



Por **Carla Guedes**

Directora geral da Reputation
www.reputation.com.pt

CEO e reputação: irmãos inseparáveis?

Quando se pensa em nomes como Estela Barbot, Esmeralda Dourado, Belmiro de Azevedo, João Picoito, Vasco Pereira Coutinho, José Alves Ribeiro, Pedro Teixeira Duarte (para dar apenas alguns exemplos), que associação imediata se faz? Associamos mentalmente características das suas personalidades e pensamos no negócio (sucesso) e naquilo que estes gestores representam do ponto de vista empresarial.

Embora a percepção em relação a uma empresa possa ser mais ou menos positiva, uma coisa é certa: um CEO carismático, empreendedor, determinado, líder, visionário, focado no negócio e nos seus recursos humanos está intrinsecamente ligado à empresa que representa. A performance da empresa será, por sua vez, influenciada pela sua liderança.

O que diz, como faz e o que faz o gestor tem um impacto crucial na vida da empresa, no seu negócio – determinando ou não o seu sucesso – e, logo, na sua reputação. O seu nome acaba por se tornar, assim, um activo fortíssimo para a empresa. Por isso mesmo, a gestão da reputação é imprescindível à vida de um CEO.

Mas quem é que influencia (ou determina) o quê? É o líder, com as suas características pessoais, que influencia a organização? Ou, ao invés, é ele que tem que se moldar ao posicionamento da empresa e construir a sua imagem a partir daí? Este é um processo complexo e moroso, na medida em que se cruzam sistemas de valores internos com externos, e da sua boa gestão irá depender também a

boa ou má imagem corporativa, em função de como foi planeada, executada e gerida a percepção geral da organização e do seu CEO junto dos stakeholders. É, pois, incontornável hoje a aposta numa reputação sólida para conquistar novos targets, novos mercados e, assim, conseguir ser competitivo e inovador no espaço económico global.

Está estudado e comprovado que as empresas com uma sólida reputação conseguem atingir ratios financeiros superiores porque muito do seu valor de mercado advém de activos intangíveis, como credibilidade e eficácia da gestão, boa imagem da empresa, experiência e qualidade da estratégia corporativa, visão organizativa, estilo (e capacidade) de liderança do gestor, entre outros factores – em síntese, da reputação da empresa e da qualidade da equipa de liderança (performance do CEO). Estes activos são indicadores do potencial de crescimento da organização e têm peso na hora de um investidor decidir apostar nela porque aportam credibilidade, integridade e confiança ao negócio.

Mas estas variáveis, estes activos, levam muito tempo a conquistar. Não basta investir muito dinheiro numa mega campanha de imagem e dizer ao mercado que se é

muito bom. A reputação, pelo contrário, é conquistada e construída através daquilo que a organização e o seu CEO fazem, da estratégia e do caminho que percorreram, criando um ambiente positivo junto de diferentes audiências, de forma sustentada. A reputação é aquilo que os outros dizem e pensam da organização.

O CEO tem, por isso, uma tarefa muito árdua. Mais: tamanha responsabilidade tem, regra geral, pouco tempo para ser estudada, planeada, implementada e julgada. A sua capacidade de gestão e de liderança tem necessariamente que se impor no período de um ano, ano e meio, sob pena de a organização ficar perigosamente sem rosto!

A gestão reputacional é bastante complexa e nela coexistem diversas variáveis com impacto na organização, o qual será mais ou menos positivo consoante forem bem ou mal geridas e de forma sustentada no tempo. Por isso, se torna tão determinante o saber construir relações de confiança que perdurem – elas serão a «salvaguarda» e o «certificado de garantia» da organização no futuro, junto dos seus stakeholders. Isto porque – e aqui entra outra variável – embora CEO e reputação organizacional sejam activos inseparáveis, convém que a organização não fique totalmente refém da «marca CEO» para que numa situação de crise, por exemplo um escândalo em torno do seu nome, a «marca Organização» consiga sobreviver. ■

Não basta investir muito dinheiro numa mega campanha de imagem e dizer ao mercado que se é muito bom. A reputação é construída através daquilo que a organização e o seu CEO fazem, da estratégia e do caminho que percorreram