conseqüentemente, a existência dos princípios de envolvimento e de participação desta área com a alta direção; da função integrada de Relações Públicas; de autonomia da função de Relações Públicas; e do papel de gestor pelo profissional responsável pela Comunicação.

Dentro dessa perspectiva, foi levantada a **primeira premissa** do projeto: as Relações Públicas desempenham função estratégica em organizações em que a cultura organizacional privilegia a Comunicação.

## **2.2. A imagem e a reputação corporativa como finalidade de Relações Públicas e diferencial competitivo.**

A segunda dimensão do problema de pesquisa estava relacionada à imagem e à reputação corporativa como finalidade de Relações Públicas. Na posição assumida na tese, o objetivo é a legitimidade das ações e do discurso organizacional, ou seja, a organização deve possuir imagem e reputação diante de seus públicos, elementos imprescindíveis à obtenção de bons resultados mercadológicos. Para tanto, faz-se

necessária a gestão do relacionamento com os diferentes públicos de interesse da organização em busca da compreensão mútua essencial a um ambiente estável, propício aos negócios. Essa gestão dar-se-á por meio da comunicação, eminentemente simétrica, na qual princípios como verdade, transparência, diálogo, responsabilidade social, entre outros, devem ser cultivados.

Levando-se em consideração esta abordagem das Relações Públicas partiu-se do pressuposto de que a relevância dada à reputação e à imagem corporativa é decorrente do grau de competitividade de setor em que a organização atua. A competitividade entre os *players* de um mercado pode influir no papel estratégico da atividade de Relações Públicas para uma organização, pois em mercados de maior competitividade, em que as formas de diferenciação – como produtos, serviços, preço, distribuição e comunicação – podem ser facilmente copiadas, a imagem corporativa figura como uma vantagem defensável.

Dessa forma, originou-se a **segunda premissa**: as Relações Públicas desempenham função estratégica em organizações que atuam em mercados competitivos, em que a reputação e a imagem configuram-se como diferenciais defensáveis.

### **2.3. A relevância da avaliação e da mensuração em Relações Públicas**

A revisão bibliográfica realizada no campo das Relações Públicas deixou evidente a preocupação dos acadêmicos e profissionais desta área com a questão da avaliação e mensuração dos resultados obtidos com os programas de Relações Públicas e sua contribuição aos objetivos organizacionais.

Como já foi explicitado anteriormente, dentro dos princípios da Comunicação Excelente, as Relações Públicas devem figurar como uma área estratégica, devido a sua contribuição na construção e manutenção de bons relacionamentos com os *stakeholders* de uma organização. Entretanto, fica evidente na fala de acadêmicos e profissionais que a conquista desse reconhecimento e a manutenção dessa função dependem da demonstração de resultados. Sabe-se que, diante da necessidade constante de adaptação, a empresa espera que sejam explicitados os efeitos das ações realizadas para o negócio e disso depende a viabilidade da função de Relações Públicas nas organizações.

Assim, a avaliação e a mensuração dos programas de Relações Públicas são tópicos que ganham relevância no debate sobre a conquista e a manutenção de um lugar estratégico na estrutura organizacional. No entanto, acreditava-se que a prática da mensuração em Relações Públicas estivesse centrada nos produtos comunicacionais, dificultando a demonstração de resultados da área para o alcance dos objetivos organizacionais e, conseqüentemente, a manutenção de uma posição estratégica, o que se constitui como **terceira premissa** do projeto.

Para que se discuta sobre avaliação e mensuração de resultados não se pode deixar de considerar estes processos como etapas do planejamento estratégico e sua relação com a eficiência e eficácia organizacional. Segundo Oliveira (2002, p. 38), a eficácia está voltada ao alcance de resultados pretendidos, enquanto a eficiência resume-se à execução de uma tarefa, de maneira adequada, com uma relação satisfatória entre custos e benefícios.

Partindo de tal conceituação, o trabalho estabeleceu uma distinção entre avaliação, mensuração e ao que denominou valoração. O termo avaliação foi definido como a etapa do processo de planejamento que verifica o desempenho de um plano previamente estabelecido e que se dá ao longo de seu processo de implementação em busca de possíveis ajustes. Já mensuração foi considerado como processo conduzido com o intuito de demonstrar os resultados obtidos por um programa, ou seja, demonstrar que os objetivos inicialmente propostos foram alcançados de fato, enquanto denominou-se como valoração a contribuição econômica que um determinado setor ou programa traz à organização, seu retorno financeiro por meio da relação custo-benefício.

Em contextos organizacionais em que a demonstração de valor tem norteado os processos de gestão, a valoração apresenta-se como um desafio não só aos profissionais de Comunicação Organizacional, mas também aos acadêmicos que se dedicam a este tema. Por este motivo, a pesquisa de campo buscou também verificar como os profissionais de Relações Públicas mensuram o retorno obtido com os programas e ações de comunicação.

Durante a revisão da literatura sobre valoração, observou-se a inexistência de material teórico sobre o tema voltado à área de Comunicação. Apenas dois métodos do que



denominou-se valoração de resultados foram encontrados. O primeiro é o modelo de variação compensatória proposto por Ehling (1992), da Syracuse University, que detém-se, por meio da aplicação de estruturas de análise de custo-benefício, no estudo da relação conflito-cooperação entre públicos e organização. O segundo é apresentado por Kim (2001), da Illinois State University, busca estabelecer relações causais entre os gastos com Relações Públicas, o objetivo das Relações Públicas (imagem) e a contribuição dada à empresa por essa área (retorno), demonstrando dessa forma o valor econômico das Relações Públicas.

Ambos os modelos acima citados apresentavam certa dificuldade de aplicação pelos profissionais de Comunicação por serem construídos em bases contábeis. Por mais simples, considerar não só a importância e a contribuição dos ativos intangíveis para realização da estratégia de negócio como também suas peculiaridades o Balanced Scorecard<sup>4</sup> foi considerado pelo projeto como uma alternativa metodológica para a valoração em Comunicação Organizacional. Segundo seus autores Kaplan e Norton (2003, 2004), é preciso alinhar os ativos intangíveis à estratégia e às prioridades da organização, pois seu valor não pode ser mensurado isoladamente, o que indica que a valoração pode se dar por meio dos resultados tangíveis obtidos por outras áreas que dependem de serviços prestados pela Comunicação ou com as quais esta área colabora.

No entanto, os resultados da pesquisa de campo que serão abaixo relatados indicaram que a valoração dos resultados em Comunicação Organizacional, embora seja de fato uma preocupação entre os profissionais e uma tendência em gestão, ainda não é realidade entre nossas organizações o que limitou a discussão.

### **3. Metodologia da pesquisa de campo**

A estratégia de pesquisa de campo foi o estudo de caso, pois o objeto de estudo – mensuração dos resultados de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas – configura-se como um fenômeno contemporâneo do campo das Relações Públicas ainda pouco explorado. Com a preocupação de manter o rigor metodológico, o projeto de pesquisa tomou o referencial teórico e as premissas já citados como diretrizes para a

---

<sup>4</sup> O BSC constitui um conjunto de medidas de desempenho que serve de base para uma gestão estratégica e nasceu da experiência conduzida por Robert Kaplan, consultor acadêmico e David Norton, principal executivo do Instituto Nolan Norton em conjunto com diversas empresas americanas o intuito de alcançar um método capaz de mensurar o valor agregado pelos ativos intangíveis. Ele permite às empresas acompanharem seu desempenho financeiro considerando tantos os ativos tangíveis quanto os intangíveis.

coleta e análise de dados (Bruyne *et al.*, 1991, p. 227), constituindo-se no que Patton (1990, p. 85) denomina pesquisa qualitativa orientada, ou seja, uma pesquisa iniciada pela exposição da perspectiva teórica que determina as variáveis e conceitos importantes para o estudo.

O universo de pesquisa foi constituído por organizações reconhecidas por sua atuação no mercado brasileiro na busca pela excelência em suas práticas comunicacionais. As empresas foram selecionadas intencionalmente dentre diversos setores por sua reconhecida preocupação e interesse pelos métodos de mensuração e valoração em Comunicação Corporativa. A estratégia de amostragem utilizada foi a amostragem intencional com ênfase em casos típicos, ou seja, unidades de estudo que possam ser tomadas como exemplos do que é peculiar ao universo em estudo. Esta variação da amostragem intencional utilizada para seleção de casos tem como propósito construir um perfil qualitativo e ilustrar o fenômeno aos que não são familiares a ele (Patton, 1990, p. 173).

Por uma questão ética, os nomes das organizações que compõem a amostra não serão divulgados. Elas são identificadas a partir de um perfil genérico, apresentados pelas próprias organizações colaboradoras, que permitiu conduzir a descrição e a análise dos dados: uma multinacional atuante no setor farmacêutico; uma organização multinacional atuante no setor químico; uma organização brasileira atuante no setor de engenharia civil; uma organização brasileira atuante no setor de telecomunicações; uma organização multinacional fabricante de equipamentos de construção e mineração; uma organização multinacional atuante no setor alimentício e *agribusiness*; uma organização nacional atuante no setor de cosméticos; uma organização brasileira atuante no setor editorial e uma empresa multinacional do setor automobilístico.

O departamento de Comunicação das organizações selecionadas foi escolhido como unidade de análise dos estudos de caso uma vez que os objetivos específicos desta tese compreendem verificar as contribuições que a atividade de Relações Públicas tem oferecido às organizações para o alcance de seus objetivos, bem como conhecer os métodos e técnicas de mensuração que vêm sendo empregados pelos profissionais de Relações Públicas e de Comunicação na avaliação de desempenho da área.

Além do levantamento de dados primários por meio de entrevista não-estruturada, também foi utilizada a pesquisa de dados secundários, obtidos por meio de material institucional impresso e consulta aos sites das organizações utilizado para construção do perfil organizacional para melhor compreensão dos dados coletados e sua análise, bem como na identificação de elementos da cultura organizacional considerada no contexto teórico-metodológico do projeto de tese como fator determinante das práticas comunicacionais.

#### **4. Considerações sobre os resultados obtidos na pesquisa de campo**

Ao confrontar o problema inicialmente levantado com os dados obtidos em campo constatou-se que as organizações que participaram da amostra reconhecem a imagem e a reputação como elementos relevantes no contexto da Comunicação Corporativa, muitas vezes percebidas como um diferencial. Entretanto nem sempre imagem corporativa é objeto de programas específicos e, quando isso ocorre, sua gestão não é apenas responsabilidade da Comunicação Corporativa. Constatou-se, ainda, que a imagem corporativa por ser considerada diferencial competitivo é gerida em parte das organizações pesquisadas sob o foco da Comunicação Mercadológica, ou seja, da relação organização-consumidores. Nesses casos, a dimensão institucional não é vislumbrada, ou seja, a relação entre a organização e demais públicos e suas implicações para o negócio são negligenciadas.

Embora tanto a imagem quanto a reputação sejam consideradas por todos os entrevistados como diferencial e fator de competitividade, a mensuração e valoração da imagem e reputação corporativas não se apresentaram como prática organizacional sistematizada. Apenas a mensuração é incluída como mais um item nas pesquisas de mercado, não ocorrendo o cruzamento de dados entre imagem e ações de Comunicação Corporativa. Somente uma das organizações pesquisadas tem um programa de gerenciamento de imagem corporativa coordenado pela área de Comunicação Corporativa, cuja equipe possui profissionais de Relações Públicas.

Pelo que se observou, imagem e reputação não são percebidas como resultados de Comunicação Corporativa, ao menos no que se refere à avaliação e mensuração da área, uma vez que são reconhecidas como fatores de competitividade. As empresas pesquisadas apontaram a exposição na mídia e o índice de *recall* como indicadores

utilizados para mensurar resultados da Comunicação. Quanto à valorização da imagem, apenas três das organizações afirmaram relacionar os resultados de outros departamentos, como aumento do número de vendas e fechamento de contratos, com o trabalho de gestão da imagem e de relacionamento com os públicos de interesse da organização desenvolvido pela Comunicação.

Ao retomar as premissas levantadas, verificou-se que, de fato, as Relações Públicas desempenham função estratégica em empresas em que a cultura organizacional privilegia a Comunicação, embora elas sejam a minoria. Nessas organizações a área de Relações Públicas está localizada na estrutura como gerência que compõe uma Diretoria de Comunicação Corporativa ou de Assuntos Corporativos. Verificou-se em outras organizações um conflito entre a prática e o discurso organizacional. Nessas empresas, constatou-se que, mesmo sendo declarada estratégica, a área de Comunicação Corporativa desempenha função tático-operacional.

Observou-se, ainda, que as Relações Públicas desempenham função estratégica não somente em organizações que atuam em mercados competitivos, mas também em mercados em que a concorrência não se dá de forma tão acirrada. A reputação e a imagem configuram-se como diferenciais defensáveis em ambas as situações e estão vinculadas às estratégias e valores organizacionais que propiciam às organizações bom desempenho tanto em ambientes concorrenciais quanto institucionais, sendo consideradas como fator de decisão de compra, tal qual exposto no primeiro capítulo.

A mensuração das ações de Comunicação Corporativa e de Relações Públicas está centrada na avaliação dos produtos comunicacionais e na eficácia do processo comunicacional. Em alguns casos, os departamentos de Comunicação também mensuram a mudança de comportamento, atitude e opinião dos públicos estratégicos da organização, sem no entanto fazê-lo com periodicidade.

A valoração, ou seja, a demonstração de resultados da área de Comunicação para o alcance dos objetivos organizacionais e, conseqüentemente, a manutenção de uma posição estratégica, surge como uma preocupação recente dos profissionais em decorrência da implementação de processos de gestão voltados para a demonstração de resultados sem, no entanto, configurar-se como uma prática.

Parte das organizações pesquisadas compreende a dificuldade dos profissionais de áreas como Comunicação em valorar seus resultados, mesmo aquelas que já estão implantando ferramentas como *Balanced Scorecard*. Tal visão garante certa tranquilidade a esses grupos de trabalho que estão buscando métodos e técnicas apropriadas para a valoração de resultados ou que pretendem fazê-lo em breve. O desconhecimento de métodos por parte dos profissionais de Comunicação tem originado, em âmbito interno, grupos de estudo interdisciplinares envolvendo profissionais da área administrativo-financeira, além da busca por formação acadêmica complementar que propicie ferramentas necessárias à valoração ou mesmo à elaboração de métodos próprios.

Uma tendência entre as organizações em que a área de Comunicação busca valorar seus resultados é a relação dos resultados obtidos por outras áreas em que há maior possibilidade de quantificação dos dados com o trabalho realizado pela Comunicação. Esta não é, no entanto, uma realidade vivenciada em todas as organizações pesquisadas. Há aquelas em que a área de Comunicação se restringe à avaliação dos produtos e do processo comunicacional como um reflexo do perfil organizacional que não considera esta área como estratégica e, portanto, essas organizações não são capazes de vislumbrar as contribuições que ela pode trazer. Cabe aos profissionais de Comunicação dessas empresas romperem com tal visão a exemplo de colegas que declararam durante a pesquisa terem participação efetiva nos negócios de suas organizações em decorrência do esforço contínuo em esclarecer aos seus gestores a importância da Comunicação fundamentada em um trabalho planejado e consistente.

Verificou-se, ainda, uma preocupação por parte dos profissionais de Comunicação quanto à mensuração dos resultados obtidos pela área e a sua contribuição ao negócio. Entretanto, as dificuldades que encontraram em conduzir esta etapa do planejamento podem ser explicadas por sua formação acadêmica, carente em gestão e negócios. Esse panorama aponta para uma movimentação no mercado de consultoria em Comunicação que vem buscando o desenvolvimento de serviços voltados à mensuração e valoração de resultados que possam atender às exigências do setor empresarial.

A solução para as dificuldades que vêm sendo enfrentadas pelos profissionais de Comunicação em relação à mensuração e à valoração de resultados, acredita-se estar, a

curto prazo, no estabelecimento de parcerias entre Comunicação e departamentos das áreas financeira e contábil. Além disso, na aproximação entre entidades de classe e universidades no desenvolvimento de projetos que, de um lado, propiciem o aprimoramento da formação dos profissionais atuantes no mercado e, de outro, viabilizem o desenvolvimento de estudos neste campo em parceria com as organizações.

Deve-se, ainda, pensar na discussão sobre o perfil do profissional de Relações Públicas e dos demais profissionais da área de Comunicação que se pretende formar para atuarem no campo da Comunicação Corporativa. O desempenho de uma função estratégica por parte da Comunicação Corporativa e das Relações Públicas, como já foi dito, demanda não somente uma organização que possua um perfil favorável, mas também profissionais que possuam visão estratégica. Isso demanda uma formação diferenciada daquela atualmente encontrada, com maior ênfase em assuntos como estatística e gestão administrativo-financeira que dariam aos profissionais da área uma formação mínima necessária ao entendimento da linguagem do mundo de negócios. Haverá aqueles que considerarão tal proposta inadequada à natureza da área. No entanto, a esses leitores lembro que a adequação ao novo panorama de mercado é imprescindível à conquista e manutenção da almejada posição estratégica da Comunicação nas organizações.

#### **Referências Bibliográficas:**

EHLING, William P. Estimating the value of Public Relations and communication to an organization. In: GRUNIG, James. **Excellence in Public Relations and Communication Management**. Hilsdale: Erlbaum, 1992. p. 617-638.

BRUYNE, Paul et al. **Dinâmica da pesquisa em Ciências Sociais**. Tradução: Ruth Joffily. 5ª edição. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1991.

HON, Linda. Demonstrating effectiveness in Public Relations: goals, objectives and evaluation. *Journal of Public Relations Research*, New Jersey, v. 10, n. 2, p. 103-135, 1998.

KAPLAN, Robert; NORTON, David. **Mapas estratégicos – Balanced scorecard**: convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis. Tradução: Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

KAPLAN, Robert; NORTON, David. **Balanced scorecard**: a estratégia em ação. 15ª edição. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

KIM, Yungwook. Measuring the economic value of Public Relations. *Journal of Public Relations Research*, New Jersey, v. 13, n. 1, p. 3-26, 2001.

KUNSCH, Margarida Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada**. 4ª ed. rev. e aum. São Paulo: Summus, 2003.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 18ª ed. ver. e aum. São Paulo: Atlas, 2002.

PATTON, Michael Quinn. **Qualitative evaluation and research methods**. 2<sup>nd</sup> edition. California: Sage Publications, 1990.

VERCIC, Dejan; GRUNIG, Larissa A.; GRUNIG, James E. Global and specific principles of Public Relations: evidence from Slovenia. In: CULBERTSON, Hugh M.; CHEN, Ni (ed.). **International Public Relations: a comparative analysis**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 1996. Lea's Communication Series.