

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO  
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL**

**MÉTODO DE CONFIGURAÇÃO DE IMAGEM:  
OUTROS OLHARES**

**MONOGRAFIA**

**Danielle Moreira da Silva**

**Santa Maria, RS, Brasil**

**2015**

**MÉTODO DE CONFIGURAÇÃO DE IMAGEM:  
OUTROS OLHARES**

**por**

**Danielle Moreira da Silva**

Monografia apresentada ao Curso de Comunicação Social, habilitação em Relações Públicas, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como parte das exigências para a obtenção do título de **Bacharel em Comunicação Social**.

Orientadora: Elisângela Carlossso Machado Mortari

Santa Maria, RS, Brasil

2015

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO  
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada, aprova a monografia

**MÉTODO DE CONFIGURAÇÃO DE IMAGEM:  
OUTROS OLHARES**

elaborada por

**Danielle Moreira da Silva**

como requisito parcial para a obtenção de grau de **Bacharel em Comunicação Social**

**Comissão Examinadora**

---

Elisângela Carlosso Machado Mortari, Dr<sup>a</sup>, UFSM  
(Presidente/Orientadora)

---

Leandro Stevens, Dr<sup>o</sup>, UFSM

---

Amanda Frick Martins. Mestranda, UFSM

Santa Maria, dezesseis de dezembro de 2015.

## AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer a todos que colaboraram para a minha formação. Primeiramente a Deus, que permitiu que tudo isso acontecesse, ao longo da minha vida e nestes quatro anos de graduação.

Agradeço aos meus pais, pelo amor, incentivo e apoio incondicional. A minha mãe, Liane, por sempre incentivar os meus estudos e acreditar na minha escolha profissional desde o princípio. Ao meu pai, Herminio, por estimular minhas capacidades e não medir esforços para os meus estudos. A minha irmã, Carolline, pela cumplicidade e irmandade. Com certeza, esse sonho é nosso!

Aos meus tios e tias, primos e primas, que compreenderam a minha ausência em confraternizações, mas sempre incentivaram meus estudos.

Ao meu namorado, Rodrigo Knierim, pela paciência, compreensão, estímulo e amor.

Agradeço a todos os meus amigos e colegas: Ao meu grupo de amigas “22kas do CM”, obrigada pela amizade, cumplicidade e irmandade nesses dez anos. À “Turma da panela”, meus queridos amigos do Totem Vestibulares, aos quais compartilharam e realizaram comigo o sonho de ingressar na academia. Aos meus amigos Lennon Romero, Lin Souto e Eliane Rangel pelo carinho, incentivo e companheirismo. Aos colegas de faculdade, pelas experiências vividas e aprendizados compartilhados. Aos meus eternos amigos/anjos Heitor Gonçalves e Tiago Segabinazi, impedidos de alcançar este sonho, obrigada pela proteção e momentos vividos. Este sonho é nosso!

Menciono um agradecimento à Vittoriana, empresa a qual pude desenvolver-me e aprimorar-me desde a abertura. Acredito que estamos crescendo e nos aperfeiçoando continuamente nesses dois anos e meio.

Expresso a minha gratidão à Empresa Júnior de Contabilidade da UFSM e seus membros, pelo aprendizado, confiança, amizade e vivências.

Também ao Centro de Processamento de Dados, pela confiança e ensinamentos, a partir da bolsa concedida no primeiro ano de faculdade. Ao Centro de Ciências da Saúde, onde atuei na disciplina de Assessoria de Relações Públicas e dei continuidade como bolsista. Obrigada pela oportunidade.

Em especial, agradeço à Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Elisângela Carlossso Machado Mortari, orientadora desta monografia e do meu estágio. Obrigada pela paciência, troca e cumplicidade. Agradeço, ainda, à Mestranda Amanda Frick, pela supervisão de estágio no Colégio Marco Polo, pelo aprendizado, pela amizade, incentivos e confidências.

Por fim, agradeço à Universidade Federal de Santa Maria e à FACOS que excederam minhas expectativas em relação ao ensino, estrutura e assistência.

Agradeço a todos pelo incentivo e cumplicidade nesta fase da minha vida. Com certeza, todos foram essenciais para a minha formação. Finalizo com a frase: “A felicidade só é verdadeira se compartilhada.”, do filme Natureza Selvagem, pois acredito que durante a jornada acadêmica, identifiquei-me com o título e a história do filme. Foram vocês que fizeram tudo ter sentido, compartilhando diversos momentos e conquistas comigo. Obrigada!

## **RESUMO**

Monografia de Graduação  
Curso de Comunicação Social – Relações Públicas  
Universidade Federal de Santa Maria

### **MÉTODO DE CONFIGURAÇÃO DE IMAGEM: OUTROS OLHARES**

AUTORA: DANIELLE MOREIRA DA SILVA

ORIENTADORA: ELISÂNGELA CARLOSSO MACHADO MORTARI

Data e Local da Defesa: Santa Maria, 16 de dezembro de 2015.

Neste trabalho de conclusão de curso, objetiva-se revisitar métodos de auditoria de imagem organizacional, tendo como suporte principal a metodologia de Método de Configuração de Imagem (DE TONI, 2009). Busca-se apresentar uma matriz de audição de imagem que sistematize o processo e simplifique a usabilidade, com o propósito de efetivar-se como ferramenta estratégica organizacional, para empresas de pequeno e médio porte. Elegeu-se, como objetivos específicos a revisão do método de configuração da imagem proposto por De Toni (2009), a avaliação dos déficits e facilidades do método do autor, a apresentação de uma nova proposta de matriz, e a validação da matriz sugerida. A metodologia utilizada foi bibliográfica, de caráter exploratório e experimental. Para o embasamento teórico da pesquisa, visando a uma melhor interpretação dos dados, utilizaram-se os conceitos de comunicação organizacional e auditoria de imagem. Como resultado desta monografia, infere-se que a matriz apresentada sana as dificuldades encontradas no Método de Configuração de Imagem de De Toni (2009). Na metodologia, propõe-se auditar a percepção dos públicos de uma organização e ser utilizada como ferramenta estratégica por gestores de pequenas e médias empresas, de forma sistêmica e perspicaz.

**Palavras-Chave:** Auditoria de Imagem, Comunicação Organizacional, Estratégias de Comunicação, Imagem Organizacional.

## **RESUMO**

Monografia de Graduação  
Curso de Comunicação Social – Relações Públicas  
Universidade Federal de Santa Maria

### **IMAGEM CONFIGURATION METHOD: OTHER VIEWS**

**AUTHOR: DANIELLE MOREIRA DA SILVA**

**ADVISOR: ELISÂNGELA CARLOSSO MACHADO MORTARI**

Place and date of defense: Santa Maria, December 16, 2015.

This study aims to explore image audit methods in organizational scope, with the main support of the Image Configuration Method (DE TONI, 2009). The end of this present study aims to introduce a matrix of image hearing that arrange the process and reduce the usability by the communication managers, with the purpose of actualize this process like an organizational strategic tool, for medium and small business. The specific goals are the review of the image method proposed by De Toni (2009); measure the deficits and facilities of this method; introduce a new matrix and the validation of the suggested matrix. The methodology used was bibliographical, exploratory and experimental. The theoretical foundation of this project, aims to get a better view for the interpretation of data. Authors were study to ground the concept of organizational communication, image auditing and its assertions. As a result from this study, it was infer that the matrix stated cure the difficulties encountered in the Image Configuration Method by De Toni (2009). The methodology offer audit for the perception of publics of an organization and can be used as a strategic tool by managers of medium and small business, in a systemic and insightful way.

**Keywords:** Image Auditing; Organizational Communication; Communication Strategies; Organizational Image.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Fluxograma – Processo de Comunicação Estratégica Organizacional (diretrizes e alinhamento)	18
Figura 2	Inventário dos ativos intangíveis	26
Figura 3	Principais elementos que configuram a imagem organizacional	30
Figura 4	Sistematização das abordagens e estudos da imagem organizacional	31
Figura 5	Entrevista estruturada para a configuração de conteúdo de imagem	36
Figura 6	Proposta de entrevista estruturada para a configuração de conteúdo de imagem	37
Figura 7	Atributos da imagem Vittoriana (1)	37
Figura 8	Áreas de proximidade dos atributos da imagem com seu termo indutor	38
Figura 9	Fontes de informação – Vittoriana	40
Figura 10	Questionário – Fase de Configuração de agrupamentos	41
Figura 11	Formulário de resultados – escores de importância – Vittoriana	42
Figura 12	Formulário de resultados – escores de satisfação – Vittoriana	42
Figura 13	Sumarização dos resultados – Vittoriana	43
Figura 14	Atributos da Imagem lojas de confecção feminina de Santa Maria	48
Figura 15	Atributos da imagem Vittoriana (2)	49
Figuras 16	Valores de frequência – atributos de imagem das lojas de confecção feminina de Santa Maria	49
Figura 17	Valor de frequência – atributos de Imagem Vittoriana	50
Figura 18	Questionário: mensuração grau de importância e satisfação das Lojas de	51



confeção feminina de Santa Maria e Vittoriana

Figura 19 Análise dos atributos do termo indutor

54

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b>	10
<b>1. COMUNICAÇÃO ORGANIZAICONAL</b>	13
1.1 <b>Comunicação: revisitando abordagens e enquadramentos</b>	13
1.2 <b>A Comunicação Organizacional</b>	14
1.3 <b>A Cultura Organizacional</b>	19
<b>2. AUDITORIA DE IMAGEM ORGANIZACIONAL – Conceitos e Aplicações</b>	24
2.1 <b>Públicos e Vínculos</b>	24
2.2 <b>Ativos Intangíveis</b>	25
2.3 <b>Identidade, Imagem e Auditoria Organizacional</b>	27
<b>3. REFERENCIAL METODOLÓGICO</b>	34
3.1 <b>Revisitando o Método de Configuração de Imagem (DE TONI, 2009)</b>	35
3.2 <b>Uma nova proposta de Matriz de Auditoria de Imagem</b>	43
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	55
<b>REFERÊNCIAS</b>	57
<b>ANEXOS</b>	60
<b>Transcrição de entrevistas</b>	60
<b>Transcrição entrevistas via <i>whatswapp</i></b>	70

## CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Esta proposta de pesquisa surgiu da minha vontade em estudar a Imagem Organizacional com o propósito de sistematizar o processo de audição considerando o dinamismo do contexto organizacional. Ademais, pressuponho que o campo da comunicação possui dificuldades em apresentar e mensurar suas ações, no entanto a pesquisa e seus indicadores aprimoram e validam suas estratégias.

Dessa forma, pretendo oferecer um método de configuração de imagem que possa ser aplicado por gestores de pequenas e médias empresas sistematicamente, aperfeiçoando o composto organizacional. Considerando que atuo na área de comunicação em uma loja de varejo feminina, o segmento foi utilizado como objeto de pesquisa.

Assim, este trabalho tem como temática a audição de imagem organizacional para pequenas e médias empresas. Possui como objetivo geral elaborar uma matriz de auditoria de imagem que possa ser aplicada de forma sistêmica e ágil, com o propósito de avaliar a percepção de imagem dos públicos de uma organização sistematicamente.

Para o alcance desse objetivo, alguns objetivos específicos foram pensados: revisar o método de configuração da imagem proposto por De Toni (2009); avaliar os déficits e facilidades do método do autor; apresentar uma nova matriz de audição de imagem; e, validar a matriz sugerida.

Ao final deste trabalho, busca-se responder o questionamento: “De que forma avalia-se a percepção dos públicos de uma organização de forma sistêmica e ágil?”.

Apesar da proposta de matriz utilizada por De Toni (2009) e Schuler (2008) serem de suma importância para a audição de imagem organizacional, o método proposto dificulta a usabilidade de forma prática e pressupõe-se que não se qualifica como sistêmico. Dessa forma, se faz necessário uma matriz de auditoria de imagem ágil, com intenção de aperfeiçoar o processo de audição da percepção dos públicos de uma organização.

Este estudo justifica-se a partir da necessidade de realçar a importância da imagem das organizações e propiciar ferramentas estratégicas que compreendam esta percepção e auxiliem no planejamento das empresas. Considero relevante assimilar o processo de percepção e analisar esta experiência, a partir da interação dos públicos com os diversos aspectos organizacionais que geram atributos formadores da Imagem Organizacional. Ainda,

entende-se que as estratégias comunicacionais utilizadas pelas organizações têm relevância no processo de formação da imagem organizacional.

Dessa forma, julga-se ser importante para o campo da Comunicação Organizacional compreender de que maneira utilizam-se estratégias comunicacionais e como elas contribuem para o processo de formação da imagem perante seus *stakeholders*. Ainda, como a audição de imagem pode ser aplicável de forma perspicaz e eficiente, objetivando aprimorar o gerenciamento.

Com o propósito de abarcar todo o processo necessário para responder o questionamento proposto para esta pesquisa, este Trabalho de Conclusão de Curso organiza-se em três capítulos: No primeiro, revisitam-se abordagens e enquadramentos do campo da Comunicação, considerando conceitos de comunicação organizacional, cultura organizacional e os pressupostos que fundamentam cada qual. Tomaram-se como base os conceitos de França, Bougnoux, Kunsch, Bueno, Peruzzolo, Martino, Mafei, Cecato, Sell, Morin, Nassar, Moellwald, Gruning, Freeman, Pereira, Torquato e Cess van Reil.

No segundo capítulo, explora-se a auditoria de imagem, seus conceitos e aplicações. Explanam-se os conceitos de públicos e vínculos, ativos intangíveis, imagem e identidade organizacional, auditoria de imagem e reputação. Assim, utilizaram-se os autores França, Gruning, Deutscher, Bueno, Ferrari, Freeman, De Toni, Mafei, Cecato, Rosa, Montardo, Carvalho, Balner, Castro Neves, Schueler, Albert, Whetten, Ravasie e Torquatto para elaborar o referencial teórico deste capítulo.

Por fim, no terceiro capítulo, avalia-se a aplicação do Método de Configuração de Imagem de De Toni (2009). Citam-se os autores: França, De Toni, Schueler e Bueno. A partir disso, analisam-se as dificuldades e capacidades do método do autor, concebendo uma remodelada Matriz de Auditoria de Imagem.

Para chegar aos resultados desta investigação, a metodologia utilizada foi bibliográfica, de caráter exploratório e experimental. Utilizaram-se técnicas de grupos focais e de entrevista em profundidade. O grupo focal pode ser concebido como uma entrevista em grupo, objetivando a percepção diversa de múltiplos indivíduos, a respeito de um fato, prática, organização, serviço ou produto (IERVOLINO, SA; PELICIONI, MCF, 2001). A entrevista em profundidade também possibilita compreender diferentes compreensões de uma circunstância; no entanto, qualifica-se por meio de pressupostos escolhidos e recolhe resposta por meio de questionamentos próprios.

A pesquisa qualifica-se como experimental por utilizar a metodologia desenvolvida pelo autor De Toni (2009), MCI – Método de Configuração de Imagem e, a partir da proposta, propor uma matriz atualizada de avaliação da percepção de imagem. Dessa forma, de acordo com a metodologia proposta, pretende-se alcançar o objetivo geral do estudo.

# 1. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

## 1.1 Comunicação: revisitando abordagens e enquadramentos

O campo da comunicação é amplo e complexo. A visada de diferentes áreas sobre os processos comunicacionais potencializou o debate sobre as flexões que o conceito de comunicação vem sofrendo: comunicação *organizacional*, comunicação *corporativa*, comunicação *estratégica*, comunicação *institucional* e comunicação *mercadológica* são perspectivas oriundas de uma mesma categoria de saberes, mas com uma proposta de fazer diferenciado:

Grande parte das discussões sobre a comunicação entre nós concentra-se no campo instável das definições que, na maioria das vezes, não apresentam nenhuma solidez porque são elaboradas aleatoriamente, procurando cada autor defender seu ponto de vista sem uma pesquisa que comprove seu posicionamento. A comunicação organizacional, por exemplo, recebe várias designações, podendo ser institucional, corporativa, empresarial, integrada, endomarketing, e ainda receber outras denominações (FRANÇA, 2004, p. 188).

Os enquadramentos estão na ordem da ação comunicacional e, como aponta Bognoux (1998, p.23), “a comunicação consiste primeiramente em organizar o vínculo social, em estruturar a vida quotidiana e em manter a coesão da comunidade”. Dos vínculos, mencionados pelo autor, também se passa pelas relações: “a relação de comunicação parte do desejo e da necessidade de se comunicar com o outro, de uma forma primordial para a sua sobrevivência, porque o indivíduo não se prende a uma única intenção pré-formada” (PERUZZOLO, 2015, p.25). As relações são movidas pela necessidade de interação entre as partes comunicantes e deflagram, no movimento provocado pela força de interagir, fluxos informacionais que geram os processos de comunicação. Como explica Martino (2001, p. 18):

[...] não temos comunicação sem informação, e, por outro lado, não temos informação senão em vista da possibilidade dela se tornar comunicação. (...) [E] uma informação é comunicação *em potencial* (grifo do autor), se levamos em conta a sua capacidade de ser estocada, armazenada (codificada) e reconvertida num segundo momento (decodificada).

Nesta amplitude dialógica deflagrada pelas abordagens do conceito de comunicação transitam as variantes ligadas ao ambiente no qual o pesquisador se debruça. Por isso Vera França (2001, p. 41) diagnosticou que “a modernidade não descobriu a comunicação – apenas a problematizou e complexificou seu desenvolvimento, promovendo o surgimento de múltiplas formas e modulações na sua realização”. A transitoriedade do objeto pesquisado no campo da comunicação é perigoso quando representa uma área de atuação, um veículo ou uma linguagem distinta. Por isso, mapear as abordagens que se fazem “interdisciplinares” entre a comunicação, a administração, a sociologia e a psicologia – para apontar apenas algumas perspectivas – é relevante para a compreensão dos múltiplos olhares sobre a comunicação. Iniciaremos pelo recorte da comunicação organizacional, endossados pela teoria da complexidade de Edgar Morin que compreende as organizações como agentes modeladores da sociedade, influenciando e reelaborando a cultura e imaginários dos sujeitos. Ainda, assimila que quanto mais poder simbólico a organização possuir diante de um grupo, mais forte será sua influência sobre ele. Passamos, portanto, ao entendimento da comunicação nas organizações.

## **1.2 A Comunicação Organizacional**

A comunicação organizacional incita todas as formas de comunicação nas organizações para a obtenção de resultados positivos. Isso porque as organizações são entidades sociais e deliberadamente criadas para atingir metas específicas que se diferenciam por seus objetivos. Nassar (2009, p. 62) define uma organização como “um sistema social e histórico, formal, que obrigatoriamente se comunica e se relaciona, de forma endógena com seus integrantes e, de forma exógena, com outros sistemas sociais e com a sociedade.” Em contrapartida, a comunicação organizacional aplica-se como o processo organizacional de comunicação de uma empresa e que abrange as redes de relacionamento, incorporando todas as formas de comunicação para relacionar-se com seus diferentes públicos. Dessa forma, compreende-se que a comunicação precisa agregar valor às organizações.

Segundo Cees van Riel (*apud* GRUNING; FERRARI; FRANÇA, 2011, p. 221), a comunicação organizacional é “um instrumento de gestão por meio do qual toda forma de comunicação interna e externa, conscientemente utilizada, está em harmonia tão efetiva e eficaz, enquanto for possível, para criar uma base favorável para as relações com os públicos dos que a empresa depende.” (*apud* FRANÇA, 2009, p. 221). Dessa forma, entende-se que a comunicação é um processo em que há fluxos de informações e sentidos e as organizações são compreendidas através dos seus atores sociais que movimentam a comunicação por meio dos valores intangíveis e simbólicos de uma organização. Para Torquato (2002, p. 35), a comunicação organizacional “é a possibilidade sistêmica que, integrada, reúne as modalidades de comunicação cultural, comunicação administrativa, comunicação social e sistemas de informação” Por isso, salienta-se a necessidade de relacionamento de uma organização com seu contexto social, visto que a atual perspectiva institucional inova-se ao compreender a organização através da sua natureza imaterial, simbólica dos diversos discursos e práticas (PEREIRA *et al.*, 2009), se faz necessário a efetivação dos ativos intangíveis de uma organização e o monitoramento e relacionamento com os diversos públicos da mesma. Esse processo é efetivado pela *comunicação organizacional*.

Os processos comunicacionais necessitam ultrapassar as mídias e planejar suas estratégias e ações de comunicação, objetivando conferirem-se como diferencial competitivo. Assim, por meio do alinhamento dos processos internos e diretrizes organizacionais tece-se a *comunicação organizacional integrada*.

### **Comunicação Organizacional Integrada**

O conjunto articulado de esforços, ações, estratégias e produtos de comunicação, planejados e desenvolvidos por uma empresa ou entidade, com o objetivo de agregar valor à sua marca ou de consolidar a sua imagem junto a públicos específicos ou à sociedade como um todo, consiste na *comunicação organizacional integrada*. Cabe ao gestor de comunicação propor estratégias que resultem em um aprimoramento dessa validação institucional.

A comunicação organizacional integrada agrupa as práticas de comunicação institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação interna e da comunicação administrativa (KUNSCH, 2003). A comunicação administrativa é aquela que viabiliza os fluxos de informação. A comunicação interna compreende “uma ferramenta estratégica para



compatibilização dos interesses dos empregados e da empresa, através do estímulo ao diálogo, à troca de informações e de experiência e à participação de todos os níveis” (KUNSCH, 2003, p, 154). A comunicação mercadológica constitui-se nos valores projetados para o consumo imediato. “A comunicação institucional é responsável direta, por meio da gestão estratégica das relações públicas, pela construção e formatação de uma imagem e identidade corporativas fortes e positivas de uma organização” (KUNSCH, 2003, p. 164). No entanto, é necessário integrar e articular todas as práticas comunicacionais, pois assim contempla-se uma comunicação organizacional integral efetiva, aliada à política, cultura, objetivos e princípios da empresa, a organização contempla capital intelectual e inteligência competitiva.

### **Comunicação Corporativa**

Para muitos autores, a comunicação corporativa é sinônimo de comunicação empresarial, como por exemplo, para Wilson da Costa Bueno (2005), que defende que a semelhança entre os termos reside na prática da ação comunicacional desenvolvida no ambiente empresarial. Para o autor, a comunicação organizacional, a institucional e a corporativa tem o mesmo significado. Entre elas reside a necessidade de construir ações estratégicas que firmem a imagem das organizações junto à opinião pública. A comunicação corporativa envolve todas as áreas que utilizam os processos comunicacionais numa empresa alinhados aos objetivos organizacionais.

Para Mafei e Cecato (2011, p.17), a comunicação corporativa “é um conjunto de ações que (a empresa) executa para interagir com os públicos que são essenciais para a sua reputação (imagem), negócio (desempenho financeiro) e sustentabilidade”. Dessa forma, é possível acionar a resolução Normativa n.º 43, de 24 de agosto de 2002, que define as funções e atividades privativas dos profissionais de Relações Públicas: em seu Art. 1º, § 3.º, diz que Relações Públicas caracterizam-se pela aplicação de conceitos e técnicas de: I) comunicação estratégica, II) comunicação dirigida, e III) comunicação integrada. No seu Art. X, classifica Comunicação em: institucional, corporativa, organizacional e pública ou cívica. Cabe à comunicação corporativa a seguinte definição: “aquela com as mesmas características e objetivos da comunicação institucional, com a particularidade de estar ligada exclusivamente à alta administração das organizações”. Segundo o entendimento dado, a comunicação

corporativa aciona os saberes da prática das relações públicas associadas outras áreas de conhecimento da comunicação para a obtenção de resultados positivos às organizações.

### **Comunicação Estratégica**

A *comunicação estratégica* configura-se como a gestão da comunicação de forma integrada com todos os processos de gestão de uma organização. Bueno (2005, p.11)<sup>1</sup> afirma que:

A comunicação estratégica precisa ser vista sob uma nova perspectiva que contemple as teorias de gestão e destaque, sobretudo, a comunicação como instrumento de inteligência empresarial. A consolidação da comunicação estratégica requer também a existência de um ambiente favorável à definição de estratégia e de recursos humanos e financeiros que permitam a sua implementação.

Logo, entende-se que a comunicação para qualificar-se como estratégica necessita principiar da cultura organizacional, procedendo através dos diversos aspectos organizacionais e buscando o alinhamento de todos os membros por meio da atuação e compreensão que estes tecem da organização.

Dessa forma, busca-se explicar, a partir da figura 1, o processo de comunicação estratégico, suas diretrizes e a ambição de um alinhamento organizacional. Percebe-se que a cultura organizacional necessita compreender os objetivos, diretrizes e normas de uma organização, além dos princípios organizacionais (missão, visão, valores e organograma) e os projetos e programas, através da projeção da imagem, identidade e reputação desta organização.

---

<sup>1</sup> <http://www.uces.br/etc/revistas/index.php/conexao/article/viewFile/146/137>

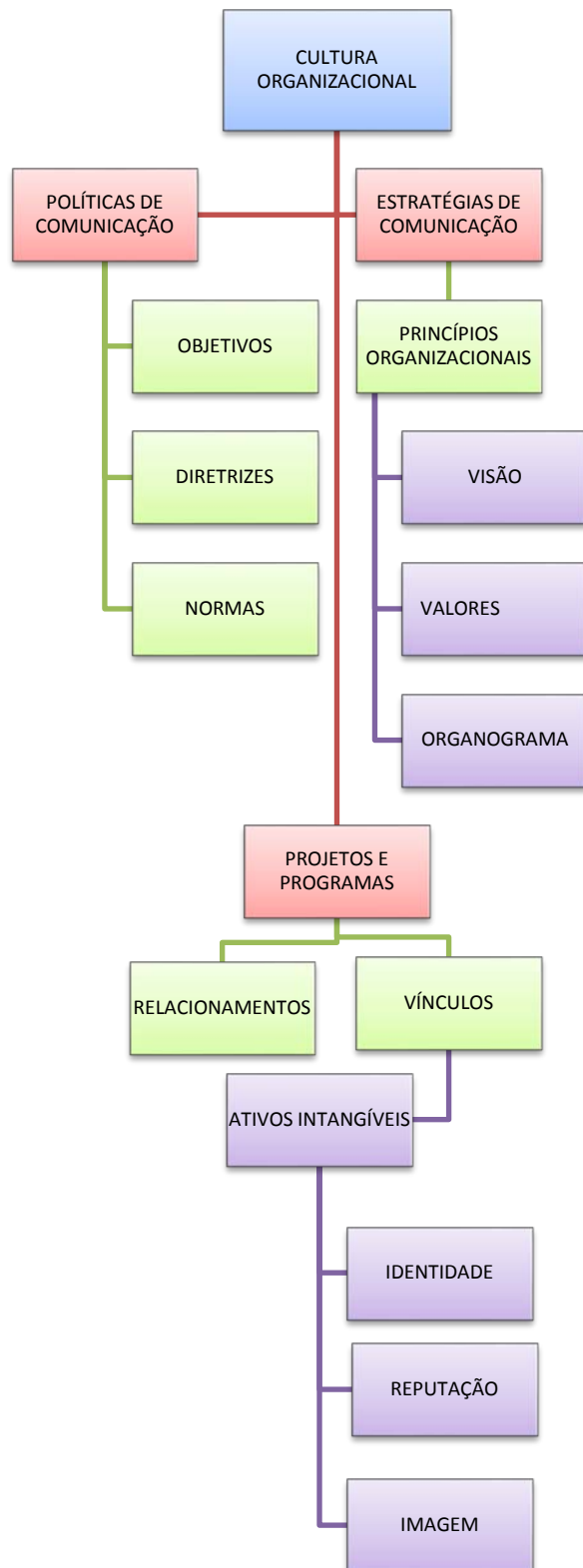


Figura 1: Fluxograma – Processo de Comunicação Estratégica Organizacional (diretrizes e alinhamento)

Fonte: Elaborado pela autora

### 1.3 A Cultura Organizacional

A *cultura organizacional* consiste nas práticas, símbolos, hábitos, comportamentos, valores éticos e morais, além de princípios, crenças, políticas, sistemas e clima de uma organização. Manifesta-se a partir das políticas de comunicação, da filosofia organizacional e dos valores institucionais. Assim, deve ser “... legitimada pela consciência, comum a todos os níveis da organização, de que é necessário manter relacionamentos saudáveis e produtivos e de que a tarefa de se comunicar não é exclusiva das estruturas profissionalizantes de comunicação” (BUENO, 2005)<sup>2</sup>.

Segundo Seel (2000), a cultura organizacional resulta das negociações de valores, significados e propriedades dos membros de uma organização com o seu contexto. Portanto, espelha a mentalidade que predomina no contexto organizacional. A cultura organizacional participativa consolida-se como modelo ideal de gestão, acomoda diferenças sociais e culturais dos membros da organização, tornando-se um diferencial competitivo, pois reflete no processo de comunicação estratégico.

Além disso, é criada e preservada pelo grupo de pessoas que formam a organização. França (2009, p. 241) atesta que:

Tudo isso precisa ser respeitado para melhor garantia do entendimento das pessoas pela empresa e para o estabelecimento de planos de comunicação e de integração eficazes que as mantenham estimuladas à melhoria constante de seu desempenho por se sentirem compreendidas, valorizadas e respeitadas. Isso contribuirá, afinal, para o êxito da ação empresarial.

Assim, compreendendo, aprimorando e respeitando a cultura organizacional, torna-se estratégico elaborar processos e programas específicos.

---

<sup>2</sup> [http://www.comunicacaoempresarial.com.br/comunicacaoempresarial/artigos/cultura\\_empresarial/artigo2.php](http://www.comunicacaoempresarial.com.br/comunicacaoempresarial/artigos/cultura_empresarial/artigo2.php)

## **Políticas de Comunicação**

As políticas de comunicação são o princípio das atividades comunicacionais a serem desenvolvidas pelo gestor, pois é a partir delas que são concebidas as estratégias organizacionais. Além disso, é necessário que as políticas e a cultura estejam de acordo com os valores da empresa; caso contrário, pode-se suscitar crises e conflitos. Segundo Bueno (2009, p 310):

Pode-se, simplificarmente, conceituar política de comunicação como um processo articulado de definição de valores, diretrizes, normas e estruturas, que tem como finalidade orientar o desenvolvimento de produtos de comunicação para uma organização tendo em vista o seu relacionamento com diversos públicos.

Diante disso, a política de comunicação é o processo de estabelecimento da conduta que deve permear todos os setores de uma organização. Faz-se necessário conter de forma explícita as diretrizes gerais e especificidades da comunicação e estar fundamentada a partir do vínculo de comunicação, gestão e cultura da empresa, havendo sinergia entre os valores da política e da cultura institucional.

O documento de política de comunicação, segundo Bueno (2009, p. 314), “se inicia pela fixação de conceito, objetivos, valores e princípios que devem estar absolutamente claros e expressar fielmente a cultura da organização.” Sendo assim, deve ser divulgado para todos os elementos da organização para que sirva de referência.

Entretanto, mesmo havendo um documento e uma ativação de políticas de comunicação, inevitavelmente políticas informais permeiam as organizações. “O peso do informal é tal, que até mesmo presidentes e diretores precisam trabalhar suas ideias e projetos na informalidade, de forma que identifiquem e busquem cooperação, para agir com segurança” (MOELLWALD, 2011, p. 53).

Portanto, é necessário também analisar os contextos informais da empresa, aceitar as regras que atuam e definem os comportamentos e, a partir disso, readaptar e modelar as políticas formais. Os gestores de comunicação necessitam, por meio das políticas informais, adaptar condutas e diretrizes.

## **Estratégias de Comunicação**

A gestão estratégica da comunicação efetiva-se a partir da integração e articulação de todas as práticas comunicacionais, a chamada comunicação organizacional integrada. Assim, resulta-se estando aliada à política, cultura, princípios e contexto da empresa.

Ainda, decorre de diversas ações a fim de alcançar um macro objetivo, o qual seria a estratégia estabelecida pelo gestor de comunicação. Diante disso, percebe-se o quão importante se faz um alinhamento da cultura organizacional às ações de comunicação. Ademais, é verificada a necessidade do gestor de comunicação, a fim de alinhar políticas de comunicação a filosofias e valores da empresa.

Objetivando desenvolver programas delineados, a comunicação obriga-se a atuar de forma integrada. Logo, faz-se necessário operar a partir de pesquisas e metodologias, possuir recursos adequados, assumir a importância dos ativos intangíveis, admitir que relacionamentos dependem de contextos sociais e culturais, valorizar a diversidade de seu público, desenvolver um planejamento de comunicação com metas de curto, médio e longo prazo, com possibilidade de adaptações, e reconhecer que é necessário comprometimento de todos os indivíduos da organização.

A estratégia organizacional fundamenta-se do alinhamento dos objetivos e princípios organizacionais aos valores, políticas e filosofia da organização que resultam consequentemente na cultura da empresa. Dessa forma, a cultura será internacionalizada e consequentemente ativa nas atividades organizacionais. Um planejamento de comunicação em sinergia com a cultura e contexto multicultural da organização, torna-se estratégico.

Com base em um sistema capitalista, em que o foco é a maximização dos lucros, as empresas devem repensar seus posicionamentos considerando uma sociedade que preza pela ética e bem estar social. Ademais, por meio de uma inteligência competitiva, as empresas podem e devem usufruir do novo contexto social a fim de aperfeiçoar seus ativos intangíveis e ocasionar em uma boa percepção perante a sociedade civil. Os ativos intangíveis são considerados vantagens competitivas, pois são bens subjetivos de uma organização:

O gerenciamento de imagem e reputação envolve a estratégia, as operações e os resultados da empresa, mas também as emoções, as impressões boas ou más que podem proporcionar a gestão de sentimentos de credibilidade entre o público e as organizações. (BUENO, 2012, p. 44).

Assim, estes incorpóreos, marca, reputação, imagem, responsabilidade social, sustentabilidade empresarial, identidade, se explorados de forma estratégica, proporcionarão diferenciais competitivos à empresa.

A inteligência competitiva e estratégica abrange “(...) uma autêntica e complexa gestão que inclui monitoramento da concorrência, identificação dos pontos fracos e fortes da organização, construção de cenários articulados com estratégias e ações e a utilização de métodos organizacional e competitivo” (BUENO, 2009, p. 37). Dessa forma, a gestão comunicacional estratégica responsabiliza-se por essa pesquisa do contexto em que a organização está inserida e explora seus potenciais.

### **Papel Estratégico das Relações Públicas**

Para França (2009), a gestão estratégica determina o posicionamento da empresa a longo prazo, considerando que “as relações públicas contribuem para a gestão estratégica ao construir relacionamentos com públicos que influenciam ou, ao contrário, que por eles são influenciadas” (GRUNIG, 2009, p. 74). Cabe ao profissional de relações públicas identificar, definir e construir com os públicos uma rede de relacionamentos que esteja alinhada aos objetivos da empresa, a partir dos processos e programas desenvolvidos.

França (2009, p. 268) afirma que é possível:

(...) dizer que a atividade-matriz das relações públicas é a de estabelecer os relacionamentos corporativos com os públicos. Nesse sentido, cabe aos consultores de relacionamento – denominação mais adequada ao exercício da atividade – ajudar a empresa a identificar, definir seus *stakeholders* e construir e gerenciar a rede de relacionamento corporativos que gerem interação entre as partes e resultados objetivos para a organização.

Assim, exalta-se o papel estratégico das Relações Públicas a fim de identificar e manter um excelente relacionamento com seus clientes e públicos. Segundo Freeman (1984)<sup>3</sup>, *stakeholder* é “qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou é afetado pelas atividades e objetivos da organização”. O comprometimento de uma organização com seus diversos

---

<sup>3</sup> (apud GRUNING, FERRARI, FRANÇA, 2009, p. 25).

públicos da organização resulta em consolidação de relacionamentos, aperfeiçoamento da reputação, aquisição de informações oportunas para a definição de estratégias.

Os processos e programas comunicacionais desenvolvidos pelo Relações Públicas, enquanto gestor comunicacional, devem estar alinhados às políticas e estratégias da organização. Os processos configuram-se como as sucessões de estados e mudanças no exercício do poder, no que diz a respeito à missão corporativa. Os programas são as definições operacionais visando ao êxito da missão definida. Cabe ao gestor integrá-los aos relacionamentos e aos vínculos efetivados com os públicos da organização.

Segundo a teoria geral de relações públicas (KUNSCH, 2006), a comunicação organizacional integrada é efetivada a partir do planejamento de relações públicas, a partir de pesquisas e metodologias científicas, princípios éticos, relacionamentos, vínculos e validação da cultura organizacional.

As Relações Públicas têm a função de desenvolver processos e programas de comunicação que identifiquem os valores organizacionais, a fim de traduzi-los e torná-los conhecidos para que os colaboradores possam compreendê-los e praticá-los em sua plenitude. Ainda, identificar os valores e expectativa de todos os integrantes da organização para que a empresa possa harmonizar os interesses conflitantes e alinhar seus objetivos as demandas dos públicos e objetivos da organização.

Dessa forma, o papel estratégico do Relações Públicas se expressa a partir da efetivação do relacionamento da empresa com seu público, da participação do profissional em decisões da organização de forma gerencial e estratégica e da otimização do ambiente interno da organização. Assim, o RP estratégico idealiza a construção de uma reputação baseada na identidade organizacional, projeção da imagem e percepção desta por parte dos públicos de interesse, construindo a marca.



## 2. AUDITORIA DE IMAGEM ORGANIZACIONAL: CONCEITOS E APLICAÇÃO

### 2.1 Públicos e Vínculos

Os públicos de uma organização são, segundo Freeman (1984, p.25)<sup>4</sup> “... qualquer indivíduo ou grupo que pode influenciar ou ser influenciado pelos atos, decisões, políticas, práticas ou objetivos de uma organização”. Assim, principia-se a importância do mapeamento e segmentação dos públicos, a elaboração de estratégias específicas, considerando suas individualidades e a busca por relacionamento estratégico.

Segundo França (2009, p. 260):

Por natureza, a gestão estratégica determina o posicionamento da empresa a longo prazo e um dos seus pilares é a busca permanente pela manutenção de excelente relacionamento com os seus clientes ou os seus públicos. Daí, a necessidade de se buscar nessa relação um diferencial que permita à organização estabelecer de maneira precisa como planejar e fazer a gestão estratégica dos públicos de seu interesse maior, ou dos públicos com os quais possa vir a se relacionar ou constituir possível ameaça futura.

A gestão estratégica da organização com seus públicos reflete diretamente na sustentabilidade organizacional. Isso porque, resulta em bases sólidas que geram valor à organização, resultando em imagem, reputação e identidade organizacional favoráveis, otimização de capital humano, interesse de acionistas, valor monetário, entre outros.

França (2009, p. 262) afirma que “tão importante como classificar os públicos, é conhecer os interesses dos públicos que integram como a organização em relação a suas necessidades, preocupações, crenças, culturas, atitudes e interesse”. Compreendendo desejos e expectativas dos diferentes públicos da organização, aprimora-se a gestão estratégica e aperfeiçoam-se os resultados organizacionais.

Ponderando que, “as organizações mantêm relacionamentos com a sua ‘família’ de colaboradores, com as comunidades, com os governos, consumidores, investidores,

---

<sup>4</sup> (apud GRUNING, FERRARI, FRANÇA, 2009, p. 25).

financistas, patrocinadores, grupos de pressão e com muitos outros públicos” (GRUNING, 2009, p.25), a gestão organizacional deve compreender os interesses de seus diversos públicos e balanceá-los com os da organização.

## **2.2 Ativos Intangíveis**

As organizações possuem ativos tangíveis e intangíveis aos quais configuram seu capital. Segundo Deutsher (2009), os ativos tangíveis de uma organização compreendem os bens com substância física, equipamentos, estrutura, entre outros. Por outro lado, encontram-se os ativos intangíveis, bens sem substância física, que compreendem a competência em monitorar o mercado, a marca, elaboração e implementação de estratégias, inserção no mercado, inteligência financeira, entre outros.

Os ativos intangíveis são considerados vantagens competitivas, sendo bens subjetivos (identidade, reputação, imagem, marca, entre outros) de uma organização. Esses incorpóreos compreendem as estratégias de uma organização, as quais em conjunto com as políticas, configuram a cultura organizacional.

Bueno (2009, p. 31) afirma que “os ativos intangíveis (marca, imagem, reputação, interação com a comunidade, entre outros) têm sido percebidos, cada vez mais, como diferenciais competitivos para as organizações, e sua gestão tem exigido tempo e recursos significativos das principais corporações em todo o mundo”. Pois, a partir de uma gestão de forma responsável, competente e transparente, é possível que resultem na valorização organizacional em seu contexto social, econômico e político.

O reconhecimento, gerenciamento e mensuração dos ativos intangíveis agregam-se ao gerenciamento estratégico de uma corporação. Reforçando a importância deste nos capitais estratégicos corporativos, Deutsher (2009, p. 123) estrutura os ativos intangíveis em um inventário para a geração de competitividade (sustentabilidade) das empresas.

Capitais	Ativos/ Competências
1. Estratégico	1.1. Competência em monitorar o mercado
	1.2. Competência em formular, implementar e acompanhar a estratégia
2. Relacionamento	2.1. Carteira de clientes/ contratos
	2.2. Fornecedores
	2.3. Marca - Reputação
	2.4. Redes - Fornecedores, clientes, <i>stakeholders</i>
	2.5. Inserção no mercado
3. Estrutural	3.1. Sistema de governança corporativa
	3.2. Processos
	3.3 Carteira de produtos/ serviços
	3.4. Capacidade de inovação
4. Humano	4.1. Gestores
	4.2. Operadores
5. Financeiro	5.1. Confiabilidade do administrador
	5.2. Administração estratégica do risco
	5.3. Inteligência financeira
	5.4. Capacidade da empresa em lucrar e gerar caixa

Figura 2: Inventário dos Ativos Intangíveis

Fonte: Deutscher (2007)

Logo, é possível perceber os diversos capitais que os ativos intangíveis permeiam e promovem diferencial competitivo quando acionados estrategicamente. Cabe à comunicação organizacional estratégica potencializar e agregá-los a suas políticas, estratégias, programas e processo de comunicação.

### 2.3 Identidade, Imagem e Auditoria Organizacional

Concebendo a relevância dos ativos intangíveis e sua atuação de forma estratégica, é necessário resgatar os conceitos e aplicações da imagem e identidade no âmbito empresarial. A identidade e a imagem compreendem, respectivamente, a visão que a organização tem de si, e a visão dos públicos da organização sob ela.

Segundo Bueno (2009, p. 199), a identidade corporativa<sup>5</sup> é compreendida “como a ‘personalidade’ da organização e está umbilicalmente associada à sua cultura e ao seu processo global de gestão (filosofia gerencial, competência técnica ou de inovação etc)”. A identidade compreende a representação mental que ela tem de si mesmo, incluindo todos os fatores e características exclusivos da organização, tornando-a única.

Estabelecendo a relação entre identidade e imagem organizacional, Torquato (2002, p. 104) afirma que:

Entende-se por identidade a soma das características físicas fundamentais do produto, da amálgama de ingredientes que formam sua personalidade e sua composição manufaturada. A imagem é a projeção pública (o eco) da identidade do produto, que equivale ao território espacial em que circulam as mais diferentes percepções do produto, os valores que imantam seus conceitos, as manifestações e apreciações sobre suas qualidades intrínsecas e extrínsecas.

Logo, a imagem organizacional é o reflexo da identidade organizacional e resulta no fortalecimento contínuo dela. Certamente, não é possível generalizar a ligação direta entre identidade, imagem e reputação, mas é ideal que se trabalhe para isso.

Bueno (2009) atesta que a identidade organizacional compreende a missão, visão, capital humano, tecnologias, inovação, entre outros fatores que compreendem o processo estratégico de comunicação organizacional. Assim, é possível principiar que a identidade organizacional é a base de uma reputação a fim da projeção de um imagem organizacional.

Segundo Ravasie (2004), a identidade organizacional pode ser avaliada a partir da distinção entre identidade organizacional, identidade corporativa e identificação organizacional. A identidade organizacional refere-se ao fato de como uma organização é percebida e interpretada internamente (WHETTEN, 1985). É a concepção dos valores

---

<sup>5</sup> Neste capítulo, corporativo e organizacional serão tratados como sinônimos.

organizacionais a partir de seus membros, como concebem os valores e traços, duráveis e distintos da organização.

A identidade corporativa diz respeito ao perfil organizacional sucedido das suas expressões visuais, tangíveis e audíveis, devendo estar associada aos valores que a identidade organizacional propaga. Por fim, a identificação organizacional refere-se à identificação por uma comunidade organizacional, resultando em um sentimento de orgulho e pertencimento.

A imagem corporativa, por sua vez, é segundo Bueno (2009, p. 188), “a representação mental de uma organização construída por um indivíduo ou grupo por meio de percepções e experiências concretas (os chamados “momentos de verdade”), informações e influências recebidas de terceiros ou da mídia”. Dessa forma, é possível premeditar a importância de compreender o processo de formação desta percepção e analisar esta experiência, por meio da interação dos públicos com os produtos e serviços de uma organização.

Os “momentos de verdade” qualificam-se na experiência que os públicos da organização efetivam com ela a partir de uma interação e efetivam-se a partir da relação que o sujeito realiza com o objeto. Almeja-se que esta aprimore após interação; no entanto, caso isso não aconteça, pode ser ainda mais prejudicial, pois a empresa não atendendo as expectativas deste sujeito, é possível acabar com uma possível relação produtiva.

Segundo Schueler (2008, p.242):

Numa sociedade tão complexa quanto a nossa, que passa por transformações profundas, rápidas e imprevisíveis todos os dias, torna-se cada vez mais crucial para as organizações a gestão cuidadosa de sua imagem, e por herança e contribuição, a gestão das imagens de seus produtos.

Os sujeitos usualmente formulam suas imagens antes mesmo de interagir com as organizações, fazendo-se necessário o gerenciamento desses atributos e sua mensuração posterior a sua recepção.

Além disso, segundo Schueler (2008), a administração da imagem organizacional é considerada como uma das maiores contribuições da comunicação organizacional à administração de marketing. Uma vez que, reflete nas estratégias que serão elaboradas, pois a ferramenta potencializa a compreensão do mercado e seus públicos e reflete nos resultados mercadológicos.

A imagem organizacional é formulada a partir de diversos aspectos organizacionais, alguns ao alcance da gestão organizacional e outros não. A interferência da organização no processo de formação de imagem dos seus diversos públicos pode potencializar, positivamente, o processo de formação de imagem desta. Assim, faz-se necessário que a organização forneça informações pertinentes aos seus *stakeholders*; acompanhe o processo de formação da representação mental dos seus públicos; e planeje novas formas de comunicação segundo os resultados da audição.

Os atributos de imagem de uma organização, da marca ou de um produto referem-se a tudo aquilo que pode ser atribuído àquele objeto, resultando na percepção deste. A percepção pode ser concebida como “[...] a captação de atributos, existentes ou não, reais ou imaginários, obtidos na entidade.” (CASTRO NEVES, 2003, p.64). Os atributos e informações sobre a organização são recebidos por seus públicos a partir de qualquer contato direto ou não, principiando a formação da imagem.

A representação mental de determinado objeto é formada por atributos de ordem emocional, racional, sensorial e simbólica. Os atributos racionais referem-se às avaliações de ordem funcional, lógica e pragmática; o emocional, desperta humores, interesses ou afetos; o sensorial, a partir de uma avaliação das sensações (auditivas, olfativas, palatais e táteis) provocadas pelo objeto; e o simbólico, refere-se ao que é possível relacionar com o objeto.

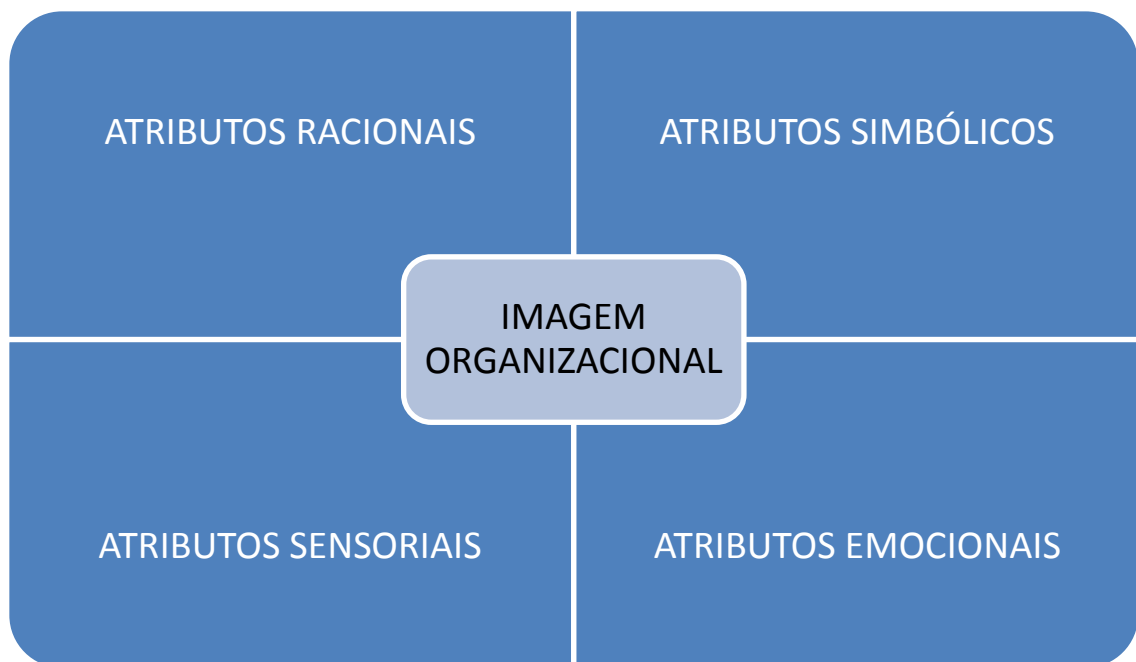


Figura 3: Principais elementos que configuram a Imagem Organizacional

Fonte: Elaborado pela autora

É necessário considerar que os indivíduos elaboram suas percepções de maneira particular, de acordo com seu contexto cultural e social, por meio das diversas mediações que os cercam. Assim, é possível admitir que uma organização possui diversas imagens. Em uma loja de confecções, por exemplo, a imagem dos consumidores difere dos colaboradores, a qual difere dos proprietários e dos fornecedores e ainda entre esses mesmos segmento de públicos pode divergir.

A partir disso, sustenta-se a importância da auditoria de imagem, a fim de potencializar o gerenciamento estratégico corporativo. Posteriormente, definem-se metas para aprimorar esta imagem e estratégias para atingir os objetivos propostos.

A apuração dos resultados, sejam eles financeiros, de imagem e percepção de serviços ou reconhecimento das ações de desenvolvimento sustentável planejadas e executadas por uma empresa, tornou-se um diferencial de competitividade e até mesmo de sobrevivência. Ter essas informações à mão no momento de definir as estratégias ajuda muito a acertar (MAFEI & CECATO, 2011, p.120).

Assentindo a importância da imagem corporativa e, por conseguinte, a mensuração desta, a técnica de auditoria de imagem qualifica-se como contribuinte ao processo estratégico organizacional. A auditoria de imagem, conforme Bueno (2009, p. 65), “[...] deve compreender um levantamento exaustivo, metodologicamente definido, junto aos diversos públicos de interesse das organizações”, objetivando compreender o somatório da percepção deste, a qual resultará na imagem corporativa.

A audição de imagem organizacional, processo que mapeia a percepção que os diversos públicos fazem de uma organização; junto ao monitoramento de imagem, gerenciamento das percepções por parte da organização; e da administração desta percepção, aperfeiçoamento e gestão desta, por parte da organização, potencializará o andamento organizacional e conseqüentemente resultará em diferencial competitivo. Isso porque, “o mercado age em relação à organização de acordo com a imagem que faz dela” (DE TONI, 2009, p. 238). Segundo Castro Neves (2003), a imagem corporativa não basta ser boa, tem que ser competitiva. Assim, ela precisa propiciar negociações e públicos potenciais para a organização.

Sistematizando a abordagem apresentada pelos autores citados é possível compreender os estudos acerca da imagem de acordo com três concepções e suas respectivas dimensões.

TERMO	CONCEPÇÕES	DIMENSÕES
IMAGEM ORGANIZACIONAL	CORPORATIVA	Simbólica
	ESTRATÉGICA	Racional
	MENTAL	Sensorial

Figura 4: Sistematização das abordagens e estudos da imagem organizacional

Fonte: Elaborado pela autora

O entendimento de concepções e de dimensões gerado pelo termo “imagem organizacional” decorre das diferentes abordagens provocadas pelo uso da palavra imagem. A concepção corporativa é aquela que o público concebe a empresa a partir de atributos simbólicos, gerados numa dimensão linguística e que pode ser acionada em diferentes níveis de inteligibilidade. A concepção estratégica refere-se à percepção dos públicos envolvidos a partir de ações geradas pela organização no processo de formação de imagem atuando na dimensão racional. Essa dimensão é resultado de um processo de informação posto em circulação entre os públicos e gerenciado estrategicamente pela organização. Por fim, a concepção mental reside na subjetividade perceptiva da imagem aprisionada pelos públicos envolvidos com a organização, direta ou indiretamente. Dessa forma, a dimensão da concepção mental é da ordem sensorial. Por meio dos sentimentos provocados, forma-se uma imagem perceptível muito mais na ordem individual do que coletiva.

Outra perspectiva que é possível explorar para compreender as nuances da formação da imagem é a mercadológica. Segundo Barich e Kotler (1991), é possível afirmar que há quatro tipos de imagem: a imagem da marca, a qual faz menção à como as pessoas percebem tal marcar em relação a sua concorrência; a imagem dos produtos, refere-se ao fato de como as pessoas compreendem as categorias de produtos; a imagem de marketing, como são percebidas as estratégias de marketing; e a imagem corporativa, a qual compreende a percepção da organização de forma geral.



## Reputação

Segundo Montardo & Carvalho (2012)<sup>6</sup>, a reputação é “[...] um atributo de confiança adquirido a partir do desempenho corporativo associado a um bom nome, familiaridade, goodwill, credibilidade e reconhecimento”. Rosa (2006) também relaciona reputação à credibilidade, afirmando que “a alma do negócio” é a capacidade de despertar confiança, ao qual é construída por meio da reputação.

Walker (1998, p.1, apud França, 2009) definiu reputação como “o reflexo de uma organização ao longo do tempo visto pelos olhos dos *stakeholders* e expressos por seus pensamentos e palavras.” Assim, a reputação também é considerada a percepção do público de uma organização, no entanto ela é mais estável e demanda mais tempo para ser consolidada que a imagem organizacional. Ainda, o gerenciamento de imagem acaba por aprimorar a reputação organizacional, pois é a partir dele que a organização potencializa suas percepções.

Igualmente a imagem organizacional, a reputação é considerada um diferencial competitivo às organizações quando consolidada, pois garante “[...] a respeitabilidade de suas marcas e dos procedimentos em consonância com as promessas da marca adiciona valor a seus produtos e reduz a incerteza na mente dos consumidores, parceiros de negócios, revendedores, e demais *stakeholders*” (MONTARDO & CARVALHO, 2012)<sup>7</sup>.

Logo, verifica-se a importância desse gerenciamento, pois reflete também nos resultados mercadológicos organizacional: “(...) a reputação é um ativo intangível que agrega valor monetário e não monetário a uma organização” (GRUNING, 2009, p. 100).

A imagem e reputação organizacional necessitam serem elaboradas a partir da identidade organizacional (BALMER, 1997). Isso porque, o alinhamento da personalidade da organização, com atributos que configurem a percepção do público, colabora com o processo estratégico corporativo.

Segundo Kunsh (2009, p. 304) “A construção da reputação é impactada diretamente pelos processos decisórios dos gestores da organização na operação cotidiana e pelo histórico de seu relacionamento com os públicos. Ambos determinam, alimentam e retroalimentam a imagem”. Assim, verifica-se a importância do papel estratégico do relações públicas,

---

<sup>6</sup> [http://revistaalceu.com.puc-rio.br/media/artigo14\\_25.pdf](http://revistaalceu.com.puc-rio.br/media/artigo14_25.pdf)

<sup>7</sup> [http://revistaalceu.com.puc-rio.br/media/artigo14\\_25.pdf](http://revistaalceu.com.puc-rio.br/media/artigo14_25.pdf)

considerando que a gestão dos relacionamentos para/com os públicos da organização aprimora a percepção destes.

### 3. REFERENCIAL METODOLÓGICO

No terceiro capítulo, serão explicadas as escolhas metodológicas eleitas para chegar-se aos resultados desta investigação. A metodologia utilizada é do tipo qualitativa e quantitativa, de caráter exploratório e experimental. Primeiramente, será seguido o percurso metodológico apresentado por De Toni (2009) para o Método de Configuração de Imagem. Seguidamente, será apresentando a nova proposta de matriz, como ferramenta de Audição de Imagem. Entretanto, inicialmente, se faz necessário compreender o princípio das principais metodologias de audição de imagem.

A avaliação da imagem organizacional introduziu-se através da proposta de Schueler (2000) e De Toni (2005), a partir do desenvolvimento do Método de Configuração de Imagem (MCI). Segundo os autores, a metodologia idealiza-se como instrumento de administração da imagem organizacional:

A compreensão das imagens que o consumidor forma sobre um determinado produto se constitui em um importante trunfo para um melhor direcionamento das decisões de lançamento, aperfeiçoamento e desenvolvimento de estratégias de posicionamento de produtos, bem como do composto de comunicação para melhor apoiar a performance destes produtos no mercado (p.132).

De Toni propõe e testa o MCI apresentado por Schueler (2000), com a finalidade de avaliar a imagem de produtos. No entanto, Schueler compreende a necessidade de acrescentar modificações, a fim de aprimorar a metodologia de avaliação dos produtos organizacionais, e apresenta uma metodologia atualizada, concentrada na mensuração de produtos.

Seguidamente, De Toni (2009) propõe uma nova metodologia de configuração de imagem, por meio da proposta de Schueler (2008), a qual permite a avaliação da imagem organizacional como um todo. Avalia-se, através do método, o que uma organização conseguiu projetar para seu público, sendo possível mensurar a percepção dos públicos quanto à imagem de uma organização, de uma marca, ou de um produto. A partir dos resultados obtidos, se faz necessário definir qual imagem pretende-se delinear e cabe ao gestor de comunicação desenvolver estratégias para o desenvolvimento da imagem organizacional.

A organização adotada para testar-se a metodologia de De Toni (2009) foi a Vittoriana<sup>8</sup>. Diante disso, foi necessário identificar as facilidades e dificuldades do método, com o propósito de sanar o problema inferido.

### **3.1 Revisitando o Método de Configuração de Imagem (DE TONI, 2009)**

A identificação e segmentação do perfil dos públicos é o primeiro passo para a realização da pesquisa de imagem proposta pelo autor. Assim, identificam-se os grupos de pessoas ao qual a organização tem interesse (*stakeholders*). Seguidamente, seleciona-se uma das categorias dos públicos da organização a fim de resultar em uma configuração de imagem mais precisa.

A fase de configuração de conteúdo principia por meio da seleção de uma amostra do(s) público(s) a ser (em) pesquisado(s). Considerando que os públicos da Vittoriana são seus colaboradores, comunidade, formadores de opinião, mídia, fornecedores e seus atuais e futuros consumidores, os clientes da organização configuraram a amostra. Visto que o segmento de público analisado possui características comuns delimitadas, mulheres, de 30 a 65 anos, como teste para a proposta foram selecionadas dez respondentes.

Posteriormente, De Toni (2009) requisita a identificação dos atributos salientes da imagem. A etapa objetiva identificar tudo aquilo que é atribuído à marca, organização ou produto. O autor propõe questões que compreendam todas as dimensões da imagem (sensorial, emocional, racional e simbólica), devendo ser aplicadas a partir de entrevistas estruturadas, oralmente ou por escrito. Faz-se necessário definir o termo indutor, ao qual se configura como o elemento central que representa o que se pretende ser auditado. O termo utilizado para a pesquisa foi “Vittoriana”.

---

<sup>8</sup> A Vittoriana é uma loja de confecção feminina, localizada na cidade de Santa Maria, interior do Rio Grande do Sul. A empresa caracteriza-se como familiar, possuindo mães e filhas como sócias. Encontra-se há dois anos e meio de mercado, possuindo três colaboradores. A acadêmica deste estudo é uma das sócias.

<b>Dimensões da Imagem</b>	<b>Questões</b>
Sensorial, emocional, racional e simbólica	1. Quando eu digo (termo indutor), qual a primeira coisa que lhe vem à mente?
	2. Que outras ideias lhe vêm à mente sobre (termo indutor)?
Racional	3. Como você descreve (termo indutor)? 4. Quais os benefícios que (termo indutor) traz para você?
Sensorial	5. Quais sensações (termo indutor) causa em você?
Simbólica	6. Qual o significado que (termo indutor) tem para você?
Emocional	7. Quais os sentimentos que lhe vêm à mente quando eu digo (termo indutor)?
	8. De onde você recebe informações sobre (termo indutor)?

Figura 5 - Entrevista estruturada para a configuração de conteúdo de imagem

Fonte: De Toni (2009)

A primeira etapa pretende levantar dados acerca da imagem percebida pelas clientes da empresa em estudo. Assim, foi realizado um grupo focal, metodologia de caráter qualitativo. A potencialidade do método, entretanto não resulta em eficiência: para a realização do grupo focal é necessário um local apropriado, um mediador experiente e a disponibilidade de agenda dos clientes que participarão do estudo.

As dificuldades aparentes para a realização do grupo focal em empresas de maneira sistemática foi superada por este estudo: a UFSM possui junto ao curso de Psicologia uma sala de espelho e disponibiliza a mesma para estudos acadêmicos. Da mesma forma, a professora orientadora da pesquisa atuou como mediadora de seis clientes que se dispuseram a participar da pesquisa. Observa-se, dessa forma, que a otimização do método decorre muito mais da vontade de ajudar a realização de um trabalho acadêmico do que para participar de uma pesquisa de imagem empresarial com objetivos exclusivamente mercadológicos.

Situações como essas, no ambiente empresarial, demandam custos e tempo para a empresa. Dos resultados percebidos na realização do grupo focal é possível registrar que as clientes repetem o argumento das mais influentes e não diferenciam determinadas perguntas, como por exemplo sensações, significados e sentimentos são de difícil entendimento para as mesmas.

Conclui-se que o grupo focal precisa ser usado com muita habilidade e disponibilidade pelas empresas que decidem por tal método. Com esse entendimento, uma nova entrevista estruturada passou a ser testada:

<b>Dimensões da Imagem</b>	<b>Questões – De Toni (2009)</b>	<b>Proposta de Entrevista</b>
<b>Sensorial, emocional, racional e simbólica</b>	<b>1. Quando eu digo (termo indutor), qual a primeira coisa que lhe vem à mente?</b>	<b>1. Quando eu digo (termo indutor), o que lhe vem à mente?</b>
	<b>2. Que outras ideias lhe vêm à mente sobre (termo indutor)?</b>	<b>2. Como você descreve o cenário da (termo indutor)?</b>
<b>Racional</b>	<b>3. Como você descreve (termo indutor)?</b>	<b>3. Quais os benefícios que (termo indutor) traz para você?</b>
	<b>4. Quais os benefícios que (termo indutor) traz para você?</b>	
<b>Sensorial</b>	<b>5. Quais sensações (termo indutor) causa em você?</b>	<b>4. Descreva como você percebe (termo indutor)?</b>
<b>Simbólica</b>	<b>6. Qual o significado que (termo indutor) tem para você?</b>	<b>5. Se você pudesse dar um nome para (segmento do termo indutor), qual você daria? Por quê?</b>
<b>Emocional</b>	<b>7. Quais os sentimentos que lhe vêm à mente quando eu digo (termo indutor)?</b>	<b>6. Quais emoções você sente quando eu digo (termo indutor)?</b>
	<b>8. De onde você recebe informações sobre (termo indutor)?</b>	<b>7. De onde você recebe informações sobre (termo indutor)?</b>

Figura 6: Proposta de entrevista estruturada para a configuração de conteúdo de imagem

Fonte: Elaborado pela autora

A partir da proposta de entrevista para a configuração de conteúdo de imagem, foram aplicadas, oralmente, dez entrevistas estruturadas (Anexo A) e em profundidade com o

propósito de incentivar as respondentes a revelar a maior quantidade de atributos possíveis. O tratamento dos dados das entrevistas foi realizado através da leitura dos resultados. Segundo Barros e Duarte (2006), a pesquisa em profundidade possibilita compreender diferentes compreensões de uma circunstância. Assim, por meio dos pressupostos escolhidos, é possível recolher respostas por meio de questionamentos próprios.

As entrevistas foram realizadas com uma outra amostra e com base na análise das entrevistas, foi possível classificar os atributos gerados das imagens da Vittoriana em divisão por categorias, com base na metodologia de De Toni (2009):

<b>RACIONAL</b>	<b>SENSORIAL</b>	<b>SIMBÓLICO</b>	<b>EMOCIONAL</b>
Atendimento	Bem-estar	Moda	Felicidade
Qualidade	Ambiente	Elegância	
Formas de Pagamento	Inovação/Modernidade/Vitrine	Beleza	
Preço	Relacionamento	Mulher	
Produtos	Sem exclusividade	Sucesso/Renome	
	Acolhimento/Carinho		

Figura 7: Atributos da imagem da Vittoriana (1)

Fonte: Elaborado pela autora

A primeira leitura das entrevistas estruturadas gerou dezessete atributos à Vittoriana. Ainda, além dos atributos da imagem, De Toni (2009) apresenta o método para a atribuição de valor de ordem e de frequência aos atributos gerados, objetivando determinar as suas distâncias do termo indutos. Assim, foram gerados o Valor de Frequência (VF), o Valor de Ordem (VO) e o Valor Total (VT) das Lojas de confecção feminina de Santa Maria e da Vittoriana. A atribuição do *valor de frequência* a um atributo denota se ele é frequente na constituição das imagens mentais, logo um grupo considerável de pessoas o associa a imagem central. A atribuição do *valor de ordem* busca diferenciar os diversos atributos por meio dos mais salientes.

De Toni e Schuler (2007) denotam ao Valor de Frequência o número de vezes que o atributo foi citado pelos entrevistados. Para alcançar o Valor de Ordem, se faz necessário atribuir ao atributo citado em primeiro lugar o valor 5, o citado em segunda lugar valor 4, e

assim sucessivamente, até o quinto atributo citado receber valor 1. A partir do quinto atributo o Valor de Ordem é igual a zero. O Valor Total é o somatório do Valor de Frequência e do Valor de Ordem. Atributos com alto Valor de Ordem aspiram compor à Imagem Central.

A imagem central constitui-se como aquela formada pelos atributos com maior Valor de Ordem e maior Valor de Frequência. A imagem central da Vittoriana compreende o intervalo de atributos de 14 a 33; o intervalo entre 9 a 12 confere a primeira periferia; os atributos com valor entre 6 a 8 compõe a segunda periferia. Por fim, a periferia da imagem configura-se a partir dos atributos que se encontram no intervalo de 3 a 5.

	<b>ATRIBUTOS</b>	<b>VF</b>	<b>VO</b>	<b>VT</b>
<b>IMAGEM CENTRAL</b>	Atendimento	7	26	33
	Qualidade	5	20	25
	Relacionamento	15	4	19
	Bem estar	6	11	17
	Ambiente	3	11	14
<b>PRIMEIRA PERIFERIA</b>	Diferencial – Inovação – Vitrine	3	9	12
	Produtos	3	8	11
	Preço	2	7	9
	Renome – Sucesso	3	6	9
<b>SEGUNDA PERIFERIA</b>	Carinho	3	5	8
	Formas de pagamento	3	5	8
	Mulher	2	5	7
	Elegância	1	5	6
<b>PERIFERIA</b>				
	Sem Exclusividade	1	3	4
	Beleza	2	2	4
	Felicidade	2	4	5
	Moda	1	2	3

Figura 8: Áreas de proximidade dos atributos da imagem com o seu termo indutor

Fonte: Elaborado pela autora



Concluindo a fase da configuração de conteúdo, a questão “De onde você recebe informações sobre a Vittoriana?”, acrescentou-se as demais com o propósito de fazer distinções das imagens formadas a partir de mídias diversas, além de auxiliar na escolha de estratégias comunicacionais posteriores. O questionamento resultou em 90% respondentes que apontaram o *Facebook*<sup>9</sup> como a principal fonte de informação do segmento avaliado. É possível pressupor, segundo De Toni (2009), que estas informações presentes na plataforma de relacionamento contribuem para a representação mental da organização.

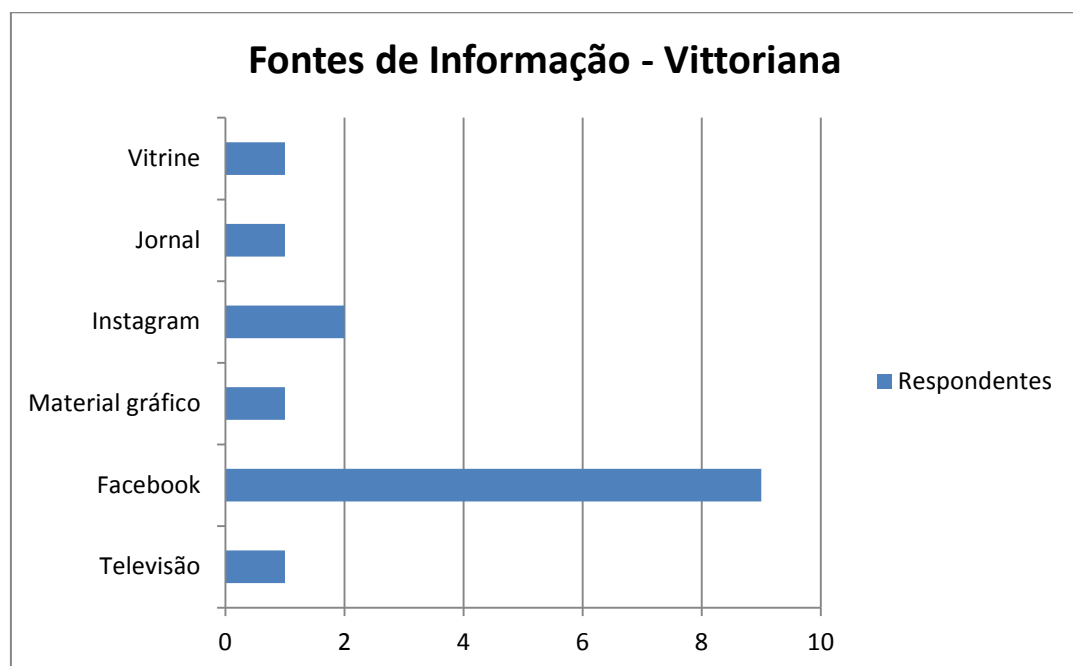


Figura 9: Fontes de Informação da Vittoriana

Fonte: Elaborado pela autora

A fase de configuração de conteúdo, segundo De Toni (2009), vem seguida da fase de configuração de agrupamentos, através da aplicação de questionários. A abordagem objetiva mensurar o grau de importância dos atributos concebidos, identificando os atributos mais importantes para o grupo respondentes. Ainda, mensurar o grau de satisfação dos atributos, e assim apontar a satisfação do grupo quanto os atributos. Os questionários foram aplicados com as participantes do grupo focal e entrevistas, contabilizando 15 questionários, devido uma participante do grupo focal não conhecer a loja.

<sup>9</sup> A loja Vittoriana possui uma *fan page* no *Facebook* há 2 anos e meios, desde seu princípio. Atualmente, possui 3.062 seguidores. Acessado em 25 de Novembro de 2015.

Os questionários de mensuração da satisfação e importância foram elaborados a partir de três atributos presentes na imagem da Vittoriana, complementados de escala, objetivando a reação dos respondentes. Todos os atributos concebidos devem estar presentes no questionário, segundo De Toni (2009). No entanto, objetivando representar esta fase, apenas três atributos o configuraram. Dessa forma, os atributos presentes foram “qualidade”, “satisfação” e “preço”, escolhidos de forma aleatória por estarem presentes nos atributos gerados na imagem da Vittoriana. A figura apresenta o questionário aplicado.

• **Quando você pensa em VITTORIANA, quão IMPORTANTE você acha que é:**

1 – Qualidade	Sem Importância 1	Pouco Importante 2	Mais ou menos Importante 3	Bastante importante 4	Muito importante 5
2 – Preço	Sem Importância 1	Pouco Importante 2	Mais ou menos Importante 3	Bastante importante 4	Muito importante 5
3 – Atendimento	Sem Importância 1	Pouco Importante 2	Mais ou menos Importante 3	Bastante importante 4	Muito importante 5

• **Quando você pensa em VITTORIANA, quão SATISFEITO você está com:**

1 – Qualidade	Não satisfeito 1	Pouco satisfeito 2	Mais ou menos satisfeito 3	Bastante satisfeito 4	Muito satisfeito 5
2 – Preço	Não satisfeito 1	Pouco satisfeito 2	Mais ou menos satisfeito 3	Bastante satisfeito 4	Muito satisfeito 5
3 – Atendimento	Não satisfeito 1	Pouco satisfeito 2	Mais ou menos satisfeito 3	Bastante satisfeito 4	Muito satisfeito 5

Figura 10: Questionário – Fase de configuração de agrupamentos

Fonte: Elaborado pela autora

O tratamento de dados foi realizado dispondo os valores de satisfação e importância em tabelas para tratamento, resultando na média geral de importância e satisfação dos atributos segundo De Toni (2008), figuras 12 e 13 respectivamente. Objetivando sintetizar os resultados, a figura 14 sumariza os dados com o propósito de dinamizar a apresentação.

**FORMULÁRIO DE RESULTADOS – ESCORES DE IMPORTÂNCIA  
VITTORIANA**

ATRIBUTOS	VALORES DE IMPORTÂNCIA/ RESPONDETES															TOTAL	Nº correspondentes	Médi a
	A	B	c	D	E	F	G	H	I	j	k	L	M	N	O			
<b>1.Qualidade</b>	5	5	4	4	5	5	-	5	5	4	5	5	4	5	5	<b>66</b>	15	<b>4,4</b>
<b>2.Preço</b>	4	5	4	4	3	4	-	3	4	4	4	3	4	5	5	<b>56</b>	15	<b>3,73</b>
<b>3.Atendimento</b>	5	5	4	5	5	5	-	5	5	5	5	5	5	5	5	<b>69</b>	15	<b>4,6</b>
																	<b>Média Total</b>	<b>4,24</b>

Figura 11: FORMULÁRIO DE RESULTADOS – ESCORES DE IMPORTÂNCIA VITTORIANA

Fonte: Elaborado pela autora

**FORMULÁRIO DE RESULTADOS – ESCORES DE SATISFAÇÃO  
VITTORIANA**

ATRIBUTOS	VALORES DE SATISFAÇÃO/ RESPONDETES															TOTAL	Nº correspondentes	Médi a
	A	b	c	D	E	F	G	H	I	j	K	L	M	N	O			
<b>1.Qualidade</b>	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	<b>74</b>	15	<b>4,93</b>
<b>2.Preço</b>	4	5	5	3	3	4	4	4	4	3	5	5	4	4	5	<b>62</b>	15	<b>4,13</b>

<b>3.Atendimento</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75	15	5,0
																		<b>Média Total</b>	<b>4,68</b>

Figura 12: FORMULÁRIO DE RESULTADOS – ESCORES DE Satisfação VITTORIANA

Fonte: Elaborado pela autora

### SUMARIZAÇÃO DOS RESULTADOS - VITTORIANA

ATRIBUTOS	MÉDIA DE IMPORTÂNCIA	MÉDIA DE SATISFAÇÃO
<b>1 – Qualidade</b>	4,4	4,93
<b>2 – Preço</b>	3,73	4,13
<b>3 – Atendimento</b>	4,6	5,0
<b>Média Geral</b>	<b>4,24</b>	<b>4,68</b>

Figura 13: SUMARIZAÇÃO DOS RESULTADOS - VITTORIANA

Fonte: Proposta De Toni (2009)

Visto que uma média de importância maior do que a média de satisfação indica que a organização não está, naquele atributo, correspondendo às expectativas de seu público, é possível inferir que a Vittoriana excede as expectativas de seu público, em todos os atributos avaliados.

A aplicação das entrevistas e questionários foi realizada pela acadêmica desta pesquisa. Entretanto, considerando que a mesma atua na Vittoriana, infere-se que as entrevistadas podem ter sofrido influências. Além disso, compreende-se que as participantes da pesquisa sentiram-se valorizadas, visto que em um curto espaço, após a aplicação, foram a loja relatar a pesquisa para a proprietária e consumir. Conclui-se que estas se sentiram valorizadas em participar da análise.

Ademais, é necessário considerar que empresas de pequeno e médio porte normalmente não possuem recursos financeiros e humanos para terceirizar esta pesquisa. Portanto, a proposta de matriz que será apresentada pretende sanar este obstáculo e demais dificuldades.

## 3.2 Uma nova proposta de Matriz de Auditoria de Imagem

### Identificação das facilidades e dificuldades do MCI (DE TONI, 2009)

Considerando que a intenção desta pesquisa é uma proposta de avaliação de percepção de imagem dos públicos de uma organização que permita a sua usabilidade, frequente e ágil, por gestores de pequenas e médias empresas e, ainda, por meio da aplicação da metodologia do De Toni (2009) foi certificar quanto complexa e exigente é a sua aplicabilidade. Entretanto, foi por meio da análise da aplicação da metodologia do autor que principiou-se a nova proposta de matriz.

Dessa forma, identificam-se as facilidades e dificuldades da metodologia proposta por De Toni (2009). Acredita-se que as dimensões de imagem e as perguntas categorizadas nas percepções é o que há de mais inovador na metodologia do autor, não podendo ser substituída ou descartada. Isso porque, dessa forma é possível gerar atributos que contemplem todas as dimensões. No entanto, na primeira fase de configuração de conteúdo sugerida, encontram-se dificuldades de diferenciação dos questionamentos. Assim, propõe-se e aplica-se de início a nova proposta de entrevista (Fig. 6).

Em alguns casos, infere-se ser interessante adicionar a questão: “Alguma crítica ou sugestão sobre (termo indutor)?”. Assim, acredita-se que é possível gerar mais informações a respeito da imagem avaliada.

A segunda fase de configuração de conteúdo proposta por De Toni (2009), permite classificar os atributos identificados em categorias, sendo possível apontar as categorias mais salientes em determinado produto, organização ou marca. Seguidamente, se faz necessário atribuir valores de frequência e valores de ordem aos atributos, no entanto, considera-se que o valor de ordem sofre influências pela disposição dos questionamentos, prejudicando o resultado da pesquisa.

Segundo Bueno (2012), a auditoria de imagem só é válida quando também são avaliados os concorrentes<sup>10</sup> de uma organização, marca ou produto. Acredita-se que De Toni (2009) falha ao não os compreender quando a adição de imagem avalia a percepção dos consumidores. Dessa forma, com o propósito de compreender a percepção dos consumidores

---

<sup>10</sup> Compreende-se por concorrentes os estabelecimento que oferecem o mesmo perfil de produto e possui os mesmo consumidores (clientes).

de uma empresa, pressupõe-se que as perguntas devam compreender também os concorrentes da organização, produto ou marca, objetivando cruzar as percepções geradas e desenvolver estratégias pertinentes e fundamentadas.

Atendendo as dificuldades apontadas pelo Método de Configuração de Imagem de De Toni (2009), propõe-se que a auditoria seja realizada através do *Whatsapp*. O aplicativo é uma plataforma de relacionamento que permite trocar mensagens pelo celular sem pagar por SMS. Está disponível para *iPhone, BlackBerry, Android, Windows Phone, e Nokia*. Mundialmente, o aplicativo possui 600 milhões de usuários ativos e no Brasil, 45 milhões de usuários, segundo o cofundador e executivo-geral do aplicativo, Jan Koum. Logo, o *Whatsapp* torna-se um dos aplicativos mais populares do segmento de chat.

A proposta pretende, através do aplicativo, gerar uma matriz onde possa ser aplicada frequentemente, de forma sistêmica e ágil, pelo gestor da organização. Ainda, minimizar as influências do mediador, visto que a coleta de dados será realizada pelo telefone celular da empresa, e dinamizar a análise dos dados coletados, inferida como complexa e dispendiosa. O aplicativo de relacionamento oferece agilidade e comodidade ao entrevistado e mediador, pois: os entrevistados respondem oralmente (via áudio) ou por escrito; minimiza-se a influência do mediador, pois não se sabem quem está aplicando a entrevista; o mediador envia as questões quando tiver disponibilidade, o entrevistado responde da mesma forma; e o entrevistador e mediador agregam a pesquisa de diversos lugares, considerando a mobilidade do celular.

Considera-se que, usualmente as empresas possuem bancos de dados, onde se tem o contato dos principais consumidores e fornecedores. Diante disso, a audição de imagem com o público externo torna-se prática. Ao mesmo tempo, a realização da pesquisa com o público interno via *Whatsapp* facilita por minimizar as interferências do mediador.

Além disso, propõe-se uma adaptação da análise de De Toni (2009), considerando a complexidade e delongas da proposta. Dessa forma, a matriz proposta segue o seguinte percurso metodológico: 1) Identificar os públicos da organização; 2) Selecionar o público a ser pesquisado; 3) Selecionar uma amostra para a configuração de conteúdo; 4) Contatar o público selecionado via *Whatsapp*; 5) Questionar através das duas perguntas que abranjam todas as dimensões de imagem; 6) Identificar e indagar sobre a dimensão de imagem saliente identificada; 8) Identificar e segmentar os atributos 9) Atribuir valor de frequência aos atributos gerados; 10) Avaliar o grau de importância e satisfação dos atributos; 11) Gerar as

áreas de proximidade dos atributos da imagem com seu termo indutor; 12) Análise e definição das estratégias da gestão da imagem.

A matriz sugerida será previamente testada, também, com a Loja de Confeção Feminina Vittoriana, alterando-se a amostra. Portanto, as etapas de identificação da organização e seleção do público a ser pesquisado serão similares ao método antes aplicado. Ainda, o processo metodológico sugerido não foi aplicado em sua totalidade, pois se infere que a partir da aplicação da metodologia de De Toni (2009), é possível conceber e validar a proposta apresentada.

### **Percurso metodológico**

#### **a) Identificação dos públicos da organização**

Segunda França (2002, p. 105), os *stakeholders* são:

[...] aqueles públicos dos quais a organização depende para sua constituição, manutenção de sua estrutura, sobrevivência e para execução de suas atividades-fim. Esse nível de dependência é de caráter situacional; variará de acordo com cada tipo de organização. Por isso, a classificação apresentada como padrão, embora seja de aplicação geral, não se acomoda igualmente a todas as organizações, que identificam e determinam seus públicos na relação direta de sua natureza (constituição) e de seus interesses.

Dessa forma, o gestor deve fazer um levantamento de todos os públicos da organização, podendo ser seus fornecedores, clientes, colaboradores, formadores de opinião, governo, mídia, etc. Recordar-se que, os públicos da Vittoriana, identificados anteriormente, são seus colaboradores, comunidade, formadores de opinião, mídia, fornecedores e seus atuais e futuros clientes.

#### **b) Seleção do público a ser pesquisado**

A seleção do público deve ser realizada estrategicamente, considerando as estratégias que o gestor pretende idealizar. Por exemplo, caso queira traçar ações de fidelização de

clientes, campanhas de datas comemorativas, ações de marketing, sugere-se que a amostra seja constituída pelos consumidores da organização. Caso o gestor pretenda aperfeiçoar a gestão interna, em relação à comunicação interna, gestão de pessoas, políticas, entre outros, sugere-se que a amostra seja constituída por seus colaboradores. Igualmente, com fornecedores, mídia, formadores de opinião, etc.

Diante disso, buscando compreender a percepção dos consumidores da Vittoriana, com o propósito de traçar estratégias de gestão, foi selecionado o mesmo público do primeiro teste, mulheres de 30 a 65 anos.

### **c) Seleção da amostra**

Sendo essa fase de caráter qualitativa, o número da amostra varia segundo o público a ser pesquisado. Supondo que a pesquisa seja realizada com uma organização que possui segmento de públicos bem específicos, dez respondentes são suficientes, adverte-se que a proposta é indicada para empresas de pequeno a médio porte. Em contrapartida, se a organização possui mais de um segmento na amostra, sugere-se que a amostra seja constituída por pelo menos por vinte correspondentes.

As participantes foram selecionadas aleatoriamente, totalizando cinco clientes da loja, a fim de representar amostra necessária e verificar se respondiam ao princípio da metodologia. Considera-se, que a amostra deve requisitar que os entrevistados utilizam-se do *whatswapp*, essa certificação pode ser feita a partir da lista de contatos do aplicativo, ao qual identifica todos os usuários que o utilizam.

### **d) Contatar a amostra selecionada via *whatswapp***

A entrevista será realizada por meio da plataforma de relacionamento *whatswapp*. Assim, se faz necessário que o número cadastrado no aplicativo seja empresarial, e o perfil identificado com a identidade visual da organização.

O contato deve ser individual e enunciar que a organização está realizando uma pesquisa, objetivando aperfeiçoar sua gestão (produtos, serviços, benefícios). Após o consentimento e aceite do entrevistado, inicia-se a entrevista.



Diante disso, as entrevistas principiaram através da mensagem: “Olá! A Vittoriana está realizando uma pesquisa, a fim de aprimorar seus serviços e produtos, e gostaríamos da sua opinião, você poderia contribuir?”. (Anexo B)

**e) Questionar através das duas perguntas que abranjam todas as dimensões de imagem**

Pretendendo identificar as dimensões de imagem de casa entrevistada, questionam-se: “Quando eu digo (termo indutor), o que lhe vem à mente?”; “Como você descreve o cenário (termo indutos)?”. Dessa forma, é possível identificar qual dimensão de imagem é saliente, através da categorização dos atributos gerados.

Lembra-se que, realizando a pesquisa com os consumidores desta, infere-se a necessidade de avaliar também os concorrentes da mesma. Dessa forma, após o consentimento das participantes, foram enviadas as perguntas mediante a resposta delas: “Quando eu digo Lojas de Confecção Feminina de Santa Maria, o que lhe vem à mente?”; “Como você descreve o cenários das Lojas de Confecção Feminina?”; “Quando eu digo Vittoriana, o que lhe vem à mente?” “Como você descreve o cenário da Vittoriana?”.

**f) Identificar e indagar sobre a dimensão de imagem saliente identificada**

A partir dos dois questionamentos, foi possível identificar a dimensão saliente da imagem das entrevistadas ( Anexo 2). Assim, levanta-se a questão relacionada à dimensão de imagem identificada.

**g) Identificar e segmentar os atributos**

A identificação dos atributos ocorre a partir da leitura dos conteúdos, categorizando-os em relação às categorias sensoriais, racionais, emocionais e simbólicas. Dessa forma, é possível compreender quais dimensões de imagens prevalecem na imagem mental do objeto da imagem configurada.

### Atributos da imagem das Lojas de Confeção Feminina de Santa Maria

RACIONAL	SENSORIAL	SIMBÓLICO	EMOCIONAL
Qualidade	Inovação/ Modernidade	Renome	
Preço		Beleza	
Atendimento		Elegância	
Mal atendimento			

Figura 14: Atributos da imagem das Lojas de Confeção Feminina de Santa Maria

Fonte: Elaborado pela autora

### Atributos da imagem da Vittoriana

RACIONAL	SENSORIAL	SIMBÓLICO	EMOCIONAL
Qualidade	Inovação/Modernidade	Elegância	
Preço	Ambiente	Beleza	
Formas de Pagamento	Comodidade	Elegância	
Atendimento	Bem-estar	Renome	
Produto	Sem exclusividade		

Figura 15: Atributos da imagem da Vittoriana (2)

Fonte: Elaborado pela autora

#### h) Atribuir valor de frequência aos atributos

A atribuição de um valor de frequência a um atributo indica se ele é comum ou não na imagem mental das pessoas dessa amostra, diferenciando entre os atributos menos ou mais fortes ligados ao termo indutor. A avaliação deve ser realizada a partir da leitura das entrevistas geradas, via *Whatsapp*, sendo apontados os atributos mais frequentes. Ademais, infere-se que por meio da amostra integral (10 respondentes), os atributos gerados, juntamente com valores de frequência, serão superiores.

O valor de ordem proposto por De Toni (2009), foi retirado devido sua complexidade e subjetividade de análise. Assim, o valor de mensuração de *importância*, etapa a seguir, substituirá esta fase.

**Valor de Frequência- Atributos**  
**Lojas de Confeção Feminina de Santa Maria**

<b>ATRIBUTO</b>	<b>VALOR DE FREQUÊNCIA</b>
Qualidade	3
Preço	1
Inovação/Modernidade	1
Renome	1
Elegância	2
Atendimento	2
Beleza	1

Figura 16: Valor de Frequência- Atributos de imagem Lojas de Confeção Feminina de Santa Maria  
Fonte: Elaborado pela autora

**Valor de Frequência - Atributos Vittoriana**

<b>ATRIBUTO</b>	<b>VALOR DE FREQUÊNCIA</b>
Elegância	3
Beleza	1
Elegância	3
Renome	2
Bem-estar	1
Qualidade	3
Preço	1
Formas de Pagamento	1
Atendimento	2
Produto	1
Inovação/Modernidade	1
Ambiente	1
Comodidade	2
Sem exclusividade	1

Figura 17: Valor de Frequência- Atributos de imagem Vittoriana  
Fonte: Elaborado pela autora

**k) Avaliar o grau de importância e satisfação dos atributos**

Buscando maiores informações sobre os dados e como realmente são vistos os atributos gerados, propõe-se mensurar o grau de importância e satisfação respectivamente. A

fase é realizada através de um questionário, por meio da disposição da lista de atributos levantados por todos os participantes, acompanhados de escala, segundo De Toni (2009).

Considerando que, quando a amostra é constituída pelos consumidores de uma organização, marca ou produto, o questionário deve também mensurar o grau de importância e satisfação da concorrência da imagem auditada. Segue exemplo abaixo:

- **Quando você pensa em loja de confecção feminina em Santa Maria, quão IMPORTANTE você acha que é:**

1 – Qualidade	Sem Importância 1	Pouco Importante 2	Mais ou menos Importante 3	Bastante importante 4	Muito importante 5
2 – Beleza	Sem Importância 1	Pouco Importante 2	Mais ou menos Importante 3	Bastante importante 4	Muito importante 5
3 – Atendimento	Sem Importância 1	Pouco Importante 2	Mais ou menos Importante 3	Bastante importante 4	Muito importante 5

- **Quando você pensa em loja de confecção feminina em Santa Maria, quão SATISFEITO você está com:**

1 – Qualidade	Não satisfeito 1	Pouco satisfeito 2	Mais ou menos satisfeito 3	Bastante satisfeito 4	Muito satisfeito 5
2 – Beleza	Não satisfeito 1	Pouco satisfeito 2	Mais ou menos satisfeito 3	Bastante satisfeito 4	Muito satisfeito 5
3 – Atendimento	Não satisfeito 1	Pouco satisfeito 2	Mais ou menos satisfeito 3	Bastante satisfeito 4	Muito satisfeito 5

- **Quando você pensa em VITTORIANA, quão IMPORTANTE você acha que é:**

1 – Qualidade	Sem Importância 1	Pouco Importante 2	Mais ou menos Importante 3	Bastante importante 4	Muito importante 5
2 – Beleza	Sem Importância 1	Pouco Importante 2	Mais ou menos Importante 3	Bastante importante 4	Muito importante 5

3 - Atendimento	Sem Importância	Pouco Importante	Mais ou menos Importante	Bastante importante	Muito importante
	1	2	3	4	5

• **Quando você pensa em VITTORIANA, quão SATISFEITO você está com:**

1 - Qualidade	Não satisfeito	Pouco satisfeito	Mais ou menos satisfeito	Bastante satisfeito	Muito satisfeito
	1	2	3	4	5
2 – Beleza	Não satisfeito	Pouco satisfeito	Mais ou menos satisfeito	Bastante satisfeito	Muito satisfeito
	1	2	3	4	5
3 – Atendimento	Não satisfeito	Pouco satisfeito	Mais ou menos satisfeito	Bastante satisfeito	Muito satisfeito
	1	2	3	4	5

Figura 18: Questionário – Mensuração grau de importância e satisfação Lojas de confecção feminina de Santa Maria e Vittoriana

Fonte: Elaborado pela autora

Propõe-se que o questionário seja enviado via *whatsapp*, por meio de uma foto; ser remetido por e-mail e correio; apresentando no próprio estabelecimento; ou por telefone. Entretanto, as respondentes devem ser as mesmas que participaram da entrevista, com o propósito de dar prosseguimento à análise.

A análise das médias de importância e satisfação segue a metodologia de De Toni(2009). Dessa forma, como uma média de importância maior do que a média de satisfação informa que a o termo indutor não está correspondendo às expectativas do público. Uma média de importância menos do que a média de satisfação indica que o termo indutor está sendo compatível com a expectativa de seu público. Por fim, uma média de importância menor do que a média de satisfação, informa que o termo indutor está ultrapassando as expectativas de seu público.

Quando presentes os concorrentes da organização, marca ou produto, no questionário, a análise requisita que se transponha cada atributo gerado da imagem avaliada com a de seus concorrentes. Por exemplo, caso a média de importância do atributo qualidade das Lojas de Confecção Feminina de Santa Maria for maior, do que a média de importância da Vittoriana infere-se que a organização precisa ligá-lo à imagem da organização. Caso a

média de importância do atributo qualidade das Lojas de Confecção Feminina de Santa Maria for menor, do que a média de importância da Vittoriana considera-se que este atributo necessita buscar aperfeiçoamento constante e reforça-lo em ações estratégicas, pois seus consumidores têm expectativas em relação a este aspecto em suas aquisições. Caso a média de satisfação do atributo qualidade das Lojas de Confecção Feminina de Santa Maria for maior, do que a média de satisfação da qualidade da Vittoriana percebe-se a necessidade de aprimorar este atributo, como sugestão a mudança de fornecedor para sanar esta percepção. Por fim, caso a média de satisfação do atributo qualidade das Lojas de Confecção Feminina de Santa Maria for menor, do que a média de satisfação da qualidade da Vittoriana considera-se que a organização está excedendo as expectativas de seus públicos neste aspecto.

**i) Gerar as áreas de proximidade dos atributos da imagem com seu termo indutor**

Através da leitura dos atributos e dos graus de importância gerados, é possível conceber as áreas de proximidade das propriedades da imagem com seu termo indutor. A soma do valor de frequência com o grau de importância confere os atributos mais e menos salientes da imagem avaliada. Os atributos com maior valor são considerados como componentes da imagem central da organização, marca ou produto avaliado. Os atributos com menor valor compõem a periferia da imagem.

**l) Análise e definição de estratégias da gestão da imagem**

A análise de resultados configura-se como um diagnóstico recolhido pelo gestor. Esta descrição deve revisar os princípios organizacionais, apresentar os atributos e áreas de proximidades geradas, e assim averiguar quais atributos são necessários afastar e aproximar através das análises.

Diante disso, é possível propor-se algumas estratégias da gestão da imagem, segundo De Toni (2009). No entanto, objetivando dinamizar a metodologia do autor, apresenta-se uma proposta de ações de fácil compreensão. Recordar-se que, quando o público auditado são os consumidores de uma organização, os concorrentes também são avaliados, e os resultados

alcançados anteriormente devem acoplar-se junto às ações estratégicas da gestão da imagem concebidas nesta etapa.

<b>POSIÇÃO DOS ATRIBUTOS</b>	<b>TIPOS DE ATRIBUTOS</b>		<b>AÇÕES ESTRATÉGICAS DA GESTÃO DA IMAGEM</b>
<b>IMAGEM CENTRAL</b>	POSITIVOS	IMPORTANTES	Quando um atributo é percebido como importante para o público e está na imagem central da organização, marca ou produto, deve-se reforçá-lo. Além disso, deverá buscar seu aprimoramento constante, salientando esse atributo na comunicação e podendo ser utilizado como argumento de venda.
		POUCO IMPORTANTES	Quando um atributo positivo está na imagem central, mas não é percebido como importante, não há necessidade de sua manifestação repetidamente, no entanto ter cautela para não descartá-lo. Caso for de interesse do gestor, pode-se traçar estratégias que reforcem a importância deste atributo.
	NEGATIVOS	IMPORTANTES	Quando um atributo negativo para a imagem do produto é apresentado em sua imagem central, busca-se afastar este atributo.
		POUCO IMPORTANTES	O mesmo vale para atributos pouco importantes, recomenda-se o afastamento deste, sendo esta possibilidade de menor importância do que quando o atributo é considerado importante.
<b>IMAGEM PERIFÉRICA</b>	POSITIVOS	IMPORTANTES	Busca-se aproximá-lo de forma intensa, buscando apresentar este atributo nas mais diversas ações da organização, marca ou produto.
		POUCO IMPORTANTES	Procura-se aumentar a percepção do público sobre a sua importância, juntamente com a busca da aproximação deste com a imagem central.
	NEGATIVOS	IMPORTANTES	Quando um atributo negativo está presente na periferia da imagem, busca-se o desligamento deste, além de reduzir a percepção de sua importância.
		POUCO IMPORTANTES	Busca-se não referenciar este atributo, pretendendo o esquecimento

Figura 19: Análise dos atributos do termo indutor

Fonte: Elaborado pela autora

Concebida a percepção dos públicos da organização, cabe ao gestor definir as estratégias com o propósito de alcançar a imagem almejada. Ressalva-se que, as ações devam condizer fielmente com a cultura e identidade da organização, pois esta busca por

modificações da imagem pode alterar, consideravelmente, todo o processo estratégico da organização (Figura 1).



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através desta pesquisa, procura-se responder como se avalia a percepção dos públicos acerca da imagem organizacional de forma sistêmica e perspicaz por gestores de pequenas e médias empresas. Compreendendo a percepção dos *stakeholders*, é possível traçar estratégias coesas através da gestão de imagem. Logo, buscou-se percorrer um caminho teórico-metodológico objetivando alcançar a solução almejada.

O campo da comunicação entendida durante a construção deste trabalho compreende diversos processos de gestão, expandindo a visão sistêmica. A comunicação organizacional compreende todos os processos de comunicação abarcados por uma organização, além dos gerenciais. Assim, todas as perspectivas da comunicação devem ser acionadas com o propósito de alinhar e alcançar os objetivos organizacionais.

O processo estratégico de comunicação busca integrar os diversos eixos que a comunicação precisa englobar objetivando efetivar-se como estratégica. É a partir do processo estratégico de comunicação que as políticas de comunicação, a filosofia organizacional e os valores institucionais são compreendidos e incorporados.

A imagem organizacional, compreendida no decorrer deste estudo, compreende o processo de comunicação organizacional quando tange a representação mental que os públicos de interesse da organização elaboram a partir de percepções e experiências concretas. Esta percepção sendo positiva resulta em ganhos organizacionais por meio de uma favorável e espontânea manifestação da identidade organizacional e resultados mercadológicos.

Como solução para o problema inferido, foi proposta uma matriz embasada nos pressupostos de De Toni (2009), no entanto, a fim de sistematizar a concepção da audição de imagem organizacional, alterou-se a plataforma utilizada e abreviou-se a análise. Notou-se que, a partir do aplicativo de relacionamento *Whatsapp*, foi possível conferir agilidade ao processo. Ainda, atestar que os respondentes conseguem responder oralmente ou por escrito, agregando conforto e dinamismo a entrevista. O entrevistador e entrevistado agregam a pesquisa quando possuem disponibilidade e minimiza-se a interferência do mediador.

A análise da metodologia proposta atingiu sua asserção, pois se caracterizou em relação ao Método de Configuração de Imagem proposto por De Toni como simplificado e

perspicaz. Ademais, buscou-se abreviar as ações de estratégias da gestão da imagem, buscando sistematizar o método proposto.

A imagem organizacional necessita ser monitorada e gerenciada de forma estratégica, a fim de buscar constante aperfeiçoamento, reforçando a importância do papel da comunicação e do profissional relações públicas nas organizações. Entretanto, considerando que pequenas e médias empresas, geralmente, não possuem recursos para usufruírem de profissionais efetivos ou terceirizados que desenvolvam pesquisas qualificadas, a proposta apresentada pretende efetivar-se como ferramenta estratégica a fim de compreender a percepção dos públicos de uma organização para a tomada de decisões pertinentes e embasadas.

A imagem organizacional, a partir do seu gerenciamento e audição constante, reverte em inteligência e diferencial competitivo para as organizações, pois compreende a concepção de seus *stakeholders* e propõe estratégias para aperfeiçoamento destas representações mentais. A matriz de auditoria de imagem proposta confere-se como ferramenta estratégica de comunicação a fim de intensificar o processo comunicacional, resultando em ganhos mercadológicos e institucionais.

Dessa forma, é possível compreender a relevância deste ativo intangível e a importância da segmentação de públicos e práticas de relacionamento, a fim de alcançar os objetivos organizacionais. Independente da metodologia utilizada, desde que adequada, a auditoria de imagem para ser estratégica necessita compreender o processo de gestão da organização, ser realizada regularmente e incluir os concorrentes da mesma.

Aspira-se que o estudo gere novas inquietações, como a possibilidade de elaborar uma matriz de auditoria de imagem que avalie a percepção dos públicos de uma organização construída pelo *Facebook*. A qualificação desta plataforma como uma das principais fontes de informação das organizações na atualidade pode ser comprovada a partir das entrevistas estruturadas aplicadas.

## REFERÊNCIAS

- ALBERT, S. & WHETTEN, D. A. Organizational identity. In: CUMMINGS, L. L. & STAW, B. M. **Research in organizational behavior**. Greenwich: Jay Press, 1985. p. 263-295.
- BOUGNOUX, Daniel. **Introdução às ciências da comunicação**. Tradução de Maria Leonir Loureiro. São Paulo: EDUSC, 1999.
- BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: Políticas e estratégias**. São Paulo: Saraiva, 2009.
- \_\_\_\_\_. **Auditoria de imagem das organizações: teoria e prática**. São Paulo: All print Editora, 2012.
- DE TONI, D. **Administração da imagem de produtos: desenvolvendo um instrumento para configuração da imagem de produto**. Tese (Doutorado em Administração). Escola de Administração. Porto Alegre: UFRGS, 2005.
- DE TONI, Deonir & Shuler, Maria. **Gestão da Imagem: Desenvolvendo um Instrumento para a Configuração da Imagem de Produto**. RAC, v. 11, n. 4, Out./Dez. 2007: 131-151. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v11n4/a07v11n4.pdf> Acessado em 2015.
- EGGER - MOELLWALD, Lícia. **Comunicação Corporativa: a disputa entre a ficção e a realidade**. São Paulo: Cengage Learning Edições Ltda, 2011.
- FRANÇA, Fábio. **Relações Públicas: Estratégia de Relacionamentos com Públicos Específicos**. São Paulo: USP, 2002.
- GRUNING, James E., FERRARI, Maria Aparecida, FRANÇA, Fábio. **Relações públicas: teoria, contexto e relacionamentos**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009.
- \_\_\_\_\_. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamento**. 2 ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2011.
- HOHLFELDT, A. *et al* (org.). **Teorias da comunicação: conceitos, escolas e tendências**. Petrópolis: Vozes, 2001.

IERVOLINO, Solange Abrocesi & PELICIONI, Maria Cecília Focesi. **A Utilização do Grupo Focal como Metodologia Qualitativa na Promoção da Saúde**. Rev. Esc. Enf. USP, v. 35, n. 2, p. 115-21, jun. 2001. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/reeusp/v35n2/v35n2a03> Acessado em 2015.

JUNSCH, Margarida Maria Krohling (org.). **Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Caetano, SP: Difusão Editora, 2008.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 17 ed. São Paulo: Summus, 2003.

\_\_\_\_\_. **Planejamento e gestão estratégica de relações públicas nas organizações contemporâneas**. Análisi 34, 2006 125-139. Disponível em: <http://www.raco.cat/index.php/analisi/article/viewFile/55448/64580> Acessado em 2015.

\_\_\_\_\_. (org.). **Comunicação Organizacional: histórico, fundamentos e processos**. São Paulo: Saraiva, 2009.

LOPES, Boanerges & VIEIRA, Roberto Fonseca. **Jornalismo e Relações Públicas: ação e reação**. Rio de Janeiro: Mauad, 2004.

MAFEI, Maristela & CECATO, Valdete. **Comunicação Corporativa: Gestão, Imagem e Posicionamento**. São Paulo, Contexto, 2011.

NASSAR, Paulo. Conceitos e processos de comunicação organizacional. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org.). **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas**. 2. ed., São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009, p. 61-75.

NEVES, Roberto de Castro. **Imagem empresarial: como as organizações (e as pessoas) podem proteger e tirar partido do seu maior patrimônio**. Rio de Janeiro: Mauad, 1998.

PEREIRA, Carlos Alberto M. *et al.* Comunicação e gestão corporativa: diálogo social para alinhamento de expectativas e articulação com o território produtivo. In: KUNSCH, Maria M. Krohling (org.). **Comunicação Organizacional: histórico, fundamentos e processos**. São Paulo: Saraiva, 2009.

PERUZZOLO, Adair Caetano. **Elementos de Semiótica da Comunicação**. 3 ed. Jundiaí, SP: Paco Editorial, 2015.

RAVASI, Davide. Identidade Organizacional e Memória. Ano 11. N.20. 1º Sem. 2014. ORGANICOM. Disponível

em: <http://revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/viewFile/685/536>.  
Acessado em 2015.

REIS, Ana Carla Fonseca & Marco Kátia de (org.). **Economia da cultura: ideias e vivências**. Rio de Janeiro: Publit, 2009.

ROSA, Mário. **A reputação na velocidade do pensamento: imagem e ética na era digital**. São Paulo: Geração Editorial, 2006.

SCHULER, M. **Administração da imagem organizacional: um método de configuração da imagem organizacional**. Porto Alegre: PPGA/UFRGS, 2000. Resolução Normativa n.º 43, de 24 de agosto de 2002.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de Comunicação Organizacional e Política**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

## ANEXO

### 1 – TRANSCRIÇÃO ENTREVISTAS

#### MULHER

#### 55 ANOS

#### PROFESSORA

##### **Quando eu digo lojas Vittorina, o que lhe vem à mente?**

O que me vem a mente? É uma mulher bem vestida, bem elegante. Elegante que eu digo não só moda do mês, da estação, mas elegância. Eu acho que Vittoriana traduz elegância.

##### **Como você descrever o cenário para a Vittoriana?**

Eu acho que é um cenário bem promissor, atual e bem promissor. Justamente porque oferece não só essa moda do momento, mas uma moda que traduz elegância.

##### **Quais os benefícios que a Vittoriana traz para você?**

Como eu disse, é sentir-se bem vestida, e, portanto sentir-se bem, e também pelo fato de ser uma moda que ultrapassa o momento, por ser elegância, por se tratar mais da elegância do que da moda do momento.

##### **Descreva como você percebe a Vittoriana em Santa Maria:**

Eu percebo como uma loja preocupada com o bem-estar, com o sentir-se bem da mulher. Eu percebo uma loja que se preocupa com a Elegância, não só com o nome, grife. Também tem isso, mas também dessa preocupação com a grife, a preocupação maior é a da mulher madura, não só a da menina.

##### **Quais as emoções você sente quando eu digo “Vittoriana”?**

Vou manter a minha ideia a priori, sentir-se bem vestida. Com roupa de qualidade.

##### **De onde você recebe informações sobre a Vittoriana?**

Atualmente face e home page, pra mim é onde vejo mais, justamente porque ali tem a imagem. Tu pode pensar na propaganda de radio, mas ali tu não tem a imagem. A imagem fala mais que mil palavras.

**MULHER  
58 ANOS  
BLOGUEIRA**

**Quando eu digo Vittorina, o que lhe vem à mente?**

Ai, uma loja que eu gosto! Agora eu vou falar tudo que penso. Mas eu não tenho nada pra falar de ruim, só de bom..

Entrevistador: o que lhe vem a mente?

Ela: Acho que as pessoas que trabalham lá. Sempre tiveram sorte. As pessoas são sempre simpáticas, bacanas, agregadoras, acho legal. O que me chama atenção é isso!

**Como você descrever o cenário para a Vittoriana?**

Cenário? Eu gosto! Sempre acho linda a vitrine, sempre está chamando atenção! Muitas amigas já me disseram que é lindo pra olhar a vitrine e outra coisa também que no início as pessoas achavam que era caro, depois foi caindo, as pessoas tão achando o preço bom.

No meu ver o espaço é pequeno.

**Quais os benefícios que a Vittoriana traz para você?**

Acho que a parceria, sinceridade, essa maneira boa de poder pagar, e vai pagando não vai dia 15, vai dia 16, 17. Esse tipo de coisa tu entende? Roupas boas lindas e maravilhosas. Eu desejo olhar e comprar, mas nem sempre posso olhar e comprar. Então às vezes eu fico só olhando, nem sempre posso.

**Descreva como você percebe a Vittoriana em Santa Maria:**

A vitrine! Outra coisa que acho muito bacana é quando a gente chega lá ou outra pessoa já vai receber com aquele ar que já conhece, é amiga entendeu? Acho que isso é muito bacana, acho que as pessoas não têm tempo de ter esse carinho. Acho que isso é um diferencial da loja.

**Quais as emoções você sente quando eu digo “Vittoriana”?**

Porque eu fui à inauguração eu conheço toda aquela loja, conheço todas as pessoas, eu chego lá já estou em casa. Sinto-me bem, em um ambiente bom, gostoso.

**De onde você recebe informações sobre a Vittoriana?**

Menos TV que nunca vejo, acho que é facebook mesmo. O instagram, vocês tem que fazer.

Eu acho que é isso, porque TV, o que acontece com a TV, as pessoas que vão lá vestir a roupa para fazer o programa, eles gravam o programa e nunca se veem na TV, tu não para pra assistir. É igual a dar entrevista naquelas rádios, Imembuí, pouquíssima gente escuta. Então agora a melhor é facebook, não só face, o maior relacionamento eu acho as pessoas de influencia quando compram a roupa fazer check in e tal.

Quando eu fui modelo na Terezinha Beutil pra festa do azar foi um espetáculo, é pegar a pessoa certa na hora certa e largar.

## **MULHER 35 ANOS BLOGUEIRA**

### **Quando eu digo lojas Vittorina, o que lhe vem à mente?**

Amizade, cumplicidade, de verdade. Acho que é uma loja que não tem muitas peças pra mim, eu vejo que o publico da loja são mulheres mais velhas ate por que não da pra ter pra todos os gostos. Tem varias peças que gosto quando são marcas mais jovens, tipo Zinco que gosto bastante e peças bem clássicas acho que o próprio nome da loja já diz. Mas a primeira coisa que me vem à mente é uma loja que já criei um vinculo uma amizade mesmo, vai pra toma mate, olha novidades, uma segunda casa.

### **Como você descrever o cenário para a Vittoriana?**

Olha, eu acho que como são mulheres mais velhas eu creio que o cenário esteja bom pra loja por que as mulheres mais velhas são mais tradicionais, não procuram essa modernidade que nem eu falo que falta em Santa Maria, eu acho que está tranquilo. Só eu acho também essa questão de procurar alguma parceria com algumas marcas mais acessíveis e de repente ter pra um publico mais jovem, já que o mercado, essa crise que todo mundo fala, ter apenas um publico de repente não favoreça muito. Que nem no próprio evento que fomos da Rodaika, ter roupas só verão, só inverno, sabe, ter meia estação ter peças que tu vai usar, por que a gente está eu outubro e em outubro normalmente eu estava bem bronzeada e de rasteira, e sandália e hoje estou de jaqueta, jeans e bota. Está complicada essa questão do clima. Está ficando uma moda do Rio de Janeiro, lá para cima, que a gente tem os dias frios e a maioria, a gente não está tendo frio rigoroso.

### **Quais os benefícios que a Vittoriana traz para você?**

Essa questão, as mesmas coisas que eu falei das parcerias, a troca de informação, a Liane já me apresentou à varias pessoas e eu também já apresentei a Vittoriana para algumas. Ontem mesmo uma amiga minha me perguntou da Vittoriana e eu recomendei. Acho que essa troca assim.

### **Descreva como você percebe a Vittoriana em Santa Maria:**

O que mais percebo é a questão do atendimento, as meninas são bem dedicadas, acho que dificilmente, por mais que já tenha trocado de funcionário, acho que a Liane é bem exigente nessa questão do atendimento com os clientes que entram, independente se é novo ou antigo eu percebo a atenção e essa preocupação de ter pessoas que gostam do assunto, como Henrique que trabalha com moda, que possa está ali dando uma orientação, que se a pessoa pergunta, se tem casamento aniversario, acho que é um diferencial ter uma pessoa que gosta do assunto, está estudando.

### **Quais as emoções você sente quando eu digo “Vittoriana”?**

Amizade, felicidade, honestidade. Acho que todos são sempre muito sinceros e abertos. Acho que é isso.

Eu gosto muito da loja e gostaria que tivesse mais peças pra mim.

### **De onde você recebe informações sobre as lojas de confecção feminina de Santa Maria e da Vittoriana?**



Acredito que instagram e facebook, os principais.

**MULHER**  
**58 ANOS**  
**APOSENTADA**

**Quando eu digo lojas Vittorina, o que lhe vem à mente?**

Uma loja muito bonita, que oferece roupas de qualidade, com preço bem acessível.

**Como você descrever o cenário para a Vittoriana?**

Assim, eu sempre falo, sempre faço propaganda da loja Vittoriana, para as pessoas que eu conheço inclusive minha cunhada, minhas sobrinhas já compraram lá, por ela ser uma loja mais acessível, comparando com outras lojas de Santa Maria, que tem a mesma qualidade que a Vittoriana, no mesmo patamar de confecção.

**Quais os benefícios que a Vittoriana traz para você?**

Muitos, todos! (risadas). Tem essa comodidade de trazer em casa, a facilidade de pagamento, então é uma loja que a gente se sente muito a vontade. Não necessariamente que eu entre na loja só pra comprar, mas a gente sempre é muito bem recebida na loja, muito bem atendida, mesmo quando os proprietários não estão lá, a gente é muito bem atendida na loja.

**Descreva como você percebe a Vittoriana em Santa Maria:**

A Vittoriana veio pra Santa Maria pra ser diferente né, de outras confecções. Eu acho que ela esta no caminho certo. Eu acho que ela tem roupas diferentes, de muito bom gosto, e o preço também, sempre falo pra todas as pessoas que conheço, que a Vittoriana tem qualidade, bom gosto, preço, condições, ela tem tudo, ainda mais na economia de hoje, que as pessoas estão com algumas dificuldades financeiras, mas a Vittoriana sempre oferece as condições.

**Quais as emoções você sente quando eu digo “Vittoriana”?**

(Risos) É isso, que a loja Vittoriana é uma loja como é que vou te explicar, que perfeita, no meu entender. Que antigamente a gente tinha mais dificuldades de encontrar roupas diferentes, e eu sinto isso, que a loja é uma loja muito boa. Eu sinto um entusiasmo muito grande, , a proprietária esta sempre inovando, então eu fico muito feliz, entusiasmada com a loja.

**De você recebe informações sobre a Vittoriana?**

Atualmente é o facebook, que mais eles divulgam, quando chega coisas novas, eles colocam. E, porque eu até vou para o centro, então, mas no jornal também que eu assino eu vejo, mas mais é o face mesmo.

**MULHER  
38 ANOS  
EMPRESÁRIA**

**Quando eu digo lojas Vittorina, o que lhe vem à mente?**

Uma loja com trabalho bem diferenciado, pelas pessoas, a Liane, atendimento e os produtos também. A gente sabe que vai encontrar um produto diferenciado, diferenciado no sentido de muitas vezes exclusivo e em questão de acabamento.

**Como você descrever o cenário para a Vittoriana?**

Eu acho que é um cenário bem positivo, em função de todo esse trabalho, qualidade, atendimento, eu acho que é bem positivo. Continuando nesse rumo de atender cada cliente de uma maneira diferente.

**Quais os benefícios que a Vittoriana traz para você?**

Muitos (risos)! Benefícios no sentido de estar sempre trazendo novidades e eu sei que quando eu preciso de algo eu posso contar com a loja.

**Descreva como você percebe a Vittoriana em Santa Maria:**

Percebo por seus diferenciais, atendimento, qualidade.

**Quais as emoções você sente quando eu digo “Vittoriana”?**

Além de lembrar o que a loja tem, o produto, conhecer a loja, Vittoriana eu acho um nome bem forte, então traz uma emoção de um sentimento bom.

**De onde você recebe informações sobre a Vittoriana?**

acho que o face hoje principalmente nessa área de confecção feminina está muito presente, principalmente a gente vê modelo e cliente usando a roupa, acho que inspira bastante, tu está sempre podendo ver o que está na loja, além do contato direto ne. Porque às vezes acaba que no dia a dia a gente acaba acompanhando mais pelo face.

**MULHER  
65 ANOS  
EMPRESÁRIA**

**Quando eu digo lojas Vittorina, o que lhe vem à mente?**

Vitória, sucesso, é isso que me chamou atenção no nome.

**Como você descrever o cenário para a Vittoriana?**

Eu acho agradável, é uma loja aconchegante.

**Quais os benefícios que a Vittoriana traz para você?**

A autoestima melhora

**Descreva como você percebe a Vittoriana em Santa Maria:**

Eu percebo que tem um interesse em agradar as pessoas. Às vezes eu acho que eu sou até meio grosseira por não acatar nada, mas eu sou assim sabe, eu sou uma pessoa que não ligo muito pra festa, apesar de trabalhar com festa. Sociedade, isso já passo pra mim. Eu tive muita desilusão com isso.

**Quais as emoções você sente quando eu digo “Vittoriana”?**

É uma coisa agradável, até pelo nome, eu acho legal.

**De onde você recebe informações sobre a Vittoriana?**

Tu sabe que eu não tive meio de comunicação, foi a vitrine, foi visual.

**MULHER**  
**55 ANOS**  
**SERVIDORA PÚBLICA**

**Quando eu digo lojas Vittorina, o que lhe vem à mente?**

Olha, quando eu fui à Vittoriana eu achava que eu ia entrar e pensar: “isso não é pra mim”, “isso é uma loja muito chique pro meu estilo” e na verdade eu não me senti assim, achei que fui muito bem atendida, me senti legal, não me distanciei. Dependendo da loja eu penso: nem vou entrar aqui, mas não.

**Como você descrever o cenário para a Vittoriana?**

Eu acho que ela tá bem, bem no caminho. Como te disse que procurei uma meia dúzia de lojas, dez lojas, eu achei um vestido lá.

**Quais os benefícios que a Vittoriana traz para você?**

Eu acho que é bem isso, o bom atendimento, de repente uma pessoa que me atendeu me auxiliou. Eu achei bem legal isso, porque às vezes a pessoa quer te empurrar uma roupa, só quer vender, e na verdade não foi isso.

**Descreva como você percebe a Vittoriana em Santa Maria:**

Uma loja de roupa feminina, que está vendendo roupa feminina pra mulher. Eu percebo como uma loja que vai atender minhas necessidades. Eu acho que quando eu preciso eu posso recorrer.

**Quais as emoções você sente quando eu digo “Vittoriana”?**

Justamente isso, é um nome forte, bonito, clássico, tem bastante charme.

**De onde você recebe informações sobre a Vittoriana?**

Bastante internet, eventualmente algum folder, o facebook mais mesmo. Eu não assisto TV normalmente. Eu gosto.

**MULHER  
52 ANOS  
APOSENTADA**

**Quando eu digo lojas Vittorina, o que lhe vem à mente?**

Coisas boas, alegria, um atendimento, pessoas queridas e simpáticas, acho que é isso.

**Como você descrever o cenário para a Vittoriana?**

Eu gosto muito de ir a Vittoriana, me faz bem, de comprar, ser bem atendida, ser bem recebida, encontrar tudo que eu quero. Tanto pra mim quanto para a minha filha, que é bem mais jovem, a gente sai da Vittoriana dos pés a cabeça bem vestidas.

**Quais os benefícios que a Vittoriana traz para você?**

Formas de Pagamento e atendimento.

**Descreva como você percebe a Vittoriana em Santa Maria:**

Eu percebo a Vittoriana como uma loja de grande futuro, acho que atende todos os aspectos.

**Quais as emoções você sente quando eu digo “Vittoriana”?**

Eu fico muito feliz eu ser cliente da Vittoriana, pois seja para comprar ou visitar eu sou bem recebida. Eu me sinto querida, eu fico feliz.

**De onde você recebe informações sobre a Vittoriana?**

Eu acho que a primeira informação que a gente tem são as marcas, qualidade. Ai tu vai por esse motivo na loja, ai tu ve se tu vai ser bem atendida. Redes sociais e propaganda em Televisão.

**MULHER**  
**58 ANOS**  
**APOSENTADA**

**Quando eu digo lojas Vittorina, o que lhe vem à mente?**

A Liane, a proprietária. Por que ela tem muito haver, ela tem um jeito delicado, e parece que escolhe a dedo as pessoas que trabalham com elas. As pessoas são tão atenciosas, pra mim o atendimento é o principal ali na loja.

**Como você descrever o cenário para a Vittoriana?**

Eu acho um dos mais interessantes. Acho que como falta aqui em SM inovação, ali tu tem um manequim que virá, e lá a gente tem esse diferencial, me parece interessante isso.

**Quais os benefícios que a Vittoriana traz para você?**

De apoio, principalmente porque a gente faz parte do Lions e a gente toda essa energia das pessoas que trabalham lá para ajudarem a gente, isso atrai. O fato de todo mundo se aliar a gente, isso atrai. A gente vai lá é tão bem cuidado, tão bem tratado, lá estão sempre prontas.

**Descreva como você percebe a Vittoriana em Santa Maria:**

Olha, uma loja que a tem roupas para mulheres, de todos tamanhos, tem roupas grandes, a gente vai lá e não deixa de achar uma coisa que não se interesse.

**Quais as emoções você sente quando eu digo “Vittoriana”?**

De coisa boa, de ser bem acolhido, bem atendido. Por diversas vezes a gente vai lá para coquetel, então, as roupas bonitas, a liquidação maravilhosa, as mulheres gostam. Pessoa que eu não sabia que conheciam, e vão na promoção e gostam muito. Fez com que a loja ficasse mais conhecidas.

**De onde você recebe informações sobre a Vittoriana?**

Pela internet e Messenger (whatsapp). Eu converso com a Diossana, ela é minha amiga no face e ai me mandam algumas coisas, mas a titulo de avisar que chegar, eu fico sabendo.

A maior parte das vezes pra mim é internet. Logo no inicio quando montaram a loja ela fez uma premiação pela internet, e eu ganhei, então só coisas boas mesmo.

**MULHER**  
**48 ANOS**  
**PROFESSORA**

**Quando eu digo lojas Vittorina, o que lhe vem à mente?**

Vitória, sucesso, beleza.

**Como você descrever o cenário para a Vittoriana?**

Uma loja aconchegante, te transmite quando tu entra, ambiente agradável, atendentes dedicados.

**Quais os benefícios que a Vittoriana traz para você?**

Como eu tinha colocado, a linha da loja é uma linha digamos que satisfaz vários tipos de clientes, tu pode chegar lá desde confecções mais simples até mais sofisticadas, para festa, então a diversidade.

**Descreva como você percebe a Vittoriana em Santa Maria:**

Uma loja de sucesso.

**Quais as emoções você sente quando eu digo “Vittoriana”?**

A Vittoriana no meu pensamento é vitória, sucesso, aconchego.

**De onde você recebe informações sobre a Vittoriana?**

A internet, o facebook, é o que mais divulga, que abrange um público maior.

## **2 – TRANSCRIÇÃO ENTREVISTAS VIA WHATSWAPP**

**MULHER  
52 ANOS  
ADVOGADA**

**Quando eu digo Lojas de Confecção Feminina de Santa Maria, o que lhe vem à mente?**  
Qualidade e bom preço.

**Como você descrever o cenário para as Lojas de Confecção Feminina de Santa Maria?**  
Acho que estão se aprimorando, constantemente.

**Quando eu digo lojas Vittorina, o que lhe vem à mente?**  
Qualidade e bom preço.

**Como você descrever o cenário para a Vittoriana?**  
Acho que é isso, encontro lá qualidade e bom preço.

**Quais os benefícios que as Lojas de Confecção Feminina trazem para você?**  
Eu prezo pela qualidade, preço, comodidade.

**Quais os benefícios que a Vittoriana traz para você?**  
Comodidade e qualidade.

**Alguma crítica ou sugestão?**  
Acho a Vittoriana tudo de bom, mas precisa de marcas exclusivas, que não se repita tanto.

**De onde você recebe informações sobre a Vittoriana e Lojas de Confecção Feminina de Santa Maria?**

Rádio, Facebook e Tv.



**MULHER  
DENTISTA  
44 ANOS**

**Quando eu digo Lojas de Confecção Feminina de Santa Maria, o que lhe vem à mente?**  
Vittoriana, Mercamodas, Grauna, Sarah Concept

**Como você descrever o cenário para as Lojas de Confecção Feminina de Santa Maria?**  
Variado, com diversas marcas, para diversas pessoas.

**Quando eu digo lojas Vittorina, o que lhe vem à mente?**  
Elegância, beleza e sofisticação.

**Como você descrever o cenário para a Vittoriana?**  
Acho que é uma loja aconchegante, que veio para ficar.

**Se você pudesse dar um nome para uma Loja de Confecção Feminina, qual você daria?  
Por quê?**  
Não sei

**O que você gostaria de representar com esse nome?**  
Elegância

**Alguma crítica ou sugestão?**  
Acho que só elogios, quem sabe o lugar, não tem estacionamento.

**De onde você recebe informações sobre as Lojas de Confecção Femininas de Santa Maria e Vittoriana?**  
Facebook

**MULHER  
40 ANOS  
PROFESSORA**

**Quando eu digo Lojas de Confeção Feminina de Santa Maria, o que lhe vem à mente?**

Vittoriana

**Como você descrever o cenário para as Lojas de Confeção Feminina de Santa Maria?**

Existe muita falha no atendimento, em roupas de qualidade.

**Quando eu digo lojas Vittorina, o que lhe vem à mente?**

Glamour, elegância, bom gosto.

**Como você descreve o cenário para a Vittoriana?**

Uma loja diferenciada, por seus produtos e serviços.

**Se você pudesse dar um nome para uma Loja de Confeção Feminina, qual você daria?**

**Por quê?**

Vittoriana, pois gosto de me vestir-me bem. Sou bem atendida. Tenho regalias em relação ao pagamento. Sou amiga da dona. É uma loja com jeito de casa familiar. As vezes passo lá para conversar, encontrar as colegas.

**Alguma crítica ou sugestão?**

Gosto muito do atendimento e da comodidade.

**De onde você recebe informações sobre as Lojas de Confeção Feminina de Santa Maria e Vittoriana?**

Principalmente do facebook!

**MULHER  
38 ANOS  
EMPRESÁRIA**

**Quando eu digo Lojas de Confeção Feminina de Santa Maria, o que lhe vem à mente?**

Vittoriana

**Como você descrever o cenário para as Lojas de Confeção Feminina de Santa Maria?**

Muito bom

**Quando eu digo lojas Vittorina, o que lhe vem à mente?**

Roupas lindas e que vestem muito bem, adoro!

**Como você descreve o cenário para a Vittoriana?**

Muito bom, adoro as roupas.

**Se você pudesse dar um nome para uma Loja de Confeção Feminina, qual você daria?**

**Por quê?**

“Flor de Liz”, pela beleza a cima de tudo.

**Quais os benefícios que as Lojas de Confeção Feminina trazem para você?**

Muita elegância.

**Quais os benefícios que a Vittoriana traz para você?**

Elegância.

**Alguma crítica ou sugestão?**

Acho que não....

**De onde você recebe informações sobre as Lojas de Confeção Feminina de Santa Maria e Vittoriana?**

Acho que a vitrine é onde eu recebo as maiores informações.

**MULHER  
52 ANOS  
PSICOLOGA**

**Quando eu digo Lojas de Confeção Feminina de Santa Maria, o que lhe vem à mente?**

Qualidade e Atendimento

**Como você descrever o cenário para as Lojas de Confeção Feminina de Santa Maria?**

Bem diversificado.

**Quando eu digo lojas Vittorina, o que lhe vem à mente?**

Vitória, aplausos

**Como você descreve o cenário para a Vittoriana?**

Acho que ela sempre busca atualizar-se.

**Quais os benefícios que as Lojas de Confeção Feminina trazem para você?**

Roupas de qualidade, bom atendimento.

**Quais os benefícios que a Vittoriana traz para você?**

Isso, roupas de qualidade e atendimento.

**Alguma crítica ou sugestão?**

Acho que não kkk

**De onde você recebe informações sobre as Lojas de Confeção Feminina de Santa Maria e Vittoriana?**

Boca a boca e facebook.