

## Gestão da imagem empresarial através do discurso da Sustentabilidade Corporativa<sup>1</sup>

*Amanda Lobo da Cruz*<sup>2</sup>  
*Marta Cardoso de Andrade*<sup>3</sup>

### Resumo

Este trabalho pretende estudar o discurso acerca da Sustentabilidade, enfocando a Responsabilidade Social Empresarial na formação da imagem sustentável das organizações e como a Comunicação Organizacional é trabalhada de forma estratégica, dentro do âmbito das Relações Públicas, para o alcance de tal imagem. Trata-se, portanto de uma pesquisa descritiva-teórica. Para tanto, faz-se uma breve revisão dos conceitos basilares desses três campos do saber.

**Palavras-chave:** Responsabilidade Social Empresarial; Imagem corporativa; Relações Públicas.

### 1 Introdução

A área de Relações Públicas (RP) é responsável pela gestão da imagem da organização<sup>4</sup>. Os elementos necessários para esse gerenciamento são a estratégia e as ferramentas da Comunicação Organizacional (CO). Diante de um cenário de mudança social, as instituições precisam assumir uma postura socialmente responsável em seus modos de produção e comunicar essa conduta para os seus *stakeholders*<sup>5</sup>. Neste atual modelo de negócio sustentável, as instituições que pretendem se inserir nesse âmbito, precisam

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no I Simpósio Internacional de Gestão da Comunicação, Cultura e Turismo (SINCULT 2017), realizado em Salvador, Bahia, Brasil, nos dias 30 de novembro e 1 e 2 de dezembro de 2017.

<sup>2</sup> Estudante de Graduação do 7º semestre em Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas da Universidade Salvador (UNIFACS); Pesquisadora de Iniciação Científica do Grupo de Pesquisa ComDis, vinculado ao CNPq/UNIFACS, financiada pela Fapesb entre junho de 2016 a junho de 2017; amaandacruz@hotmail.com

<sup>3</sup> Professora orientadora da Iniciação Científica do Grupo de Pesquisa ComDis, vinculado ao CNPq/UNIFACS; Pós-doutoranda pela CICS.NOVA, Lisboa, Portugal; Professora Adjunta da Universidade Católica do Salvador (UCSal), da Universidade Salvador (UNIFACS) e da Faculdade Ruy Barbosa; Diretora de Negócios da Oficina de Empresas – Governança e Gestão. dramartaandrade@gmail.com.

<sup>4</sup> Para efeitos deste trabalho, os termos ‘empresa’, ‘organização’, ‘corporação’, ‘companhia’ e ‘instituição’ serão usados como sinônimos, apesar de possuírem origens teóricas distintas.

<sup>5</sup> Os *stakeholders* podem ser conceituados como sendo uma “(...) ampla categoria de pessoas que poderiam ser afetadas por decisões gerenciais ou afetar as decisões organizacionais, como os funcionários de uma empresa ou moradores de uma comunidade” (GRUNIG, 2003, p. 80).

alinhar seu discurso com suas ações para, conseqüentemente, formarem uma imagem baseada nos conceitos da Sustentabilidade Empresarial<sup>6</sup> (SE).

Quando uma organização decide desempenhar atividades socioambientais, ela precisa compreender a definição de Sustentabilidade, como esse conceito e suas vertentes serão aplicados na empresa, de que forma seus públicos estratégicos serão afetados por essa mudança e como esses *stakeholders* serão comunicados a respeito desse processo de transição.

De acordo com Karkotli e Aragão (2004, p. 13), o sistema de produção capitalista tem passado por modificações resultantes dos métodos de globalização dos últimos tempos. Essas mudanças igualmente têm obrigado as organizações a alterar seu modo de gerenciamento dos negócios e a repensarem estratégias de inovação socioambientais. Esses mesmos estudiosos (2004, p. 13) asseveram que

O crescente nível de informação e conscientização da sociedade está alterando a gestão das empresas e impelindo-as a assumirem novos compromissos que vão além daqueles definidos pela ordem econômica centrada no mercado, onde a minimização de custos e a primazia do lucro são os objetivos únicos.

Dessa forma, a sociedade adquiriu um posicionamento mais crítico em relação a como as empresas se relacionam com o meio ambiente, o que exige das corporações uma conduta mais sustentável. Através do planejamento, a comunicação empresarial deve ser utilizada como instrumento estratégico para efetivar alterações no desempenho da organização.

As pessoas têm se mostrado mais atenta às questões sociais e ambientais, fazendo com que as empresas adquiram novos comportamentos e trabalhem com a Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Essas mudanças são características fundamentais da contemporaneidade e muitos públicos estratégicos avaliam esses fatores antes de estabelecer relacionamento com as empresas. De acordo com Souza et al (2014, p. 149), quando esses posicionamentos socialmente responsáveis vão surgindo, o papel das organizações na sociedade se fortalece.

---

<sup>6</sup> Os termos “Responsabilidade Social Empresarial”, “Sustentabilidade Corporativa”, “Sustentabilidade Empresarial” e “Responsabilidade Socioambiental”, serão tratadas como sinônimos.

Dessa forma, este estudo pretende estudar o discurso acerca da Sustentabilidade, enfocando a Responsabilidade Social Empresarial na formação da imagem sustentável das organizações e como a Comunicação Organizacional é trabalhada de forma estratégica, dentro do âmbito das Relações Públicas, para o alcance de tal imagem.

## **2 Sustentabilidade Corporativa e Responsabilidade Social Empresarial**

A sociedade tem passado por transformações em seu sistema de produção e isso ocasiona uma mudança em como as organizações interagem com o ambiente ao seu redor. Acerca dessas modificações, Boff (2012 apud SILVA, 2014) afirma que, a partir dos anos 1970, o conceito de sustentabilidade passou a ser inserido na esfera empresarial através de encontros realizados pela ONU e da mobilização de cidadãos com o objetivo de despertar uma consciência social a respeito da instabilidade no modo capitalista de desenvolvimento. Diante disso, Azapagic (2003 apud SILVA, 2014) defende que as empresas que se dispõem a abordar sobre o desenvolvimento sustentável procuram modelos de gestão que têm como propósito novas estratégias com foco na transparência do negócio.

As pessoas estão mais atentas às questões sociais e ambientais, fazendo com que as empresas adquiram novos comportamentos e trabalhem com a Sustentabilidade Empresarial. Essas mudanças são características fundamentais da contemporaneidade e muitos públicos estratégicos avaliam esses fatores antes de estabelecer relacionamento com as empresas. De acordo com Souza et al (2014, p. 149), quando esses posicionamentos socialmente responsáveis vão surgindo, o papel das organizações na sociedade se fortalece.

Em suas principais abordagens, Elkington (2012 apud SOUZA et al, 2014) afirma que, para a sustentabilidade tornar-se eficaz, necessita ser baseada no *triple bottom line*<sup>7</sup> (TBL), que é a capacidade das empresas produzirem com foco nas concepções social (*people*), ambiental (*planet*) e econômica (*profit*). Ao explicar cada um desses elementos, têm-se o:

---

<sup>7</sup> Tradução livre: tripé da sustentabilidade.

- social (*people*): políticas voltadas para as comunidades ao redor da empresa, com o objetivo de investir em educação e qualidade de vida das populações locais.
- ambiental (*planet*): controle na utilização de recursos naturais e ações empresariais que visem à conservação de fatores como energia, água e ar.
- econômica (*profit*): exposição dos resultados da empresa baseados em uma política de transparência dos lucros e prejuízos financeiros.

Essa definição de Sustentabilidade Corporativa surgiu como forma de diálogo com as diversas corporações que não conheciam essa concepção. Isenmann, Bey e Welter (2007 apud OLIVEIRA et al 2012) asseveram que o TBL é um conceito atrativo para as companhias e que, após as discussões acerca desse tema, muitas empresas começaram a relatar práticas ambientais, sociais e econômicas. Oliveira (2011, p. 38) reitera que

Compreende-se, portanto, por meio do *triple bottom line*, que a organização passa a trabalhar com enfoque de crescimento sistêmico, reconhecendo que a sociedade depende da economia, a economia depende do ecossistema global e o ecossistema depende da sociedade.

Silva (2014, p. 4) compreende que

(...) é necessário um novo agir organizacional capaz de inserir, concomitantemente, nas ações e decisões de gestão, as dimensões econômica, ambiental e social, prezando não só pelo lucro, não só pelo ambiente, não só pelo social, mas por análises de *trade-offs*<sup>8</sup> que contemplem o melhor direcionamento organizacional considerando as três dimensões.

Uma organização com ações pautadas na Responsabilidade Social Empresarial precisa desenvolver projetos sociais e ambientais alinhados a geração de lucro dos negócios. Embora muitas empresas ainda não percebam a RSE como uma alternativa, esse modelo de negócio atrai investidores que buscam estabelecer acordos empresariais com corporações socialmente responsáveis. Souza et al (2014, p.150) afirmam

O objetivo do pensamento apresentado é o de se mensurar o desempenho financeiro, social e ambiental de uma empresa num determinado período de tempo, pois somente quando as empresas mostram o seu impacto social e ambiental é que se torna possível avaliar se tais organizações são social e ambientalmente responsáveis.

---

<sup>8</sup> Tradução livre: “perde-e-ganha”, que significa perder algo e ganhar outra coisa em troca.

Em seu livro “Canibais com garfo e faca”, Elkington (2012) usou como exemplo três dentes de um garfo, com o qual os canibais capitalistas se tornariam mais bem educados e responsáveis e que representariam os três pilares da sustentabilidade: a propriedade econômica, a justiça social e a qualidade ambiental; a faca representaria o uso equitativo dos componentes da sustentabilidade.

As corporações estão cada vez mais percebendo o quanto é importante para seu crescimento adquirir uma gestão sustentável. Dunn (2008, p. 1) advoga que

O conceito de desenvolvimento sustentável implica não só o tema ambiental, mas também justiça social e qualidade de vida. Essas questões, juntamente com outras como ética, transparência, governança corporativa, diversidade e direitos humanos, devem ser consideradas pela empresa no relacionamento com os seus diversos públicos. Nenhuma organização se torna sustentável sem levar em conta esses pontos em sua gestão.

As ações realizadas pelas empresas são focadas nas comunidades locais, nos benefícios para seus colaboradores, redução de desperdícios de alimentos e produtos, reciclagem no ambiente organizacional e transparência com seus clientes e acionistas. Essas realizações geram vantagens competitivas no mercado, transformam a imagem da empresa diante da opinião pública, do seu público interno e dos seus investidores e, em consequência, concedem às organizações títulos de corretas socialmente, ecologicamente e lucrativas economicamente, conforme a figura 1.

Figura 1 – Tripé da Sustentabilidade



Fonte: Limpter (2016).

Diante das exigências da sociedade por uma mecânica de produção mais sustentável, as empresas têm deixado de se preocupar apenas em gerar lucro e estão compreendendo que a RSE também é um investimento para o negócio. Miranda et al (2011, p. 5) constataam que

Considerando esta perspectiva, é importante investir em oportunidades e termos de tecnologias sustentáveis, operações e cadeias de suprimento de forma a aumentar rapidamente os fatores relacionados a custos de energia que terão aumentos constantes, as pressões públicas pelo meio ambiente, saúde e segurança, o aumento da conscientização em relação a metas financeiras, sociais e ambientais (*triple bottom line*) e um movimento contrário à globalização que se fortalece através da ação de organizações não governamentais que consideram o desempenho de negócios sustentáveis.

A aplicação da RSE, na empresa, exige um conjunto de ações e projetos bem estruturados que proporcionem resultados no desempenho dessa. Sousa Filho e Wanderley (2007, p. 1) afirmam que a sustentabilidade, na gestão dos negócios, vem sendo abordada por instituições empresariais, congressos e encontros com foco em aprofundar os estudos sobre essa temática.

As empresas precisam compreender e assumir seu papel no meio social, pois, atualmente, não se admite mais que as instituições privadas apenas possuam a geração de lucro como foco. As organizações são extensão das práticas da sociedade e isso faz com que essas tenham obrigações com seus públicos estratégicos e com o ambiente em que estão inseridas.

O progresso visando a sobrevivência das empresas está associado à alta competitividade do mercado, que, hodiernamente, utiliza estratégias de negócios que considerem os interesses dos clientes, colaboradores, acionistas e da sociedade, que exige uma postura socialmente responsável. Sousa Filho e Wanderley (2007, p. 5) afirmam que

A RSE há muito é uma preocupação dos teóricos, pois as empresas são responsáveis pelos impactos que suas atividades causam na sociedade e devem se responsabilizar por isso. Além disso, uma questão mais atual é que a RSE é hoje fonte de vantagens e diferenciais competitivos, que devem ser perseguidos pelas empresas que buscam maior competitividade e melhores resultados.

A inserção da RSE nas organizações exige uma análise de cenário para constatar as necessidades dos públicos da empresa e as demandas sociais. As corporações precisam dessa responsabilidade não apenas como forma de atenuar a exploração, mas também como diferencial competitivo de mercado. Uma empresa que executa ações com foco na sustentabilidade recebe maior credibilidade de acionistas e melhora sua imagem diante dos seus públicos estratégicos. Porém, muitas empresas utilizam do discurso sustentável apenas como tentativa de despertar uma melhor percepção nos seus públicos de interesse e, conseqüentemente, formar uma imagem construtiva da organização, não se preocupando em convergir o discurso com as práticas de atividade e produção da companhia. Oliveira (2011, p.10) aponta que as gestões empresariais precisam ser mais sinérgicas para abranger as questões econômicas e considerar as conjunturas ambientais e sociais.

As ações socioambientais das organizações são expostas e analisadas não apenas através de documentos emitidos pelas empresas, mas também por meio de categorizações criadas no mercado financeiro, a exemplo do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) originário na Bolsa de Valores do Estado de São Paulo.

Souza et al (2014, p. 151) aborda que os desempenhos das companhias são divididos em positivos e negativos, onde os positivos são práticas voltadas para proporcionar qualidade de vida e oportunidades para comunidades do entorno e os negativos se caracterizam pela contaminação do ambiente e atividades desenvolvidas de maneira desordenada nas fábricas. São variadas as formas de mensurar as ações sustentáveis de uma instituição.

### **3 Comunicação Organizacional<sup>9</sup>**

O trabalho da comunicação nas empresas deixou de ser apenas operacional para se tornar estratégico. Bueno (2009, p. 3) define Comunicação Empresarial (CE) como uma série de ações, estratégias, planos, políticas e produtos que são planejados pela organização para concretizar um relacionamento duradouro com seus públicos estratégicos. A comunicação organizacional consiste no conjunto das comunicações

---

<sup>9</sup> Para efeitos deste trabalho, 'Comunicação Organizacional' será sinônimo de 'Comunicação Empresarial'.

Administrativa, Interna, Institucional e Mercadológica e para uma empresa se solidificar no mercado, precisa planejar de forma integrada esse composto.

De acordo com Kunsch (2003, p. 149), a comunicação organizacional abrange os processos comunicacionais dentro das corporações e essas estão inseridas no quadro social de maneira global. Além de ter sinergia com os fenômenos externos à empresa, o diálogo e as ações que resultam do desempenho da comunicação empresarial precisam convergir com a atuação da organização e dos seus colaboradores.

Bueno (2003, p. 4) aborda que a responsabilidade social, o engajamento, profissionalismo e a transparência do negócio são fatores que orientam o funcionamento do conjunto comunicacional na instituição.

As companhias estão cada vez mais compreendendo que não podem atuar de forma isolada na sociedade sem entender como funciona o ambiente ao seu redor e é a CO que auxilia nessa compreensão. Tudo que acontece no meio social da atualidade reflete no âmbito corporativo. As variadas vertentes inseridas nessa comunicação precisam operar de maneira integrada. Acerca do assunto, Kunsch (2003 p. 150) assevera que

Esta deve possuir uma unidade harmoniosa, apesar das diferenças e das peculiaridades de cada área e das respectivas subáreas. A convergência de todas as atividades, com base numa política global, claramente definida, e nos objetivos gerais da organização, possibilitará ações estratégicas e táticas de comunicação mais pensadas e trabalhadas com vistas na eficácia.

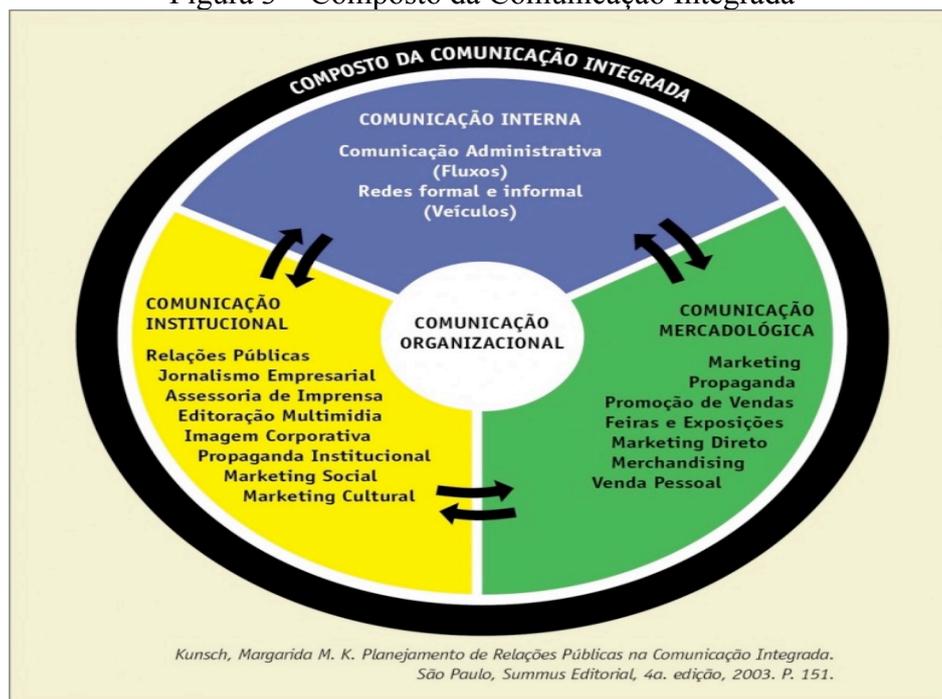
A CE de forma integrada tem como objetivo atingir os diversos públicos da organização através de ferramentas específicas de Relações Públicas, Marketing e Propaganda. Esse composto que abrange toda a empresa e é dividido em:

- Comunicação Administrativa: possibilita o funcionamento dos fluxos comunicacionais dentro da instituição e das redes formais e informais, viabilizando a corrente de informações de forma eficiente, para que os processos de trabalho ocorram sem interferências e ruídos;
- Comunicação Interna: é responsável por possibilitar integração entre a corporação ou o alto escalão administrativo e seus funcionários, identificando as demandas de comunicação da companhia e aplicando técnicas de Relações Públicas;

- Comunicação Institucional: desenvolve a identidade corporativa, através da missão, visão e valores e das políticas e filosofias de comportamento da organização e desempenha ações para firmar a imagem da empresa diante dos seus públicos estratégicos; e
- Comunicação Mercadológica: elabora e realiza processos de marketing e propaganda para publicitar o produto ou serviço da corporação e captar novos clientes.

A figura 2 explicita as ferramentas empregadas por cada segmento do composto para atingir objetivos comunicacionais e desenvolver relacionamento com os *stakeholders* da instituição. Cada instrumento é utilizado de forma segmentada dentro de uma perspectiva estratégica para alcançar as metas organizacionais.

Figura 3 – Composto da Comunicação Integrada



Fonte: Endomarketing tv (2017).

A forma de compreender a Comunicação Organizacional nas instituições adquiriu um novo perfil. O mundo empresarial e os profissionais de Comunicação Social estão constituindo uma visão mais holística da área e percebendo que o planejamento estratégico, nas empresas, pode identificar problemas e indicar soluções para o negócio. Acerca disso, Bueno (2003, p. 7-8) afirma que

Deixou de ser um mero conjunto de atividades, desenvolvidas de maneira fragmentada, para constituir-se em um processo integrado que orienta o relacionamento da empresa ou entidade com todos os seus públicos de interesse. Esta mudança acarretou um novo perfil para a área demandando planejamento, recursos, tecnologia e profissionais capacitados para exercê-la.

Planejar o funcionamento da CO na corporação produz benefícios para a instituição.

Kunsch (2003, p. 180) assevera que

A importância da comunicação organizacional integrada reside principalmente no fato de ela permitir que se estabeleça uma política global, em função de uma coerência maior entre os diversos programas comunicacionais, de uma linguagem comum de todos os setores e de um comportamento organizacional homogêneo, além de se evitarem sobreposições de tarefas. Com um sistema integrado, os vários setores comunicacionais de uma organização trabalham de forma conjunta, tendo ante os olhos os objetivos gerais e ao mesmo tempo respeitando os objetivos específicos de cada setor.

Devido às modificações sociais e ambientais que têm ocorrido na contemporaneidade, os relações-públicas precisam estruturar a CE e, conseqüentemente, a imagem das organizações de acordo com essas mudanças. O emprego do discurso da RSE para estruturar essa imagem necessita das ferramentas e trabalho da/com Comunicação Institucional. De acordo com Bueno (2009, p. 3-4), esta foca na consolidação, criação e ampliação da imagem, marca e reputação da empresa e as Relações Públicas são a base para a construção dessa imagem institucional. Kunsch (2003, p. 164-165) assevera que

A comunicação institucional está intrinsecamente ligada aos aspectos corporativos institucionais que explicitam o lado público das organizações, constrói uma personalidade creditiva organizacional e tem como proposta básica a influência político-social na sociedade onde está inserida.

(...) a comunicação institucional, por meio das relações públicas, enfatiza os aspectos relacionados com a missão, a visão, os valores e a filosofia da organização e contribui para o desenvolvimento do subsistema institucional, compreendido pela junção desses atributos.

As empresas precisam estabelecer sua identidade, com foco nos seus princípios, determinados a partir da missão, visão e valores e construir sua imagem perante seus públicos de interesse. Almeida (2009, p. 217) define identidade organizacional como

A identidade de uma organização não pode ser entendida ou analisada como algo homogêneo e condensado por seus membros. Ela é uma

única identidade, por se tratar de uma só organização, mas é vista, vivida e praticada por indivíduos com percepções, visões e perspectivas distintas, que vão construindo seus significados e (res)significando-os em um ambiente cultural exposto às influências socioeconômicas e políticas.

Muitas corporações não possuem uma visão estratégica da comunicação e não compreendem que os instrumentos da Comunicação Institucional podem ser trabalhados em prol da visibilidade da empresa. A constituição da identidade também deve ser aprimorada. A imagem se caracteriza pela percepção que os públicos possuem da organização e pode ser trabalhada através do relacionamento que a instituição estabelece com seus *stakeholders*. Almeida (2009, p. 228) constata que

A imagem refere-se a uma impressão vivida e holística de uma organização, sustentada por determinado segmento de público; parte, resultado de um processo de construção de sentido, desenvolvido por esse determinado público, e outra parte, consequência do processo de comunicação da organização, formal ou informal, com maior ou menor controle, sistematizado ou não, constante ou esporádico, bem ou mal gerenciado. Dessa forma, pode-se supor que a imagem é um fator inacabado, por ser receptivo e mutante, sempre passível de modificações e adição de novas informações, podendo alterar ou não o seu significado simbólico, dependendo do modo e constância em que são emitidas novas informações e como estas são recebidas e percebidas.

Uma organização não possui uma única imagem. Bueno (2009, p. 65) afirma que imagem é o somatório de imagens percebidas pelos diversos públicos da corporação e na prática, a empresa tem múltiplas imagens. Quando uma empresa quer aferir sua imagem, precisa considerar o tipo de relacionamento que possui com cada um de seus públicos. Bueno (2009, p. 66) defende que para uma imagem ser avaliada é necessário verificar as variadas possibilidades e é obrigatório especificar qual público está qualificando determinada imagem da organização.

A consolidação da identidade e construção da imagem de uma organização é resultado do trabalho da CO realizada na empresa e, principalmente, da Institucional. Esse trabalho precisa ser realizado de forma estratégica em sinergia com os colaboradores da corporação. Segundo Kunsch (2003, p. 165) a comunicação institucional não se limita a divulgar a marca e formar imagem, mas sim em conhecer a organização e partilhar suas

particularidades (missão, visão, valores, filosofia e políticas) para se planejar uma comunicação integrada.

Os motivos para administrar a identidade da instituição são variados. O mais relevante deles é que ao realizar ações que definam a individualidade e filosofia da organização resultará em uma imagem mais consolidada no mercado empresarial e na sociedade. A forma de fazer esse gerenciamento difere entre vários autores e profissionais da área. Os elementos que constituem a Comunicação Institucional são os mais adequados para essa atividade. Mas, inicialmente, é necessário que os empresários conheçam a sua companhia e consigam, com o auxílio do relações-públicas, externalizar para seus colaboradores em que se constitui a empresa, pois assim os funcionários conseguirão adotar o discurso sobre quem a corporação de fato é e contribuir para a formação dessa identidade. Almeida (2009, p. 226) reconhece que é através da consciência e do entendimento da identidade que a imagem da empresa é formada.

A Comunicação Organizacional precisa proporcionar lucro para as empresas e a Institucional, com seu propósito de trabalhar a imagem da corporação, tem uma grande participação nessa produção de resultados financeiros. Ainda de acordo com Almeida (2009, p. 226), gerenciar a identidade e imagem de uma organização oferece vantagem competitiva para a empresa, pois amplia o relacionamento da corporação com seus públicos estratégicos. Assim, a Comunicação é essencial no gerenciamento dos negócios. Oliveira (2011, p. 50) assevera que

Por meio da comunicação, é possível criar relacionamentos, promover mediações, fomentar entendimentos, estimular um processo de democratização de ideais, projetos e, até mesmo, de imagem corporativa. Nessa direção, observamos o esforço comunicacional de empresas, personalidades, partidos políticos, vários tipos de instituição, e mesmo pessoas comuns, por meio da web, em tornar visíveis suas realizações na tentativa de ganhar a atenção, conquistar a credibilidade do seu público e, conseqüentemente, gerar o consumo material ou simbólico dessas ideias, projetos, produtos e/ou imagens.

De acordo com as mudanças sociais, a CE vai interferir e gerir as corporações. Devido a essas transformações, o mercado empresarial exige que as organizações mudem seu relacionamento com o meio ambiente, desenvolvam um papel pautado na

sustentabilidade e, conseqüentemente, estructurem sua imagem, através de uma comunicação pautada num novo modelo de negócio. Bueno (2009, p. 62) afirma que

A Comunicação Empresarial Estratégica requer, obrigatoriamente, a construção de cenários – fundamentais para um planejamento adequado e que, efetivamente, leve em conta as mudanças drásticas que vêm ocorrendo no mundo dos negócios e da própria comunicação. Ela deve considerar a segmentação dos mercados e da audiência, o que implica, necessariamente, atentar para novos nichos de mercado e para perfis mais complexos de consumidores que, em geral, acumulam múltiplos papéis e, portanto, múltiplas demandas informativas.

A concepção da identidade e gestão de imagem de uma empresa é essencial, pois afirma quem é a organização e externaliza essa ideia para os públicos de interesse do negócio. Públicos esses que influem na dinâmica de funcionamento da empresa. Almeida (2009, p. 229-230) argumenta que

Pode-se afirmar, assim, que, o papel da comunicação na construção da imagem de uma organização é determinante por sua capacidade de construir significados. No entanto, o processo de comunicação não consegue sustentar uma imagem que não esteja alinhada ao comportamento e às ações empreendidos pela organização.

O relações-públicas, atuando na execução da Comunicação Organizacional, cria processos estratégicos para que essa gestão aconteça e as características da organização sejam perceptíveis pela sociedade. Kunsch (2003, p. 166) ratifica que

No tocante à comunicação institucional, é evidente que, por sua natureza, as relações públicas são responsáveis, em conjunto com as demais subáreas, pela construção da credibilidade e pela fixação de um posicionamento institucional coerente e duradouro das organizações. Para concretizar tais metas, é necessário valer-se, além das relações públicas, também do marketing social, do marketing cultural, do jornalismo empresarial, da assessoria de imprensa, da propaganda institucional e da editoração multimídia, mediante ações que devem ser sedimentadas na verossimilhança entre o discurso e a prática.

O relações-públicas utiliza de instrumentos da CO para realizar atividades que possam resultar na imagem pretendida pela companhia. A empresa que decide adotar o discurso sustentável em seu sistema de produção para a formação de uma imagem socioambiental precisa entender que essa nova postura irá trazer resultados financeiros para a companhia. Oliveira (2011, p. 12) assevera que o discurso socioempresarial pode

ser compreendido como uma estratégia de negócio e fortalecer a reputação da organização no ambiente corporativo.

Muitas empresas demoram a realizar o processo de mudança em suas atividades e transformá-las em sustentáveis. A comunicação empresarial é um fator importante nesse processo, pois será através dela que se informará quais são as mudanças. Oliveira (2011, p. 18) explicita que, no período de transição, a comunicação é quem irá estruturar vínculos simbólicos e emotivos com os *stakeholders* por meio de ferramentas como a assessoria de imprensa, propaganda institucional e outras ações das Relações Públicas.

Bueno (2003, p. 105) ainda assevera que toda a sociedade tem exigido das organizações, ética e transparência nos negócios e não só a opinião pública como também a imprensa, demanda transparência financeira, social e ambiental das empresas contemporâneas. Nessa conjuntura, o relações-públicas precisa ser cauteloso ao escolher com que jornalista estabelecerá relacionamento para que a instituição seja retratada nos meios de comunicação. Pois, caso o RP escolha um profissional da imprensa de um segmento que não seja condizente com o ramo de atuação da organização que representa, a corporação pode ter uma imagem negativa vinculada na mídia. De acordo com Bueno (2003, p. 115), as empresas

(...) devem estabelecer, enfim, um sistema eficiente de avaliação, que lhes permita corrigir rumos, adaptar ações e estratégias, redimensionar canais de relacionamento e auditar, de modo permanente, sua imagem perante os públicos de interesse e a opinião pública. Uma empresa, sobretudo nos dias atuais, incorpora novas áreas de atuação e adquire outras empresas, estabelece parcerias e, com isso, pode ter alterado o seu perfil.

Também cabe esclarecer que as corporações possuem variadas imagens, pois cada público de interesse tem uma relação diferente com a empresa. Segundo Bueno (2003, p. 105-106) essa diversidade de públicos torna mais árduo o gerenciamento dessa imagem. Porém, as organizações que apresentam desempenhos sustentáveis fundamentados dispõem de materiais para comunicar suas ações de maneira eficiente. O uso da RSE como discurso para formação da imagem também envolve o modo como as empresas se relacionam com seus *stakeholders*. Bueno (2003, p. 107-108) afirma que

A responsabilidade social não se restringe ao relacionamento com públicos determinados, como consumidores, por exemplo, mas engloba a interface com todos os públicos de interesse e com a própria sociedade, de modo que ela deve ser vista num sentido global. O conceito moderno de stakeholders, tomado genericamente como todos os públicos de interesse que, direta ou indiretamente, contribuem para moldar a imagem da empresa ou entidade, sinaliza para a necessidade de uma conduta íntegra, ética, transparente, a ser desenvolvida perante todos os públicos e em todos os momentos.

Toda organização que decide aplicar práticas da RSE precisa entender e, conseqüentemente, planejar como a CE irá relatar essa conduta socialmente responsável aos públicos estratégicos da empresa. Bueno (2003, p. 112-113) explica que há possibilidade de uma instituição implantar um concreto procedimento de gestão corporativa baseado na transparência e ética do empreendimento.

Essa mudança da empresa para um posicionamento sustentável proporciona a possibilidade de gerar uma imagem favorável para a companhia diante dos seus públicos de interesse. Porém, essa percepção dos *stakeholders* só vai se construir mediante a gestão de uma comunicação que possua foco em informar: o que realmente está acontecendo na organização neste tocante; nos veículos corretos; de acordo com o perfil de cada grupo social; e com a linguagem adequada. Bueno (2003, p.112-113) ainda enfatiza que os propósitos financeiros da corporação necessitam estar em sintonia com as atividades socioambientais, uma vez que a busca pela aquisição do lucro tem que convergir com a gestão das relações com as comunidades e consumidores locais.

Na visão de Bueno (2003, p. 113), esse processo precisa ser planejado de forma estratégica

Em *primeiro lugar* as organizações devem definir exatamente quais são seus públicos de interesse e conhecer seu perfil com o maior número de detalhes possível, a fim de atender, de modo adequado, às suas demandas e expectativas. Precisam avaliar o impacto que seus produtos e serviços, bem como seu próprio patrimônio físico – fábricas, lojas etc. –, causam perante esses públicos (uma fábrica, por exemplo, geralmente causa impactos no ambiente em que se insere), para gerenciá-lo de modo positivo.

Seguindo o raciocínio de Bueno (2003, p. 113), ao planejar suas ações socialmente responsáveis, as companhias precisam estruturar também metas de longo prazo, pois se

as instituições iniciam atividades baseadas no desenvolvimento socioambiental, publicitam essa mudança de comportamento aos seus *stakeholders* e, depois de um tempo, alteram sua conduta e param de executar a sustentabilidade em seu ambiente organizacional, o discurso empresarial irá divergir da prática e sua imagem será afetada negativamente diante dos seus públicos de interesse. Ainda de acordo com esse teórico (2003, p. 114), as empresas precisam escolher as melhores maneiras de comunicação e interação com esses públicos para relatar as suas práticas de RSE.

#### **4 Considerações finais**

Este estudo abordou a concepção de Sustentabilidade Corporativa com foco no tripé da sustentabilidade: social, econômico e ambiental. Foram apresentadas perspectivas de estudiosos do segmento da RSE com o propósito de perceber como, diante de um cenário mais exigente no mundo dos negócios, a Responsabilidade Social Empresarial deve ser trabalhada através do discurso e formação da imagem das organizações.

A pesquisa realizada descreve a importância da área das Relações Públicas para gerir a imagem socialmente responsável de uma instituição. É necessário entender o contexto em que a empresa está inserida e, a partir disso, determinar as diretrizes que serão seguidas pela organização para trabalhar sua imagem diante de seus *stakeholders* e determinar a forma mais adequada de comunicar suas ações a esses públicos de interesse.

A comunicação organizacional é essencial na construção de uma imagem empresarial quando trabalhada de maneira integrada. As companhias precisam compreender quem são os seus públicos estratégicos no momento que decidirem aderir à Sustentabilidade em seus modelos de gestão, estruturar um planejamento para executar seus projetos socioambientais e estabelecer quais serão as ferramentas de comunicação utilizadas para comunicar essas ações e projetos para os seus *stakeholders*. A partir da sinergia desses fatores, a empresa poderá gerir sua imagem através da Responsabilidade Socioambiental.

## Referências bibliográficas

ALMEIDA, Ana Luísa de Castro. Identidade, Imagem e Reputação organizacional: conceitos e dimensões da práxis. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. (Org.). **Comunicação Organizacional: linguagem, gestão e perspectivas**. v. 2. São Paulo: Saraiva, 2009.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: teoria e pesquisa**. São Paulo: Manole, 2003.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: políticas e estratégias**. São Paulo: Saraiva, 2009.

COELHO, Ana Lúcia de Araújo Lima; GODOI, Christiane Kleinübing. Coerência entre o discurso institucional e o discurso midiático sobre a sustentabilidade. In: Encontro da ANPAD, 34. 2010, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2010. Disponível em: <[dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5018607.pdf](http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5018607.pdf)>. Acesso em: 11 jul. 2016.

ENDOMARKETING TV. **Conceitos de Comunicação Organizacional**. Disponível em: <<https://endomarketing.tv/comunicacao-organizacional/>>. Acesso em: 26 de abr. 2017.

GRUNIG, James E. A função das relações públicas na administração e sua contribuição para a efetividade organizacional e societal. **Comunicação & Sociedade**, São Bernardo do Campo, SP, v. 24, n. 39, p.67-92, 30 jun. 2003. Instituto Metodista de Ensino Superior. <http://dx.doi.org/10.15603/2175-7755/cs.v24n39p67-92>. Disponível em: <<https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/CSO/article/view/4840/4090>>. Acesso em: 18 maio. 2017.

KARKOTLI, Gilson; ARAGÃO, Sueli Duarte. **Responsabilidade Social: uma contribuição à gestão transformadora das organizações**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2004.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

OLIVEIRA, Chirles Virgínia A. de. **O discurso da sustentabilidade e da responsabilidade social na estratégia corporativa: comunicação em rede, consumo e cidadania**. São Paulo: ESPM, 2011, p. 1-54.

OLIVEIRA, Lucas Rebello de et al. **Sustentabilidade: da evolução dos conceitos à implementação como estratégia nas organizações**. Prod., 2012, v. 22, n.1, p.70-82.

SILVA, Jaqueline Claudino da. Gestão da Sustentabilidade em Contexto Organizacional: Questão de Comunicação, Diferenciação e de Novos Agires. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2014.

SOUSA FILHO, José Milton de; WANDERLEY, Lilian Soares Outtes. Divulgação da Responsabilidade Social Empresarial: como os websites empresariais vêm sendo utilizados por empresas de energia e varejo. **Cadernos Ebape.br**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 2, jun. 2007. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/5023/3757>>. Acesso em: 28 jul. 2016.



SOUZA, Francisco et al. Análise do Índice de Sustentabilidade Empresarial – ISE: um estudo exploratório comparativo com o IBOVESPA. **Revista Científica de Escolas, Gestão e Negócios**. Natal, 2014. Disponível em: <<https://repositorio.unp.br/index.php/connexio/article/view/771/504>>. Acesso em: 3 de nov. 2016.

VASCONCELOS, Sara et al. A Comunicação Dirigida como ferramenta indispensável na construção da imagem institucional da empresa Previda. CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO. PERNAMBUCO INTERCOM, 34, **Anais...**2011. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2011/resumos/R6-0270-1.pdf>>. Acesso em: 1 maio. 2017.