

## Método de Configuração de Imagem: Outros Olhares<sup>1</sup>

Danielle Moreira da SILVA<sup>2</sup>

Elisângela Carlosso Machado MORTARI<sup>3</sup>

Universidade Federal de Santa Maria, Rio Grande do Sul, RS

### RESUMO

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, utilizaram-se os conceitos de comunicação organizacional e auditoria de imagem.

**PALAVRAS-CHAVE:** auditoria de imagem; comunicação organizacional; estratégias de comunicação; imagem organizacional.

### CONSIDERAÇÕES INICIAIS

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

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no DT 3 – Relações Públicas do XVII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul realizado de 26 a 28 de maio de 2016.

<sup>2</sup> Graduada no Curso de Comunicação Social – Relações Públicas da UFSM, email: danimoreirarp@hotmail.com.

<sup>3</sup> Orientadora do trabalho. Professora do Curso de Relações Públicas da FACOS-UFSM. Doutora em Comunicação Social. email: elimortari@hotmail.com

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 pelos autores 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. Considera-se 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.

## **AUDITORIA DE IMAGEM ORGANIZACIONAL: CONCEITOS E APLICAÇÃO**

### **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.

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

## **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.

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.

## **Identidade, Imagem e Auditoria Organizacional**

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 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 público (o eco) da identidade do produto, que equivale ao território espacial em que circulam as mais diferentes

---

<sup>5</sup> Corporativo e organizacional serão tratados como sinônimos.

percepções do produto, os valores que imantam seu conceito, as manifestações e apreciações sobre suas qualidades intrínsecas e extrínsecas. (2002, p. 104)

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 uma imagem organizacional.

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.

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.

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.

## REFERENCIAL METODOLÓGICO

A intenção desta pesquisa é apresentar uma nova 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. Dessa forma, identificam-se, a partir da aplicação na Vittoriana<sup>6</sup>, como facilidades da metodologia proposta por De Toni (2009): as dimensões de imagem (simbólica, racional, sensorial e simbólica); a proposta de entrevista estruturada; o percurso teórico metodológico; e a análise de dados. Como dificuldades do método: os questionamentos; o valor de ordem; a análise da concorrência; a aplicabilidade; a complexidade; e a mediação da pesquisa.

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. 1).

<b>Dimensões de Imagem</b>	<b>Questões – De Toni (2009)</b>	<b>Proposta de Entrevista</b>
Sensorial, emocional, racional e simbólica	Quando eu digo (termo indutor), qual a primeira coisa que lhe vem à mente?	Quando eu digo (termo indutor), o que lhe vem à mente?
	Que outras ideias lhe vêm à mente sobre?	Como você descreve o cenário da (termo indutor)?
Racional	Como você descreve (termo indutor)? Quais os benefícios que (termo indutor) traz para você?	Quais os benefícios que (termo indutor) traz para você?
Sensorial	Quais sensações (termo indutor) causam em você?	Descreva como você percebe (termo indutor)?
Simbólica	Qual o significado que (termo indutor) tem para você?	Se você pudesse dar um nome para (segmento do termo indutor), qual

<sup>6</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 a dois anos e meio de mercado, possuindo três colaboradores. A acadêmica deste estudo é uma das sócias.

		você daria? Por quê?
Emocional	Quais os sentimentos que lhe vêm à mente quando eu digo (termo indutor)?	Quais emoções você sente quando eu digo (termo indutor)?
	De onde você recebe informações sobre (termo indutor)?	De onde você recebe informações sobre (termo indutor)?

Figura 1: Proposta de Entrevista  
 Fonte: Elaborado pela autora.

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, considero 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>7</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 de uma empresa, as perguntas devem 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 *Whatswapp*. 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

<sup>7</sup> Compreendem-se por concorrentes os estabelecimentos que oferecem o mesmo perfil de produto e possuem os mesmo consumidores (clientes).

milhões de usuários, segundo o cofundador e executivo-geral do aplicativo, Jan Koum. Logo, o *Whatswapp* 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 hábil, 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. Ao mesmo tempo, a realização da pesquisa com o público interno via *Whatswapp* 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 *whatswapp*; 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 indutos; 12) Análise e definição das estratégias da gestão da imagem.

A matriz sugerida foi previamente testada, também, com a Loja de Moda 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**

O gestor deve fazer um levantamento de todos os públicos da organização, podendo ser seus fornecedores, clientes, colaboradores, formadores de opinião, governo, mídia, etc. Os públicos da Vittoriana são seus colaboradores, comunidade, formadores de opinião, mídia, fornecedores e seus atuais e futuros consumidores.

### **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 a amostra necessária e verificar se respondiam ao princípio da metodologia. Considera-se, que a amostra deve requisitar que os entrevistados utilizam-se do *whatsapp*, 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 whatsapp**

A entrevista foi realizada por meio da plataforma de relacionamento whatsapp. 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 aceitação 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?”.

#### **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 identifica**

A partir dos dois questionamentos, foi possível identificar a dimensão saliente da imagem das entrevistadas. Dessa forma, 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.

Assim, 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	
Mau atendimento			

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

Fonte: Proposta De Toni (2009)

### 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 2: Atributos da imagem da Vittoriana (2)

Fonte: Proposta De Toni (2009)

#### 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 *Whatswapp*, sendo apontados os atributos mais frequentes. Ademais, infere-se que a partir 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**

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

Figura 3: Valor de Frequência- Atributos de imagem Lojas de Confeção Feminina de Santa Maria  
 Fonte: Elaborado pela autora

**Valor de Frequência - Atributos Vittoriana**

ATRIBUTO	VALOR DE FREQUÊNCIA
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 4: 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.

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, 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. Assim, devem-se cruzar as médias de importância e satisfação dos atributos da organização analisada com o de seu concorrente ou segmento em geral.

#### **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 revisitar 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.

POSIÇÃO DOS ATRIBUTOS	TIPOS DE ATRIBUTOS		AÇÕES ESTRATÉGICAS DA GESTÃO DA IMAGEM
<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 reforça-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 descarta-lo. Caso for de interesse do gestor, podem-se traçar estratégias que reforcem a importância deste atributo.
	NEGATIVOS	IMPORTANTES	Quando um atributo negativo para a imagem do produto é apresentando 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 5: 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.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

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 *Whatswapp*, foi possível conferir agilidade ao processo. Assim, atestar principalmente que os respondentes conseguem responder oralmente ou por escrito, agregando conforto a entrevista, e 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, objetivando sistematizar o método proposto. Dessa forma, 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, sendo possível compreender a relevância deste ativo intangível e a importância da segmentação de públicos e práticas de relacionamento, alcançando os objetivos organizacionais.

## REFERÊNCIAS

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 & Schuler, 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.

FRANÇA, Fábio. **Relações Públicas: Estratégia de Relacionamentos com Públicos Específicos**. São Paulo: USP, 2002.

\_\_\_\_\_. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamento**. 2 ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2011.

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

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.

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.