

PROJETO DE GRADUAÇÃO

**UMA ANÁLISE DA GESTÃO
DE RISCOS DE IMAGEM EM
EMPRESAS BRASILEIRAS**

Por,
Marcus Vinícius de Sousa do Nascimento
16/0136008

Brasília, 16 de agosto de 2024.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA

FACULDADE DE TECNOLOGIA
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE
PRODUÇÃO

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
Faculdade de Tecnologia
Departamento de Engenharia de Produção

PROJETO DE GRADUAÇÃO

UMA ANÁLISE DA GESTÃO DE RISCOS DE IMAGEM EM EMPRESAS BRASILEIRAS

Por,

Marcus Vinícius de Sousa do Nascimento
16/0136008

Relatório submetido como requisito parcial para
obtenção do grau de Engenheiro de Produção

Banca Examinadora

Prof. Annibal Affonso Neto, UnB/
EPR(Orientador)

Prof. Dr. Julio Eduardo da Silva Menezes, Escola
Superior de Defesa

Brasília, 16 de agosto de 2024.

RESUMO

O objetivo deste estudo foi analisar a gestão dos riscos de imagem em empresas brasileiras. Entender este aspecto do gerenciamento é crucial para diversos tipos de empresas, independentemente do setor em que atuam. Para atingir o objetivo proposto, foi realizada uma pesquisa qualitativa exploratória, utilizando um questionário respondido por colaboradores de empresas brasileiras, que compõem o público-alvo deste estudo. Os resultados revelaram uma compreensão significativa, por parte dos empregados, sobre o risco de imagem, seu impacto nos negócios e a necessidade de gerenciá-lo. Esses achados corroboram a literatura existente, que sugere que as corporações devem dedicar recursos à prevenção e mitigação dos riscos de imagem, pois esses riscos podem causar prejuízos financeiros consideráveis, e em casos extremos, irreversíveis.

Palavras-chave: Risco de imagem, Gestão de risco, Empresas brasileiras, Estratégias de mitigação

ABSTRACT

The aim of this study was to analyze the management of reputational risks in Brazilian companies. Understanding this aspect of management is crucial for various types of companies, regardless of the sector in which they operate. To achieve the proposed objective, an exploratory qualitative research was conducted using a questionnaire answered by employees of Brazilian companies, who are the target audience of this study. The results revealed a significant understanding among employees about reputational risk, its impact on business, and the need to manage it. These findings corroborate the existing literature, which suggests that corporations should allocate resources to the prevention and mitigation of reputational risks, as these risks can cause considerable financial damage and, in extreme cases, be irreversible.

Keywords: Reputational Risk, Risk Management, Brazilian Companies, Mitigation Strategies

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	6
1.1. PROBLEMA DA PESQUISA	7
1.2. OBJETIVOS: GERAL E ESPECÍFICOS	7
1.3. JUSTIFICATIVA	8
1.4. RESULTADOS ESPERADOS	8
1.5. ESTRUTURA DO TRABALHO	8
2. REVISÃO TEÓRICA	9
2.1. O CONCEITO DE RISCO	9
2.2. GESTÃO DE RISCO	11
2.3. PLANEJAMENTO DA GESTÃO DO RISCO.....	14
2.4. RISCO DE IMAGEM	15
2.5. GESTÃO DO RISCO DE IMAGEM.....	17
2.5.1. Conceito de imagem institucional	18
2.5.2. Integridade e imagem institucional	19
2.5.3. Causa de danos à imagem institucional.....	20
2.5.4. Os danos à imagem institucional.....	21
2.5.5. Avaliação dos riscos de imagem	22
2.6. MITIGAÇÃO DOS RISCOS DE IMAGEM	23
3. METODOLOGIA DO ESTUDO.....	25
3.1. DEFINIÇÃO DE PESQUISA	26
3.2. CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	26
4. DESCRIÇÃO DA PESQUISA	28
5. RESULTADOS.....	29
5.1. ANÁLISE DOS RESULTADOS	29
5.2. PROPOSTAS DE MITIGAÇÃO DE RISCOS DE IMAGEM.....	38
CONCLUSÃO.....	41
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	42

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Princípios, estrutura e processo	12
Figura 2 - Classificação da pesquisa	27
Figura 3 - Região da sede da empresa no Brasil.....	30
Figura 4 - Número de colaboradores	30
Figura 5 - Setor/área de atividade.....	31
Figura 6 - Controle da empresa	32
Figura 7 - Função do respondente	32
Figura 8 - Ação judicial contra a empresa	34
Figura 9 - Não cumprimento de leis e regulamentos.....	34
Figura 10 - Má conduta dos colaboradores	35
Figura 11 - Falhas operacionais.....	36
Figura 12 - Falhas com a gestão da marca.....	36
Figura 13 - Falhas com a responsabilidade social da empresa	37
Figura 14 - Falhas no relacionamento com os prestadores de serviços à empresa.....	37
Figura 15 - Falhas de comunicação com a mídia	38

1. INTRODUÇÃO

As empresas buscam constantemente ganhar notoriedade para promover seus produtos e serviços de maneira eficiente, aumentando sua lucratividade. No entanto, essa exposição torna sua imagem mais vulnerável a prejuízos significativos em caso de problemas. Portanto, estratégias eficazes de gestão de risco de imagem são essenciais para manter a confiança dos consumidores e garantir a sustentabilidade das empresas no competitivo mercado atual.

Gerenciar riscos é um processo iterativo que ajuda as organizações a estabelecerem estratégias, alcançar objetivos e tomar decisões bem fundamentadas. Esse gerenciamento é parte integrante da governança e liderança, sendo crucial para a administração da organização em todos os níveis. Ele contribui para a melhoria dos sistemas de gestão e está presente em todas as atividades da organização, envolvendo a interação com as partes interessadas. Além disso, o gerenciamento de riscos leva em conta os contextos externo e interno da organização, incluindo fatores humanos e culturais (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2018).

A gestão de riscos vai além do simples cumprimento das normas. Um dos aspectos mais importantes desse processo é a análise de riscos. Essa análise envolve desenvolver uma compreensão completa do risco, considerando suas causas e fontes, descrevendo as possíveis consequências positivas e negativas, e avaliando a probabilidade dessas consequências ocorrerem. Portanto, a análise de riscos é uma parte essencial da gestão de riscos, garantindo que os riscos sejam tratados de maneira adequada e controlada. (BJÖRNSDÓTTIR et al., 2022).

Para Coimbra et al. (2021), devido ao aumento dos diversos riscos que as empresas enfrentam, aos escândalos no mundo corporativo e à maior mobilização da sociedade, o risco de reputação, ou risco reputacional, e sua gestão têm se tornado cada vez mais importantes. Esse foco crescente na gestão do risco de reputação está se destacando, até mesmo como uma fonte de vantagem competitiva.

Uma reputação sólida pode trazer diversos benefícios, como melhor desempenho e vantagem competitiva. As organizações enfrentam constante pressão de consumidores, concorrentes, investidores, órgãos reguladores e da sociedade em geral. Esse cenário mostra o interesse dos stakeholders nas ações e comportamentos das empresas. Portanto, é essencial que as empresas construam e aprimorem sua imagem perante seus stakeholders, pois essa imagem forma a reputação corporativa. (CARDOSO, 2013).

Em conclusão, a gestão de risco de imagem é essencial para empresas que buscam manter sua reputação e competitividade no mercado. A exposição contínua ao público aumenta

a vulnerabilidade a prejuízos, tornando crucial a implementação de estratégias eficazes de gestão de risco. A análise de riscos, parte fundamental da gestão, proporciona uma compreensão detalhada dos riscos, suas causas e consequências, permitindo decisões informadas. Com a crescente importância da gestão de riscos reputacionais em um cenário de alta mobilização social, essa prática destaca-se como uma vantagem competitiva. Assim, construir e aprimorar a imagem perante os stakeholders é vital para formar uma sólida reputação corporativa, garantindo melhor desempenho e sustentabilidade.

1.1. PROBLEMA DA PESQUISA

Em um ambiente cada vez mais interconectado digitalmente, onde as pessoas têm acesso instantâneo a informações sobre qualquer assunto e são capazes de compartilhá-las em suas redes sociais, independentemente de sua veracidade, é imperativo que as empresas saibam como resguardar sua imagem. A reputação e a imagem de uma organização representam ativos de elevado valor. Uma gestão inadequada da imagem pode acarretar prejuízos significativos à reputação, afetando negativamente a confiança de clientes, investidores e demais partes interessadas.

Com base nessas afirmativas, a problemática desse trabalho consiste em analisar a gestão dos riscos de imagem em empresas brasileiras.

1.2. OBJETIVOS: GERAL E ESPECÍFICOS

O presente estudo tem por objetivo geral analisar a gestão dos riscos de imagem em empresas brasileiras:

A fim de atingir o objetivo geral, optou-se pela divisão em quatro objetivos específicos:

- Analisar a percepção de ações judiciais contra as empresas e de descumprimento de leis e regulamentos;
- Estudar o entendimento sobre má conduta dos colaboradores e as falhas no relacionamento com prestadores de serviços à empresa;
- Examinar a consciência sobre as falhas operacionais e as falhas com responsabilidade social da empresa;
- Avaliar a compreensão sobre as falhas com a gestão da marca e das falhas de comunicação com a mídia;

1.3. JUSTIFICATIVA

A gestão de risco de imagem tem se revelado como um elemento fundamental nas estratégias de negócios das organizações na era da informação e das mídias sociais. Com o crescimento das plataformas digitais e a disseminação instantânea de informações, a reputação de uma empresa pode ser solidificada ou prejudicada em um curto espaço de tempo. Nesse contexto, a gestão de risco de imagem tornou-se um componente vital nas estratégias de diversas entidades, incluindo empresas de todos os setores, órgãos governamentais, instituições e figuras públicas.

Este estudo tem como principal objetivo analisar a gestão dos riscos de imagem em empresas brasileiras. Isso se baseia no crescente reconhecimento de que a percepção pública de uma organização desempenha um papel significativo na atração de stakeholders, na retenção de clientes e na manutenção da confiança do público em geral. Em um cenário onde informações incorretas, críticas negativas e crises de relações públicas podem se espalhar rapidamente, a habilidade de prever, identificar e reduzir os riscos associados à imagem é imprescindível para a continuidade e o sucesso das organizações.

1.4. RESULTADOS ESPERADOS

A partir desse estudo, espera-se contribuir para o debate sobre a importância de se adotar uma política dedicada a gestão do risco de imagem em empresas brasileiras. Tema de suma importância na era da conectividade, mas que algumas empresas ainda pecam em definir uma estratégia preventiva para agir antes que haja danos significativos a sua imagem.

Além disso, pretende-se esclarecer o que de fato é a gestão de risco de imagem. Com uma boa definição do conceito, fica mais fácil identificar as motivações, dificuldades e as vantagens de se implementar uma política dedicada a gestão do risco de imagem dentro da organização uma vez que se sabe claramente do que está se tratando.

Por fim, espera-se que esse trabalho possibilite indicar às organizações os pontos de melhoria em suas estratégias de gestão do risco de imagem. Para isso, pretende-se apresentar propostas de ações para mitigação de riscos de imagens identificados.

1.5. ESTRUTURA DO TRABALHO

O estudo está estruturado em cinco capítulos, cada um subdividido em várias partes. O Capítulo 1 apresenta a problemática, os objetivos, a justificativa para a realização do projeto e os resultados esperados. O Capítulo 2 contém a revisão teórica, abordando conceitos de risco,

gestão de risco, planejamento da gestão de risco, risco de imagem e gestão do risco de imagem. O Capítulo 3 descreve a metodologia utilizada, incluindo a definição e a classificação da pesquisa. O Capítulo 4 detalha a condução do estudo. O Capítulo 5 apresenta os resultados obtidos e propostas de mitigação de riscos. Por fim, a conclusão analisa o trabalho realizado, destacando os objetivos alcançados e as lições aprendidas.

2. REVISÃO TEÓRICA

2.1. O CONCEITO DE RISCO

A definição de "risco" é multifacetada, variando de acordo com o contexto específico. Em sua essência, risco envolve a possibilidade de ocorrência de eventos indesejáveis ou a exposição a perigos, perdas, danos ou incertezas. Existem diversos tipos de riscos, como por exemplo financeiro, de imagem, operacional, estratégico, de segurança, ambiental entre outros. Desse modo, é importante compreender os diferentes riscos que ameaçam o sucesso de uma empresa, seja ela pública ou privada, independente de qual setor ela atue.

Para a NBR ISO 31000, organizações de diversas naturezas e dimensões são afetadas por influências e variáveis tanto internas quanto externas que geram incerteza em relação à realização de seus objetivos. O impacto dessas incertezas sobre os objetivos da organização é o que se define como "risco" (ABNT, 2018).

De acordo com Souza (2021), o risco é reconhecido, de maneira positiva, como um componente fundamental do progresso em meio a uma sociedade moderna e globalizada. Assim, é importante saber lidar com os riscos e se apropriar de conhecimentos para obter melhorias na sociedade. A capacidade de compreender, avaliar e gerenciar os riscos não apenas fortalece a resiliência individual e coletiva, mas também cria oportunidades para inovação e avanço. A gestão habilidosa dos riscos, portanto, não apenas mitiga ameaças, mas também se revela como um catalisador para o desenvolvimento e aprimoramento contínuo em diversos setores da vida social e econômica.

O vínculo estreito entre risco e inovação é inegável. Em muitas situações, não se trata apenas de minimizar o risco, mas sim de reconhecer que a sinergia entre os riscos financeiro e empresarial constitui a força motriz por trás da dinâmica economia globalizada (GIDDENS, 2007). Em vez de serem meramente obstáculos a serem evitados, os riscos desempenham um papel ativo, impulsionando e moldando o panorama empresarial em constante evolução. É essa interseção entre desafios financeiros e empresariais que, de maneira paradoxal, sustenta e impulsiona os mecanismos de inovação, catalisando o progresso em uma economia global cada

vez mais interconectada.

Para Power *et al.* (2009), o conceito de "risco" não é intrinsecamente definido, mas sim o resultado de procedimentos sociais, organizacionais e de gestão que determinam como diversos elementos são identificados e categorizados como riscos.

O conceito que ganha destaque nesta era moderna é, sem dúvida, o risco. Ele é, inquestionavelmente, um conceito intrinsecamente moderno, pois nos remete a um distanciamento do passado e direciona nosso olhar diretamente para o futuro. Na verdade, o risco é um complicador substancial do porvir, representando uma ameaça iminente à realização das nossas projeções e expectativas imaginadas (FIGUEREDO, 2020).

Conforme apontado por Cardoso e Polidoro (2016), a mera presença de uma iniciativa empresarial cria a potencialidade de eventos ocorrerem, cujos desdobramentos podem se traduzir em oportunidades benéficas ou, alternativamente, em desafios que ameaçam o êxito do empreendimento. Portanto, há a ideia de que o risco sempre existe, a diferença é que as vezes ele se apresenta na forma de uma oportunidade ou de uma ameaça.

Devido à sua natureza intrinsecamente multidimensional e à sua presença ubíqua em todas as atividades humanas, o conceito de risco tornou-se um objeto de estudo em diversos campos de conhecimento na contemporaneidade. Em diferentes áreas de pesquisa, a aplicação do conceito de risco visa, em geral, capturar a complexidade e as incertezas inerentes às decisões e/ou análises de diversos fenômenos. Exemplos dessa aplicação incluem campos como gestão de risco, risco social, risco ambiental, risco de saúde, entre outros (LE MOS; DE AQUINO, 2021). Essa diversidade de perspectivas demonstra a amplitude do conceito de risco e sua relevância em abordagens multifacetadas para compreender e lidar com as complexidades presentes em diferentes domínios da vida humana.

Na percepção comum, a concepção de risco inicialmente está associada à noção de perigo. Contudo, ao longo da era moderna, observa-se uma evolução de foco, movendo-se da ideia de perigo para a de insegurança e incerteza. Essa mudança de perspectiva coloca o conceito de risco em uma posição central no planejamento do futuro, como proposto por Giddens. Ele destaca que essa transição é um dos traços distintivos da modernidade, indicando uma transformação na compreensão e gestão dos desafios e incertezas que caracterizam o cenário contemporâneo (BARATA, 2022). Essa evolução conceitual revela a complexidade intrínseca ao entendimento do risco na sociedade moderna e sua influência no modo como enfrentamos e nos preparamos para as incertezas futuras.

2.2. GESTÃO DE RISCO

A gestão de risco é um procedimento que engloba a identificação, análise e redução de eventos ou circunstâncias que são incertos e que têm a capacidade de impactar os objetivos de uma organização. O propósito fundamental desta prática é diminuir a possibilidade de ocorrência de eventos indesejados e minimizar as consequências caso ocorram. Em última instância, a gestão de risco visa auxiliar a organização a atingir seus objetivos de maneira mais segura e eficaz, levando em consideração as incertezas que podem influenciar seus resultados.

Conforme a ABNT (2018), a NBR ISO 31000 revela que a gestão de riscos são as atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere a riscos. A norma acrescenta ainda que sua estrutura abrange um conjunto de componentes que fornecem os fundamentos e os arranjos organizacionais para a concepção, implementação, monitoramento, análise crítica e melhoria contínua da gestão de riscos através de toda a organização.

Ainda de acordo com o retratado na NBR ISO 31000, o gerenciamento de riscos é fundamentado em princípios, estrutura e processos, conforme ilustrado na Figura 1. Esses componentes podem já estar presentes, total ou parcialmente, na organização; entretanto, podem precisar de adaptações ou melhorias para garantir que o gerenciamento de riscos seja eficiente, eficaz e consistente.

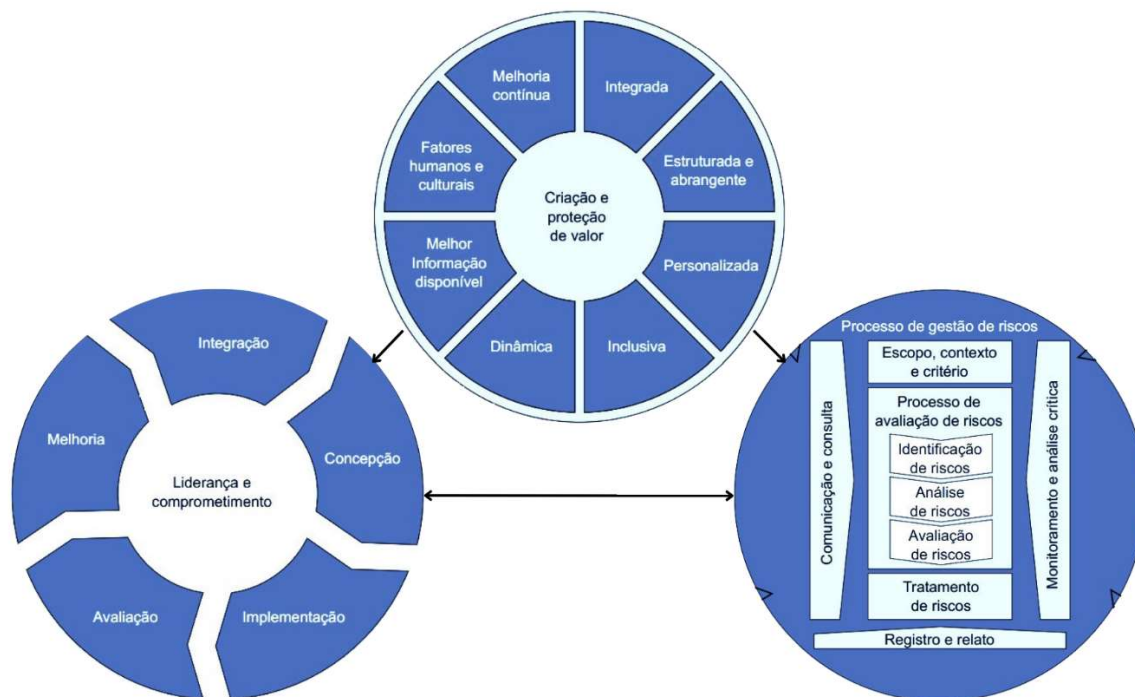


Figura 1 - Princípios, estrutura e processo

Fonte - NBR ISO 31000 (2018)

Os princípios são fundamentais para gerenciar riscos e devem ser considerados ao estabelecer a estrutura e os processos de gestão de riscos. A estrutura visa integrar a gestão de riscos em atividades e funções essenciais da organização, garantindo sua eficácia por meio da incorporação na governança e na tomada de decisões. O processo envolve a aplicação sistemática de políticas, procedimentos e práticas em comunicação, consulta, estabelecimento do contexto, avaliação, tratamento, monitoramento, análise crítica, registro e relatório de riscos (ABNT, 2018).

A gestão de risco parte da premissa de que é viável identificar antecipadamente as circunstâncias que sujeitam a organização à exposição a diversos eventos ou perigos. Apoiada em estimativas científicas, essa abordagem de gestão proporciona fundamentos para o controle de riscos, estabelecendo prioridades e orientando a tomada de decisões dentro da organização (RIBEIRO, 2012).

De acordo com Cardoso e Polidoro (2016), a necessidade de gerenciar os riscos emerge principalmente da presença de elementos, tanto internos quanto externos a um empreendimento, cuja manifestação ao longo de seu ciclo de vida pode afetar seus objetivos. Nesse sentido, a identificação dos fatores de risco constitui a etapa inicial em qualquer metodologia de gestão. O tipo de risco, a probabilidade de sua ocorrência e seu impacto variam ao longo da progressão

do empreendimento.

A finalidade da gestão de risco é assegurar o crescimento e preservar valor, visando obter uma vantagem competitiva em relação aos concorrentes, proporcionando benefícios aos acionistas e possíveis investidores. Uma eficiente gestão de risco, capaz de mensurar e controlar os riscos, auxilia as organizações a alcançarem um desempenho sólido em um ambiente permeado por incertezas. No cenário atual, as organizações enfrentam uma crescente pressão para administrar os riscos inerentes aos seus negócios, garantindo a proteção de seu patrimônio, preservação da reputação e promoção do desenvolvimento contínuo. Diante dessas considerações, torna-se imperativo investir em um sistema de gestão de risco (COSTA, 2020).

Atualmente, a gestão de risco evoluiu para se tornar um modelo gerencial que visa não apenas à melhoria contínua e à qualidade total, mas, mais frequentemente, à busca pela excelência empresarial. Este processo envolve a identificação, avaliação e tratamento de todos os riscos, com o objetivo de mitigar eventos indesejados na vida ou nos negócios, tornando-os aceitáveis ou toleráveis (BARAKAT et al., 2021). A gestão de risco, portanto, opera como um sistema organizado que visa não apenas prevenir contratemplos, mas também promover a adaptação proativa a um ambiente de incertezas, contribuindo assim para o alcance de padrões elevados de desempenho e eficácia nas operações empresariais.

Para Silva Júnior et al. (2023), os riscos exercem influência em todos os níveis das operações empresariais, e caso não sejam adequadamente administrados, podem resultar em prejuízos financeiros, deterioração da imagem e reputação, ou até mesmo desencadear uma situação de crise. A gestão desses riscos implica na aplicação contínua de políticas, procedimentos e práticas de administração nas áreas de comunicação, consultas, definição do contexto e no processo de identificação, análise, avaliação, tratamento, monitoramento e revisão crítica dos riscos.

A gestão de risco é dotada de caráter estratégico, conferindo à organização a capacidade de controlar a disseminação de riscos que possam desencadear problemas no futuro (RAMOS, 2019). Essa abordagem estratégica não apenas visa a identificação e avaliação de riscos iminentes, mas também se estende à implementação de medidas preventivas e corretivas. Ao adotar essa perspectiva abrangente, a gestão de risco não apenas atua como uma salvaguarda proativa contra ameaças potenciais, mas também se posiciona como um instrumento vital para aprimorar a resiliência organizacional, promovendo a sustentabilidade e a continuidade dos negócios em um ambiente dinâmico e complexo.

2.3. PLANEJAMENTO DA GESTÃO DO RISCO

O planejamento é um processo que estabelece metas e objetivos, delineando as ações e estratégias necessárias para alcançá-los. Ele implica a criação de um plano que descreve o que, como, quando e por quem algo deve ser feito para alcançar os resultados desejados. Sendo assim, o planejamento e a gestão de riscos estão intimamente relacionados. A gestão de riscos envolve a identificação, avaliação, redução e acompanhamento de possíveis ameaças que podem afetar uma organização ou projeto. Já o planejamento indica qual processo deve ser seguido para que haja sucesso na gestão de riscos.

Para Perfeito (2007), o planejamento desempenha um papel fundamental na gestão, permitindo que a organização olhe adiante e crie um roteiro que defina metas, estratégias e alocação de recursos para alcançar seus objetivos. No contexto prático, a execução do plano muitas vezes enfrenta desafios complexos, criando uma lacuna entre a fase de planejamento e a implementação efetiva nas instituições.

Conforme a NBR ISO 31000, a implementação da gestão de riscos e a garantia de sua eficácia contínua dependem do comprometimento sólido e constante por parte da liderança da organização, juntamente com um planejamento rigoroso e estratégico para assegurar esse engajamento em todos os níveis (ABNT, 2018).

De acordo com Cardoso e Polidoro (2016), o desafio de gerenciar a imagem e a reputação de uma organização é tarefa complexa, que exige planejamento, investimentos significativos, relacionamentos adequados com os principais públicos de interesse, em especial com o público interno, formado pelos integrantes, e a imprensa, principal agente crítico e vigilante da atuação empresarial.

O planejamento da gestão do risco compreende a definição da abordagem a ser adotada nas atividades de gerenciamento de riscos em um projeto (CAFFÉ, 2020). Esse processo abrangente engloba a identificação, análise, avaliação e resposta aos riscos potenciais, visando mitigar suas consequências adversas. A elaboração cuidadosa desse plano inclui a definição de papéis e responsabilidades, a determinação de recursos necessários, a criação de estratégias de contingência e a integração dessas ações ao plano geral do projeto. Ao estabelecer uma base sólida para a gestão de riscos, o planejamento contribui para a eficácia e a eficiência na condução do projeto, promovendo a resiliência da equipe diante de desafios imprevistos.

Para Biasioli e Pimenta (2021), o planejamento do gerenciamento de riscos, aliado às habilidades pessoais do gestor, desempenha um papel fundamental no desempenho eficaz de uma equipe. Aspectos como metodologia, definição de papéis e responsabilidades, orçamento,

prazos e categorias de riscos requerem uma revisão contínua por parte dos envolvidos. O ato de planejar é, essencialmente, uma antecipação, portanto, todas as formas de preparação para adversidades devem ser minuciosamente consideradas. Ao integrar o planejamento do gerenciamento de riscos com a competência do gestor, a equipe estará mais bem equipada para enfrentar desafios e responder proativamente às incertezas que possam surgir ao longo do projeto.

É fundamental estabelecer um planejamento de riscos abrangente, antecipando-se a eventuais desafios que possam surgir. Essa prevenção efetiva decorre, em grande parte, da elaboração criteriosa do plano de gestão de riscos da empresa, aliada à condução precisa de auditorias internas. Ao adotar uma abordagem estratégica e proativa, a organização fortalece sua capacidade de identificar, avaliar e mitigar riscos potenciais (ARAÚJO; RIBEIRO, 2021).

O significado do conceito de risco e suas definições orbitam em torno de ameaças e estados de vulnerabilidade enfrentados por instituições, indivíduos, organizações, produtos e serviços. Portanto, a gestão de riscos emerge como o processo de tomada de decisões direcionadas para minimizar os efeitos adversos oriundos do ambiente de risco. Esses riscos podem originar-se em diversos contextos, o que justifica a importância de realizar um planejamento eficaz de gestão de riscos, a fim de mitigar ou até mesmo controlar a situação de risco (ESTELA; DE OLIVEIRA, 2022).

2.4. RISCO DE IMAGEM

O risco de imagem, também conhecido como “risco reputacional”, refere-se ao potencial de uma empresa sofrer perdas financeiras ou danos à sua reputação devido à percepção negativa de suas ações por clientes, investidores, reguladores e o público. Esse risco pode surgir de práticas antiéticas, fraquezas institucionais, falhas na qualidade dos produtos e serviços ou problemas na liderança e na cultura empresarial.

De acordo com Miklaszewska e Pawłowska (2020), o risco reputacional é o risco de perdas financeiras resultantes de uma imagem negativa perante clientes, supervisores, reguladores e o público em geral. Definições semelhantes destacam que o risco reputacional é multifacetado e reflete as percepções dos diversos participantes do mercado. Além disso, esse risco está associado a estratégias inadequadas, gestão e liderança deficientes, sistemas de incentivos equivocados, supervisão insuficiente e uma cultura empresarial problemática.

O risco reputacional ocorre quando a publicidade negativa, provocada por certos eventos empresariais, compromete a imagem da empresa e resulta em perdas econômicas. Esses eventos

geralmente têm origem interna, ou seja, dentro da própria organização, e podem afetar diversos aspectos cruciais, como a qualidade ou segurança dos produtos e serviços da empresa (FERIA-DOMÍNGUEZ; JIMÉNEZ-RODRÍGUEZ; FDEZ-GALIANO, 2016)

Frequentemente referido como "Risco Reputacional", o risco de imagem é uma ameaça que impacta diretamente a reputação de uma empresa. Este risco é provocado por eventos calamitosos e/ou potencialmente criminosos, tendo o poder de abalar a confiança dos stakeholders na empresa. A reputação, nesse contexto, é um ativo valioso, e eventos adversos podem resultar em prejuízos significativos, influenciando a percepção pública da organização e afetando a relação de confiança estabelecida com seus diversos públicos. Assim, a gestão eficaz do risco de imagem torna-se imperativa para preservar a integridade da empresa e manter relações sólidas com seus stakeholders (BRITO, 2021).

Para Nujen et al. (2021), o risco reputacional é um conceito abrangente que se divide em três componentes principais: práticas antiéticas, fraqueza institucional e preocupações com a qualidade. Esses três fatores são essenciais para uma compreensão completa do risco reputacional, pois cada um deles contribui de maneira significativa para a formação da reputação de uma organização.

Ao longo dos anos, percebe-se um aumento na relevância e abrangência do conceito de risco reputacional na sociedade e nas organizações. Conseqüentemente, as empresas passaram a reconhecer o risco reputacional como uma ameaça significativa e emergente, compreendendo que a imagem corporativa representa um dos ativos mais cruciais para as organizações (GAULTIER-GAILLARD et al., 2009).

Conforme destacado por Cebola (2021), a relevância da reputação ganha destaque quando uma empresa enfrenta uma alta rotatividade de funcionários e oferece uma ampla gama de serviços a outras organizações. Nesse contexto, eventos ocorridos têm o potencial de alterar a percepção pública da empresa. O autor salienta que é crucial observar que a reputação representa uma avaliação social, fundamentada em percepções sobre a organização. O comportamento passado da empresa serve como um guia para determinar o atual nível de reputação, bem como as expectativas para o futuro.

O risco reputacional pode ser caracterizado como as conseqüências resultantes de uma publicidade desfavorável relacionada às práticas de uma instituição, independentemente de sua veracidade. Esse impacto reflete-se na carteira de clientes, acarretando custos legais e uma diminuição na receita. Dado que as empresas buscam lucro, as ramificações negativas provenientes dos riscos à sua imagem podem ser prejudiciais aos resultados comerciais (AMORIM et al., 2022).

2.5. GESTÃO DO RISCO DE IMAGEM

A gestão do risco de imagem engloba um conjunto de estratégias empregadas por uma entidade com o propósito de resguardar e manter sua reputação e imagem diante do público, especialmente em circunstâncias que possam causar danos. Isso compreende a identificação, análise e redução de possíveis riscos que tenham o potencial de afetar a forma como a empresa é percebida pelo público, incluindo situações de crises de relações públicas, escândalos, críticas desfavoráveis, equívocos de comunicação, e outros eventos semelhantes.

Conforme a NBR ISO 31000, a gestão de riscos é fundamental para a criação e preservação de valor de uma instituição, ajudando a atingir metas e aprimorar o desempenho em áreas como segurança, conformidade legal, aceitação pública, preservação do meio ambiente, qualidade do produto, governança e a sua imagem perante a sociedade (ABNT, 2018).

Conforme Queiroz (2019), em um gerenciamento de riscos eficaz, é essencial mapear, classificar, avaliar e monitorar planos de ação destinados a mitigar tanto os riscos legais quanto aqueles que afetam a reputação da imagem da empresa. Ao implementar essas medidas, a organização pode assegurar uma abordagem proativa na identificação e redução de potenciais ameaças, fortalecendo sua posição no mercado e protegendo sua credibilidade.

A gestão de riscos reputacionais deve seguir as cinco etapas do Enterprise Risk Management (ERM), que são: governança e estrutura, onde se estabelece uma base sólida para a gestão de riscos; estratégia e definição de objetivos, que alinha os riscos com os objetivos estratégicos da organização; desempenho, que envolve a execução e monitoramento das estratégias de mitigação; revisão, que consiste na avaliação contínua das práticas de gestão de risco para garantir sua eficácia; e, finalmente, informação e comunicação, que assegura a disseminação de informações relevantes e a comunicação clara entre todos os níveis da organização para uma resposta rápida e coordenada a qualquer ameaça à reputação (FERREIRA; REDDA; E DUNGA, 2019).

Para Power et al. (2009), a recente emergência do “risco reputacional” como um risco gerencial cada vez mais explícito na categoria é ao mesmo tempo um sintoma específico da intensificação moderna da preocupação organizacional e individual com as aparências, e desempenha um papel na formação do comportamento gerencial. Além disso, afirmam que o risco reputacional difere em sua construção social de outras categorias de risco por ser puramente produto “feito pelo homem” advindo da interação social e comunicação.

Conforme Cardoso e Polidoro (2016), o termo “Imagem Institucional” se refere à

percepção que a sociedade tem de uma organização, funcionando como uma representação do que a organização oferece. Também afirmam que problemas na imagem podem resultar na interrupção de projetos, cancelamento de contratos, suspensão de fornecimento de insumos, restrições de crédito e uma série de prejuízos significativos para os negócios. No entanto, apesar disso, declaram que a gestão de risco de imagem carece de metodologias, e uma das razões para isso é a dificuldade de mensurar as ações de comunicação e as variações de valor da imagem corporativa.

Atualmente, os riscos reputacionais representam uma ameaça significativa para as organizações, que se percebem vulneráveis diante de crises imprevisíveis, muitas vezes fora do escopo dos manuais de gestão convencionais. As perguntas habituais sobre o que fazer e como agir, que anteriormente seguiam um roteiro garantindo respostas ágeis, transparência e preparação dos porta-vozes, revelam-se insuficientes e, em alguns casos, até inconvenientes diante da multiplicidade de vozes e meios de comunicação que agora assumem novos papéis e protagonismos. Nesse cenário, a gestão de riscos reputacionais demanda uma abordagem mais flexível e adaptável às complexidades e dinâmicas do ambiente midiático contemporâneo (PRADO, 2020).

Segundo Trostianska e Semencha (2020), devido à complexidade de avaliar a probabilidade de ocorrência de um evento de risco e a correlação entre a ocorrência de um evento de risco e o tamanho das perdas, na moderna gestão de risco, é utilizada uma avaliação qualitativa do risco de imagem. No contexto de diferentes eventos, portanto, uma estimativa adequada do risco reputacional por meio do método do “custo” é complicado. A natureza qualitativa desse risco torna difícil identificar e estimar as perdas.

2.5.1. Conceito de imagem institucional

A imagem de uma organização é a impressão que as pessoas têm sobre ela, formada a partir da observação e interpretação de suas ações. Ela reflete o que os clientes e o público em geral percebem e pensam sobre a empresa (HEKIS et al., 2014). Essa percepção pode ser influenciada por diversos fatores, como a qualidade dos produtos ou serviços oferecidos, a conduta ética da empresa, seu compromisso com a responsabilidade social e ambiental, entre outros aspectos. Em suma, a imagem de uma organização é construída com base na forma como ela se apresenta e se comporta perante seu público, e pode ter um impacto significativo em sua reputação e sucesso no mercado.

Para Venâncio (2017), a imagem de uma organização reflete sua comunicação, identidade e cultura percebidas pelo público. Ela busca criar representações mentais que

influenciam comportamentos e atitudes, impactando a aceitação da organização na sociedade. Essa imagem é essencial para estabelecer a reputação da empresa, afetando a confiança e a qualidade dos relacionamentos com diversos públicos.

A imagem corporativa engloba as percepções e atitudes dos stakeholders em relação às ações, atividades e relacionamentos da organização. Isso ocorre porque consumidores e empresas estabelecem interações sociais, influenciando sua visão e comportamento em relação à empresa. Essa imagem é essencial para a reputação e a sustentabilidade da organização, afetando sua capacidade de atrair e manter relacionamentos positivos com seus públicos (MONKEN, 2015).

Para Coimbra et al. (2021), a reputação de uma organização é formada a partir da integração de diversas imagens na mente dos públicos com os quais ela se relaciona. Essas imagens, que variam em importância, são construídas e projetadas externamente. A percepção dos stakeholders sobre a organização resulta da soma dessas imagens, influenciando significativamente como a organização é vista no mercado e na sociedade. Dessa forma, a reputação é um reflexo da interação contínua entre a empresa e seus públicos, moldada por suas experiências e percepções ao longo do tempo.

A imagem corporativa é o resultado das percepções, crenças, ideias, sentimentos e impressões que as pessoas têm sobre uma organização (CASTRO, CARVALHO E ARAÚJO, 2023). Por outro lado, a identidade corporativa refere-se aos símbolos que representam a organização, os quais moldam a imagem corporativa. Esta, por sua vez, é a impressão que a empresa causa nas pessoas e, conseqüentemente, define sua reputação corporativa - o julgamento global dos grupos de interesse sobre a organização (AZEVEDO, 2016).

2.5.2. Integridade e imagem institucional

A integridade é essencial para a imagem de uma empresa, impactando sua reputação e a percepção de stakeholders e credores. Empresas com forte cultura de integridade são vistas como mais confiáveis e éticas, o que reforça sua reputação e ajuda a mitigar riscos de imagem e litígios. A gestão ética, por meio de programas de compliance e governança, é crucial para atrair talentos, formar parcerias e manter a competitividade, especialmente em setores e regiões onde a integridade é uma norma valorizada

Empresas com uma forte cultura de integridade possuem funcionários e gestores que são confiáveis, motivados, autônomos e altruístas. As partes interessadas externas, como credores, tendem a ver essas empresas como mais inclinadas a cumprir contratos, seguir

regulamentações e respeitar as necessidades e direitos de todas as partes envolvidas (JIANG et al., 2019).

De acordo com Paraventi (2016), a ética impõe imperativos que as empresas devem seguir rigorosamente, especialmente em seus programas de compliance, para mitigar riscos de imagem, reputação, litígios, restrições regulatórias, multas e fraudes. Ela ressalta que os departamentos de governança empresarial são responsáveis por gerir riscos associados à falta de ética e integridade, cabendo a eles identificar, monitorar, prevenir e resolver transgressões no ambiente organizacional. Esses departamentos atuam em crises éticas, como falta de esforço dos colaboradores, investimentos injustificados, estratégias prejudiciais à governança, consumo excessivo, falta de transparência com stakeholders, aumentos salariais desproporcionais, manipulações contábeis e busca de vantagens pessoais.

Para Frick e Fossa (2020), pensar estrategicamente na integridade empresarial é mais importante do que nunca, pois influencia diretamente a reputação e outros ativos valiosos, como atrair talentos, formar parcerias de qualidade e escolher os melhores fornecedores. Os departamentos de governança corporativa ganham crescente importância ao reforçar os valores que sustentam a reputação da empresa. Profissionais de comunicação são essenciais nesse processo, destacando e promovendo as estratégias de integridade, o que aumenta a visibilidade das ações e fortalece a reputação corporativa.

Empresas que operam em setores onde a integridade é predominante têm mais chances de adotar essa cultura, pois a consideram essencial para se manterem competitivas. Da mesma forma, empresas localizadas em regiões onde a integridade é uma norma social também tendem a seguir essa prática, entendendo que a falta de conformidade pode prejudicar sua reputação (WAN; CHEN; KE, 2020).

2.5.3. Causa de danos à imagem institucional

A imagem de uma empresa é um ativo crucial, cuja integridade é essencial para sua competitividade e sustentabilidade. Danos à imagem podem surgir de diversos fatores, incluindo falhas no atendimento ao cliente, crises de relações públicas, comportamento antiético de funcionários ou desastres ambientais. Analisar essas causas é vital, pois permite que a organização desenvolva estratégias efetivas de prevenção e correção, fortalecendo a gestão de risco e aprimorando processos internos para proteger e melhorar sua reputação a longo prazo.

Observa-se que para ganhar a fidelidade dos clientes, é crucial fornecer não apenas produtos de qualidade, mas também um serviço de excelência, tratando cada cliente de forma

personalizada e garantindo uma experiência exclusiva. Cada cliente satisfeito torna-se um defensor da marca, enquanto experiências negativas podem prejudicar a reputação da empresa e impactar suas vendas e divulgação (NASCIMENTO et al., 2018).

Para Santos e Oliveira (2018), devido à intensa competição no mercado de serviços, simplesmente atender às expectativas do cliente já não é mais suficiente, pois as demandas dos clientes estão em constante crescimento. Oferecer um serviço de qualidade vai além de um tratamento cordial; é necessário proporcionar benefícios extras que elevem os padrões de atendimento. Um cliente que não percebe suas expectativas plenamente atendidas pode ficar muito insatisfeito, podendo interromper sua fidelidade com a empresa e, em alguns casos, expressar sua insatisfação publicamente em redes sociais ou outras mídias.

Com o rápido desenvolvimento tecnológico atual, empresas e pessoas estão cada vez mais expostas à opinião pública através das redes sociais digitais. Assim, qualquer ação que desagrade ao público, como um comentário ou a postagem de uma foto ou vídeo, pode ter repercussões significativas para uma organização. Entre as principais consequências estão o dano à imagem institucional e a redução na lucratividade (ALMEIDA; TAVARES, 2016).

2.5.4. Os danos à imagem institucional

Uma imagem institucional comprometida pode acarretar uma série de danos significativos, afetando a empresa em várias frentes. O impacto mais imediato é a perda de confiança dos consumidores, que pode levar a uma queda nas vendas e na fidelidade do cliente. Além disso, a reputação deteriorada pode dificultar a atração e retenção de talentos valiosos, já que profissionais preferem estar associados a marcas com boa imagem. Investidores e parceiros também podem reconsiderar seu envolvimento, resultando em desafios financeiros e na obtenção de capital. No ambiente digital, uma reputação danificada se espalha rapidamente, podendo resultar em crises prolongadas e dificuldades em restaurar a percepção pública. Compreender e mitigar os riscos associados à imagem da empresa é crucial para manter sua posição e sucesso no mercado competitivo atual.

De acordo com Faria (2015), pode-se afirmar que falhas em aderir às práticas de boa governança corporativa compromete a imagem de uma empresa. Isso afeta diretamente a confiança dos investidores, resultando na diminuição do valor das ações. Esse impacto negativo nos investimentos demonstra como a percepção de governança influencia diretamente a estabilidade financeira e a reputação de uma organização no mercado.

É bem conhecido que danos à imagem podem ter consequências severas, tanto para

projetos específicos quanto para a reputação de organizações anteriormente prestigiadas e reconhecidas. Alguns desses danos podem ser devastadores, comprometendo significativamente a credibilidade e o valor percebido de uma empresa, e afetando sua posição e estabilidade no mercado (CARDOSO; POLIDORO, 2016).

Para Coimbra et al. (2021), as possíveis consequências da materialização do risco de reputação incluem queda nos preços das ações, diminuição do valor de mercado, aumento do custo de capital, perda de participação no mercado, dificuldades no recrutamento e retenção de talentos, insatisfação dos stakeholders, penalidades impostas por órgãos reguladores e, em última instância, a falência ou colapso da empresa.

A reputação de uma empresa é fundamental para inspirar confiança em seus stakeholders. Se houver uma desconexão entre as ações da empresa e a imagem que ela projeta, isso resultará em uma depreciação do seu capital acumulado. Essa perda de confiança pode prejudicar severamente a estabilidade financeira e a credibilidade da empresa no mercado, afetando negativamente suas relações com investidores, clientes e outros parceiros essenciais (CORNEJO; PUENTE; GARCÍA, 2019).

2.5.5. Avaliação dos riscos de imagem

A avaliação dos riscos de imagem de uma empresa é crucial para identificar potenciais ameaças à reputação e percepção pública. Isso envolve analisar como a empresa é vista pelos clientes, partes interessadas e público em geral, além dos possíveis impactos de eventos negativos. Uma reputação positiva é vital para atrair clientes, reter talentos e manter a vantagem competitiva. Identificar vulnerabilidades permite a adoção de medidas proativas para proteger e fortalecer a reputação, garantindo a resiliência e o sucesso a longo prazo, enquanto a avaliação dos danos após eventos negativos permite uma resposta eficaz para minimizar o impacto negativo na imagem da empresa.

De acordo com Butt et al. (2022), apesar da relevância do risco reputacional, ainda há uma lacuna significativa nos estudos sobre o tema, principalmente devido às dificuldades em medir e relatar esse tipo de risco. O autor ainda acrescenta que, enquanto as ferramentas e técnicas para gerenciar outros tipos de risco têm se multiplicado recentemente, pouco progresso foi feito na medição e gestão do risco reputacional.

Para Trostianska (2020), avaliar a probabilidade de um evento de risco e sua relação com as perdas é complexo. Por isso, é comum adotar uma abordagem qualitativa, especialmente ao analisar o risco reputacional. Essa metodologia, preferencialmente realizada por

especialistas, considera fatores subjetivos e contextuais. Ao incluir aspectos como reputação da marca e relações com partes interessadas, essa avaliação oferece uma visão mais completa do risco, permitindo decisões mais informadas para proteger a imagem e o valor da empresa.

Segundo Miklaszewska e Kil (2016), é possível inferir conclusões especializadas sobre o nível de risco reputacional ao analisar as mudanças nos valores dos indicadores de avaliação desse risco. Esses autores também categorizam uma lista de indicadores com base em sua própria interpretação subjetiva das causas do risco reputacional. No entanto, eles não oferecem valores considerados ideais para esses indicadores de avaliação de risco reputacional.

Outra abordagem para quantificar o risco reputacional envolve a análise dos custos adicionais que uma empresa pode incorrer na tentativa de restaurar sua reputação, caso essa seja danificada. Essa avaliação leva em conta uma série de fatores, como despesas com relações públicas, campanhas de marketing corretivas, compensações a clientes ou partes prejudicadas, entre outros. Ao estimar esses potenciais custos, as empresas podem ter uma noção mais concreta do impacto financeiro que uma crise reputacional pode acarretar e, assim, tomar medidas proativas para mitigar esse risco (SZWAJCA; CHOVAANOVA SUPEKOVA, 2018).

2.6. MITIGAÇÃO DOS RISCOS DE IMAGEM

A mitigação de riscos de imagem envolve práticas e estratégias para proteger a reputação de uma empresa contra ameaças. Essencial para manter a confiança dos stakeholders e a competitividade no mercado, essa mitigação requer uma governança corporativa eficiente com mecanismos de compliance, gestão de risco reputacional para identificar e avaliar ameaças, e obrigações contratuais claras com parceiros. Focar na integridade das operações, prevenindo fraudes e mantendo altos padrões éticos, é crucial para proteger a imagem empresarial.

De acordo com Queiroz (2019), a governança corporativa inclui mecanismos de compliance estruturados e sistemáticos para promover uma cultura de conformidade dentro da organização. É imprescindível ter uma governança corporativa eficiente para fortalecer os controles internos e mitigar riscos que possam afetar a reputação da imagem empresarial. Isso envolve a difusão de padrões éticos e diretrizes institucionais, visando restringir ou minimizar eventuais danos à reputação da empresa e evitar sanções regulatórias.

Para Nair et al. (2019), dado o impacto significativo que a perda de reputação pode ter em uma empresa, as organizações procuram prevenir essas ameaças ou mitigar suas consequências por meio da gestão do risco reputacional. Ao adotar essa prática, as empresas podem proteger sua imagem e garantir a confiança contínua de seus stakeholders, preservando

assim sua posição e competitividade no mercado. Esses autores destacam que uma boa reputação é crucial para mitigar riscos de imagem, especialmente diante de informações incorretas na mídia. O uso de linguagem positiva e a análise de comunicados ajudam a reparar a imagem e corrigir falhas de comunicação.

Segundo Petersen e Lemke (2015), a mitigação de diversos riscos deve ser abordada por meio de obrigações contratuais tradicionais, que envolvem aspectos como disponibilidade, qualidade e custo, abrangendo os riscos associados às contrapartes. Ao estabelecer cláusulas contratuais claras e detalhadas, as empresas podem garantir que seus parceiros comerciais cumpram com padrões específicos, reduzindo assim a probabilidade de problemas que possam afetar negativamente o negócio. Essas obrigações ajudam a proteger ambas as partes, promovendo a confiança e a estabilidade nas relações comerciais.

Ferreira, Redda e Dunga (2019) afirmam que para mitigar os riscos reputacionais, o gestor deve focar nas fraudes internas e externas, clientes, produtos e práticas comerciais, execução e entrega e eventos puramente reputacionais, investindo na robustez de suas operações. Além disso os autores afirmam que o risco reputacional requer uma estrutura de gestão de risco distinta e não deve ser gerido isoladamente, mas de forma integrada com o risco operacional. Eles ainda afirmam que a mitigação de falhas operacionais na imagem pode ser gerenciada com o estabelecimento de uma governança sólida, alinhamento dos riscos à estratégia, monitoramento de desempenho, revisão de políticas e a preservação de uma comunicação clara.

Benn, Abratt e Kleyn (2016) afirmam que, para proteger a imagem e evitar custos judiciais, as empresas devem investigar problemas rapidamente, buscar acordos com os afetados e gerenciar reclamações estrategicamente. Além disso, é crucial monitorar a cadeia de suprimentos para evitar que produtos defeituosos prejudiquem a reputação da empresa.

Gomes e Oliveira (2017) destacam que o cumprimento das normas ambientais é essencial para evitar penalidades e melhorar a imagem das empresas, o que ajuda a mitigar riscos reputacionais. Respeitar essas regulamentações atrai consumidores que valorizam a sustentabilidade e é crucial para reduzir riscos em todas as áreas da empresa.

Iyer et al. (2021) afirmam que para mitigar riscos de imagem, é essencial uma gestão eficaz da marca. Isso inclui cultivar processos que atendam proativamente às necessidades dos clientes e alinhar-se às tendências de mercado, o que ajuda a reduzir riscos e fortalecer a imagem da empresa.

Lázaro e Gremaud (2016) afirmam que a criação de um departamento específico para questões socioambientais, integrado à tomada de decisão, ajuda a mitigar riscos reputacionais,

influenciando escolhas estratégicas e o desenvolvimento tecnológico da empresa.

Barbosa et al. (2020) destacam que a responsabilidade social é fundamental para mitigar riscos reputacionais, fortalecendo a imagem da empresa e atraindo clientes e investidores. Em um mercado em constante mudança, adotar práticas socialmente responsáveis ajuda a humanizar a organização e a consolidar sua posição através de um compromisso com aspectos sociais e ambientais.

3. METODOLOGIA DO ESTUDO

A metodologia é o caminho do pensamento e prática na abordagem da realidade, ocupando um lugar central nas teorias e estando sempre relacionada a elas. Ela engloba as concepções teóricas de abordagem, o conjunto de técnicas que permitem a construção da realidade e o potencial criativo do investigador. Além disso, a metodologia envolve a escolha do espaço e grupo de pesquisa, o estabelecimento de critérios de amostragem, a criação de estratégias para entrada em campo e a definição de instrumentos e procedimentos para análise dos dados (MINAYO,2001).

A metodologia é a descrição minuciosa de todas as etapas a serem realizadas ao longo da pesquisa. Desse modo, ela inclui a descrição dos métodos e técnicas que serão utilizados para coletar e analisar os dados, os procedimentos para garantir a validade e a confiabilidade dos resultados, além do cronograma das atividades. A metodologia também justifica a escolha das abordagens e ferramentas específicas, demonstrando como elas são adequadas para atingir os objetivos do estudo (FONSECA, 2002).

De acordo com Gerhardt e Silveira (2009), é essencial destacar a distinção entre metodologia e métodos. A metodologia foca na validade do percurso selecionado para alcançar os objetivos da pesquisa e, por isso, não deve ser confundida com o conteúdo teórico ou com os procedimentos utilizados (métodos e técnicas). Assim, a metodologia abrange mais do que a simples descrição dos procedimentos, pois inclui a escolha teórica do pesquisador para abordar o objeto de estudo.

Para Tozoni-Reis (2010), a metodologia de pesquisa é o caminho que o pesquisador segue no processo de produção de conhecimento sobre a realidade estudada. Ela compreende um conjunto de procedimentos que vai além da mera utilização de técnicas e instrumentos de pesquisa, incorporando também as reflexões teóricas, que são de importância fundamental.

Sendo assim, de acordo com os conceitos apresentados pelos pesquisadores mencionados, pode-se afirmar que a metodologia de pesquisa é o caminho que o pesquisador segue para explorar e compreender a realidade estudada. Esse processo inclui concepções

teóricas, técnicas, seleção de espaço e grupo de pesquisa, critérios de amostragem, estratégias de campo e instrumentos de análise. Além de detalhar as etapas da pesquisa, a metodologia justifica as abordagens e ferramentas escolhidas, garantindo sua adequação aos objetivos do estudo e a validade dos resultados. A metodologia vai além da aplicação de técnicas de pesquisa, abrangendo o contexto teórico e a escolha dos procedimentos.

3.1. DEFINIÇÃO DE PESQUISA

A pesquisa é um procedimento racional e sistemático destinado a fornecer respostas para os problemas propostos. Ela se torna necessária quando não há informações suficientes para resolver o problema ou quando as informações disponíveis estão tão desorganizadas que não podem ser adequadamente relacionadas ao problema (GIL, 2019).

Segundo Gerhardt e Silveira (2009), a pesquisa é o núcleo da Ciência, fundamental para compreender e explorar a realidade. Esse processo é contínuo e em constante evolução, avançando por meio de aproximações sucessivas da realidade. A pesquisa não apenas amplia o conhecimento teórico, mas também fornece bases sólidas para intervenções práticas no mundo real, permitindo melhorias e soluções concretas para diversos problemas. Dessa forma, a pesquisa desempenha um papel crucial tanto no avanço do conhecimento científico quanto na aplicação prática desse conhecimento na sociedade.

De acordo com Tozoni-Reis (2010), o essencial é entender a pesquisa como um processo de geração de conhecimento que visa a compreensão de uma determinada realidade. Esse conhecimento nos ajuda a interpretar e entender a realidade que vivemos. Através da pesquisa, podemos obter informações que esclarecem aspectos complexos da nossa existência, proporcionando uma base sólida para interpretar e analisar os fenômenos ao nosso redor

Desse modo, pode-se afirmar que a pesquisa é um processo racional e sistemático utilizado para resolver problemas quando as informações disponíveis são insuficientes ou desorganizadas. Ela é fundamental para a ciência, pois permite a compreensão e exploração contínua da realidade, fornecendo uma base sólida para intervenções práticas no mundo real. Além de ampliar o conhecimento teórico, a pesquisa ajuda a interpretar e entender a realidade que vivemos, desempenhando um papel crucial no avanço do conhecimento científico e na sua aplicação prática na sociedade.

3.2. CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Para este estudo, utilizou-se como base o que Gerhardt e Silveira (2009) apresentam em

sua obra sobre o método da pesquisa científica. Segundo eles, podemos classificar a pesquisa quanto à abordagem, natureza, objetivos e procedimentos. A Figura 2 ilustra essa classificação.



Figura 2 - Classificação da pesquisa

Fonte – Autoria própria

Quanto à abordagem, trata-se de uma pesquisa qualitativa. Segundo Fonseca (2002), a pesquisa qualitativa foca em aspectos não quantificáveis, buscando entender e explicar a dinâmica das relações sociais. Gerhardt e Silveira (2009) afirmam que os pesquisadores qualitativos procuram explicar os motivos das coisas, recomendando ações sem quantificar valores e trocas simbólicas, nem se basear em comprovações factuais, já que os dados analisados são não-métricos e utilizam diversas abordagens. Para Tozoni-Reis (2010), a pesquisa qualitativa defende a ideia de que, na produção de conhecimentos sobre os fenômenos humanos e sociais, nos interessa mais compreender e interpretar seus conteúdos do que descrevê-los, explicá-los.

No que diz respeito à sua natureza, estamos falando de uma pesquisa básica. Conforme indicado por Gerhardt e Silveira (2009), a pesquisa básica tem como principal objetivo a geração de novos conhecimentos, os quais são essenciais para o progresso da Ciência. Essa forma de pesquisa se caracteriza por buscar a compreensão de verdades universais e interesses amplos, sem a intenção imediata de aplicação prática. Portanto, considerando que os resultados deste estudo serão utilizados como fundamento para novas pesquisas, é apropriado categorizá-lo como uma pesquisa básica.

Quanto aos objetivos, trata-se de uma pesquisa exploratória. Conforme Gil (2019) descreve, as pesquisas exploratórias têm como objetivo aumentar o conhecimento acerca do problema em questão, visando torná-lo mais evidente e facilitar a formulação de hipóteses. O planejamento dessas pesquisas costuma ser altamente adaptável, uma vez que busca abranger uma ampla gama de aspectos relacionados ao fato ou fenômeno sob análise.

Quanto aos procedimentos, caracteriza-se a pesquisa como de levantamento. Esse

procedimento tem como principal característica o questionamento direto com pessoas relevantes para a pesquisa. Fonseca (2002) afirma que essa metodologia de pesquisa é empregada em investigações de natureza exploratória e descritiva. O levantamento pode ser categorizado em duas abordagens distintas: o levantamento de uma amostra ou o levantamento de uma população, que também é chamado de censo.

Com base nisso, podemos classificar essa pesquisa da seguinte forma: abordagem qualitativa, natureza básica, objetivo exploratório e procedimento de levantamento.

4. DESCRIÇÃO DA PESQUISA

O estudo iniciou-se com a definição clara do tema a ser investigado, a identificação do problema de pesquisa, os objetivos específicos a serem alcançados, a justificativa para a realização do estudo e as expectativas quanto aos resultados obtidos. A partir dessas etapas iniciais, foi possível delinear a metodologia a ser empregada para a conclusão do trabalho, estabelecendo os passos e procedimentos necessários para alcançar os objetivos propostos de maneira eficaz e coerente com os propósitos da pesquisa.

A partir da determinação da estrutura do projeto, iniciou-se um levantamento do referencial teórico necessário para embasar o trabalho. Esse primeiro passo consistiu em mapear a literatura disponível sobre o tema em questão. Foram consultados livros, artigos acadêmicos e trabalhos científicos que abordam os conceitos de riscos, gestão de riscos, planejamento da gestão de riscos, gestão de riscos de imagem e mitigação de riscos de imagem de uma empresa. Esse referencial teórico foi analisado e serviu de base para o desenvolvimento do capítulo 2, cujo objetivo é apresentar e discutir os principais temas que estruturam o estudo.

Para a coleta de dados, foi elaborada uma pesquisa utilizando o Google Forms, uma ferramenta eficiente para a criação e gerenciamento de questionários online. Esse questionário foi amplamente distribuído para alcançar um público diversificado. A divulgação ocorreu por meio de várias estratégias: oralmente, através das redes sociais e por e-mail. Foram especificamente contatadas pessoas qualificadas e relevantes para o escopo da pesquisa. O público-alvo consistiu em indivíduos empregados em empresas brasileiras, abrangendo diferentes setores e ocupando variados cargos dentro dessas organizações.

Para garantir a representatividade e a qualidade das respostas, houve um esforço deliberado para equilibrar a distribuição do questionário entre as cinco regiões do país. A pesquisa visou incluir empresas de diversos setores, garantindo assim uma ampla gama de perspectivas e experiências. Esse cuidado foi fundamental para evitar vieses e assegurar que os

resultados refletissem uma visão abrangente e realista sobre a gestão do risco de imagem nas empresas brasileiras.

Após atingir uma quantidade satisfatória de respostas, os dados coletados foram submetidos a uma análise detalhada, cujos resultados são apresentados no capítulo 5. A análise dos resultados envolveu a interpretação dos dados, com especial atenção aos gráficos gerados. Esses gráficos forneceram uma tradução livre de inferências e permitiram revelar um panorama realista das percepções dos colaboradores das empresas sobre a gestão do risco de imagem. A interpretação dos dados foi conduzida de maneira objetiva, sem interferências subjetivas do pesquisador, assegurando assim a integridade dos resultados.

Com base nos resultados obtidos e nas análises subsequentes, foi possível formular propostas concretas para a mitigação dos riscos de imagem. Essas propostas foram fundamentadas principalmente em artigos científicos, nos quais os pesquisadores documentaram a aplicação prática de diferentes métodos de mitigação de riscos. Através dessas recomendações, o estudo oferece contribuições para a prática da gestão de riscos de imagem, proporcionando insights aplicáveis para as empresas interessadas em aprimorar suas estratégias de gestão de riscos.

5. RESULTADOS

Com base em todas as atividades de pesquisa realizadas, incluindo uma revisão abrangente da literatura existente e a coleta de informações por meio de um questionário aplicado, serão apresentados a seguir os resultados detalhados do estudo sobre a gestão de riscos de imagem em empresas brasileiras.

5.1. ANÁLISE DOS RESULTADOS

A pesquisa teve início com a coleta de cinco informações qualitativas sobre os respondentes, permitindo a identificação do perfil dos participantes deste estudo. As informações abrangem a região sede da empresa, o número de colaboradores, o setor ou área de atividade, o tipo de controle da empresa e a função desempenhada pelo respondente. O objetivo é observar se o perfil do participante exerce influência em sua percepção sobre a importância da gestão de riscos na empresa. Assim, obtivemos 131 respostas, cujos resultados serão apresentados ao longo do trabalho.

A Figura 3 apresenta de forma detalhada a distribuição geográfica das empresas que participaram da pesquisa, oferecendo uma visão clara e abrangente sobre como essas empresas

estão espalhadas pelo território nacional.

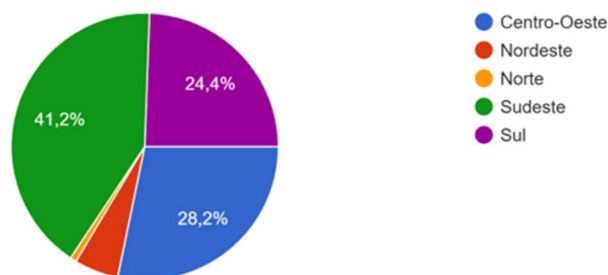


Figura 3 - Região da sede da empresa no Brasil

Conforme revela a Figura 3, a maior parte das empresas que participaram da pesquisa está localizada na região Sudeste, representando 41,2% do total. Em seguida, a região Centro-Oeste aparece com 28,2% das empresas, e a região Sul com 24,4%. As regiões Nordeste e Norte apresentam as menores participações na pesquisa, com 5,3% e 0,8%, respectivamente. Essas porcentagens refletem a distribuição geográfica das empresas participantes, indicando uma maior concentração nas regiões Sudeste, Centro-Oeste e Sul, enquanto as regiões Nordeste e Norte possuem uma representação significativamente menor.

A Figura 4 descreve o tamanho da empresa na qual os respondentes estavam lotados. As respostas foram divididas em quatro grupos: até 9 empregados; de 10 a 49 empregados; de 50 a 249 empregados; e mais de 250 empregados.

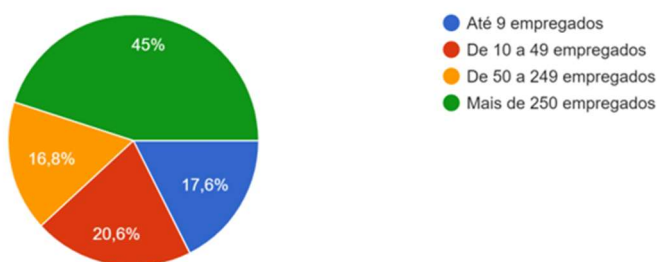


Figura 4 - Número de colaboradores

Os resultados apresentados na Figura 4 indicam que a maioria dos participantes está empregada em empresas de grande porte, caracterizadas por terem mais de 250 empregados, representando 45% do total. Entre os demais participantes da pesquisa, há uma distribuição mais equilibrada em relação ao porte da empresa. Especificamente, 17,6% dos participantes trabalham em empresas de pequeno porte, com até 9 empregados. Outros 20,6% estão

empregados em empresas que possuem entre 10 e 49 empregados, caracterizando-se como pequenas ou médias empresas. Por fim, 16,8% dos participantes atuam em empresas de médio porte, que possuem entre 50 e 249 empregados. Esses dados demonstram a diversidade no tamanho das empresas onde os participantes estão empregados, com uma predominância das grandes empresas.

A Figura 5 descreve o setor/área de atividade da empresa no qual os respondentes estavam empregados. As respostas foram divididas em sete grupos: Agrícola, Comércio, Construção, Indústria, Serviços, Transportes e Turismo.

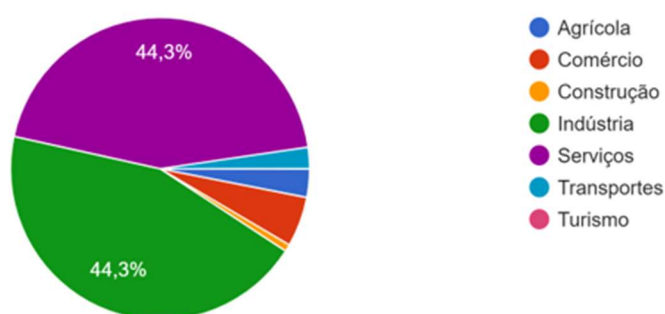


Figura 5 - Setor/área de atividade

A Figura 5 apresenta um equilíbrio notável entre os participantes da pesquisa no que diz respeito à área de atuação. Tanto o setor de prestação de serviços quanto o setor industrial representam 44,3% cada um, mostrando uma divisão quase igual entre esses dois segmentos principais. Em seguida, o setor de comércio, embora significativamente menor, ainda conta com 5,3% dos respondentes. Outros setores têm participações menores: o setor de construção representa 0,8% dos participantes, o setor agrícola conta com 3,1%, e o setor de transportes abrange 2,3% dos respondentes. Estes dados ilustram a diversidade das áreas de atuação das empresas participantes da pesquisa, com uma predominância clara dos setores de prestação de serviços e indústria, enquanto outros setores têm uma presença mais reduzida.

A Figura 6 retrata o tipo de controle da empresa na qual os respondentes estavam. O controle da empresa pode ser familiar ou não familiar.

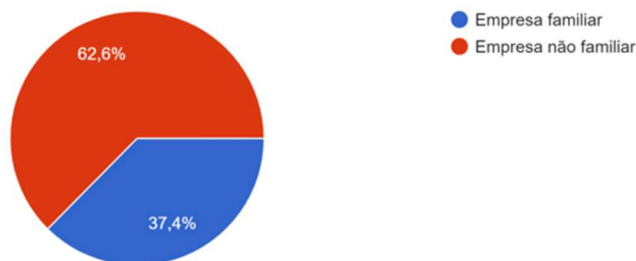


Figura 6 - Controle da empresa

A Figura 6 revela que a maioria das empresas participantes é caracterizada pelo tipo de controle não-familiar, representando 62,6% do total. No entanto, também é evidente a quantidade significativa de empresas familiares, que correspondem a 37,4%. Essa divisão é importante, pois o tipo de controle, seja familiar ou não-familiar, impacta diretamente na forma como a gestão dos riscos é realizada dentro dessas organizações.

A Figura 7 retrata o setor/área de atividade da empresa no qual os respondentes estavam empregados. As respostas foram divididas em sete grupos: Agrícola, Comércio, Construção, Indústria, Serviços, Transportes e Turismo.

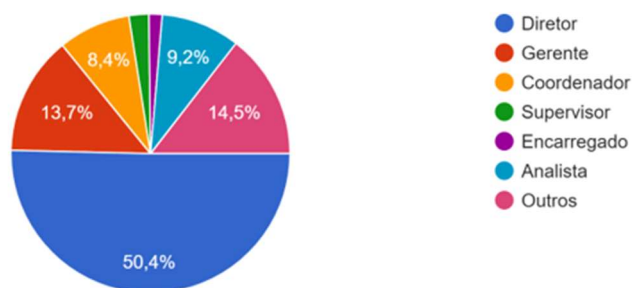


Figura 7 - Função do respondente

Por fim, a Figura 7 revela a distribuição das respostas em relação às funções ocupadas pelos entrevistados. Esses resultados mostraram um domínio significativo da função de Diretor (50,4%). Em segundo, terceiro e quarto lugar, respectivamente, no critério de dominância, vêm as funções de Gerente (13,7%), Analista (9,2%) e Coordenador (8,4%). Como valores menos expressivos observa-se as funções de Supervisor (2,3%) e Encarregado (1,5%). Um ponto de destaque no gráfico é que, embora tenham sido fornecidas seis opções de funções aos

entrevistados, 14,5% deles se enquadraram em outras funções. Isso evidencia que a gestão de riscos não está restrita apenas às funções principais das empresas, mas também se estende a uma variedade de cargos em diferentes níveis organizacionais.

Após a categorização dos perfis dos entrevistados, entramos na fase de análise da percepção desses participantes em relação ao risco de imagem e seus possíveis impactos na organização. Essa análise é fundamental para compreender a importância atribuída pelos respondentes a esse tipo específico de risco, possibilitando uma análise mais refinada na formulação de estratégias de gestão de riscos.

Para conduzir essa avaliação de maneira precisa, optou-se pelo uso de uma escala numérica que varia de 1 a 5. Nessa escala, o valor 1 está associado à percepção de "discordo totalmente", enquanto o valor 5 representa a classificação de "concordo totalmente". Essa abordagem proporciona um estudo detalhado das atitudes dos entrevistados em relação ao risco de imagem, considerando diferentes graus de relevância atribuídos a esse fator.

Os resultados dessa investigação são apresentados de maneira detalhada nos gráficos a seguir. Essas representações visuais não apenas refletem as respostas quantitativas, mas também oferecem uma visão informativa sobre a distribuição das percepções dos entrevistados em relação à importância do risco de imagem para as organizações. Dessa forma, almeja-se contribuir para uma compreensão mais abrangente e contextualizada desse tema crucial no cenário empresarial.

A análise desses dados revela uma percepção clara e destacada por parte dos participantes sobre os fatores que podem exercer um impacto substancial na imagem da instituição. Os elementos mais proeminentes nesse contexto são as ações judiciais movidas contra a empresa, o descumprimento de leis e regulamentos, e a má conduta por parte dos colaboradores.

A Figura 8 mostra como os respondentes percebem o possível impacto de ações judiciais contra a empresa na imagem da instituição.

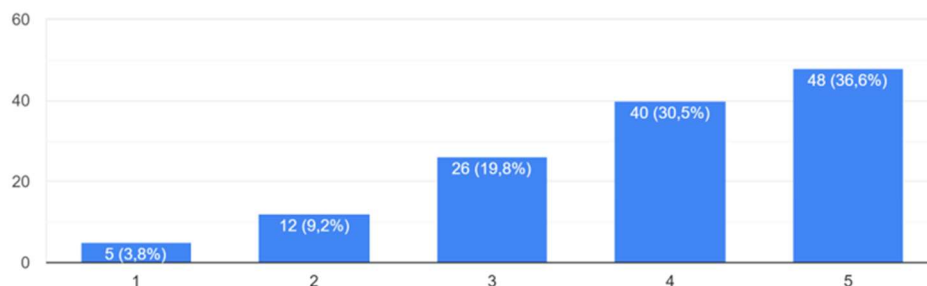


Figura 8 - Ação judicial contra a empresa

Portanto, no que se refere às "ações judiciais contra a empresa", conforme apresentado na Figura 8, 36,6% dos respondentes avaliaram a questão com "concordo totalmente", indicando um alto grau de concordância sobre a importância deste fator. Esse grupo foi seguido por 30,5% dos respondentes que escolheram a opção "concordo", demonstrando que uma parcela significativa dos participantes também reconhece a gravidade que litígios legais podem ter na reputação da organização. Somando esses dois grupos, mais da metade dos entrevistados reconhece a severidade dos litígios legais para a reputação da empresa. Para 19,8% dos respondentes, houve indiferença quanto à percepção das ações judiciais, demonstrando uma neutralidade sobre o impacto desses litígios. Além disso, 9,2% dos participantes discordaram da afirmação, enquanto 3,8% discordaram totalmente, indicando que uma minoria não percebe as ações judiciais como um fator crítico para a reputação organizacional.

A Figura 9 apresenta o entendimento dos respondentes sobre o impacto que o descumprimento de leis e regulamentos pode ter na imagem da empresa.

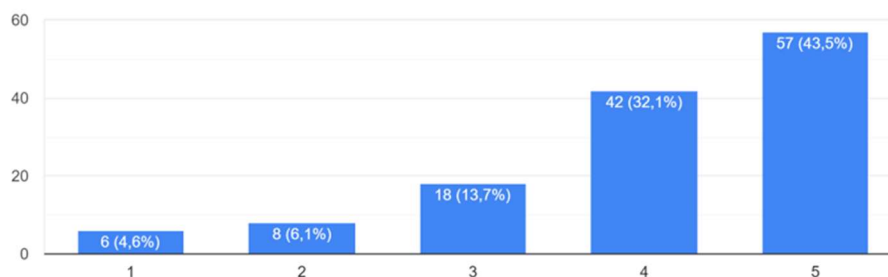


Figura 9 - Não cumprimento de leis e regulamentos

Ao analisar o critério de "descumprimento de leis e regulamentos", conforme

apresentado na Figura 9, observa-se que uma parcela ainda maior dos respondentes, 43,5%, afirmou concordar totalmente com esse fator, indicando uma alta concordância sobre a importância do cumprimento estrito das normas. Além disso, 32,1% dos participantes também concordaram com essa afirmação, destacando a relevância significativa atribuída ao cumprimento rigoroso das leis e regulamentos como um elemento crucial para a preservação da reputação organizacional. Aproximadamente 13,7% dos respondentes demonstraram indiferença em relação a essa percepção, enquanto 6,1% discordaram e 4,6% discordaram totalmente, sugerindo que uma minoria percebe o descumprimento das normas como menos relevante para a reputação da organização.

A Figura 10 mostra como os respondentes percebem o impacto da má conduta dos colaboradores na imagem da instituição.

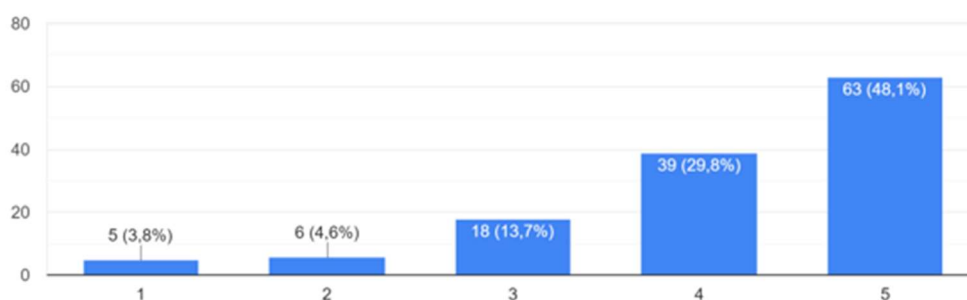


Figura 10 - Má conduta dos colaboradores

Com relação à "má conduta por parte dos colaboradores" conforme apresentado na Figura 10, quase metade dos respondentes, especificamente 48,1%, afirmou concordar totalmente que percebe esse fator como potencial causador de riscos para a organização. Além disso, 29,8% dos participantes também concordaram com essa afirmação, destacando a preocupação generalizada com a conduta ética dos colaboradores como um aspecto crítico para a gestão de riscos. Cerca de 13,7% dos respondentes demonstraram indiferença em relação a essa percepção, enquanto 4,6% discordaram e 3,8% discordaram totalmente.

Esses dados indicam que parte considerável dos participantes da pesquisa identifica esses critérios como os mais relevantes para a gestão de riscos de imagem, enfatizando a importância de estratégias focadas em mitigar tais riscos específicos para salvaguardar a reputação da instituição. Essa percepção nítida oferece informações valiosas para a formulação de políticas e ações direcionadas a fortalecer a imagem da organização diante dos desafios identificados.

Outros aspectos analisados nesta pesquisa trataram das falhas relacionadas ao risco de

imagem. Essas falhas incluem problemas operacionais, questões na gestão da marca, lacunas nas responsabilidades sociais da empresa, desafios nas relações com prestadores de serviços e deficiências na comunicação com a mídia.

A Figura 11 mostra a compreensão dos participantes da pesquisa sobre os possíveis impactos das falhas operacionais na imagem da empresa.

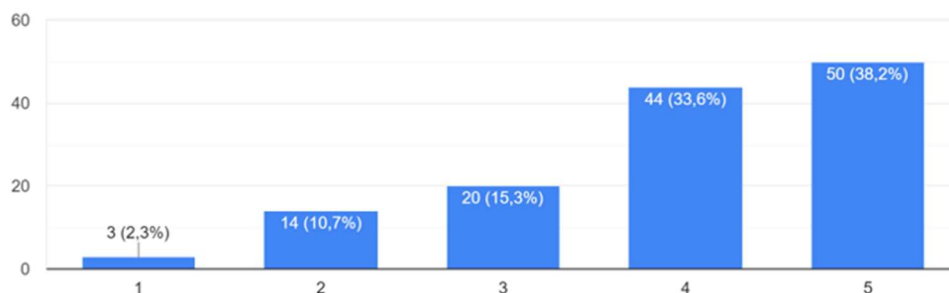


Figura 11 - Falhas operacionais

Quando analisamos o critério de "falhas operacionais" conforme apresentado na Figura 11, observamos que a maioria significativa dos participantes da pesquisa, totalizando 71,8%, percebe esse fator como um risco para a organização ao responderem "concordo totalmente" ou "concordo". Cerca de 15,3% dos respondentes mostraram indiferença em relação a essa percepção, enquanto 10,7% discordaram e 2,3% discordaram totalmente.

A Figura 12 mostra como os respondentes percebem o impacto das falhas na gestão da marca sobre a reputação da empresa.

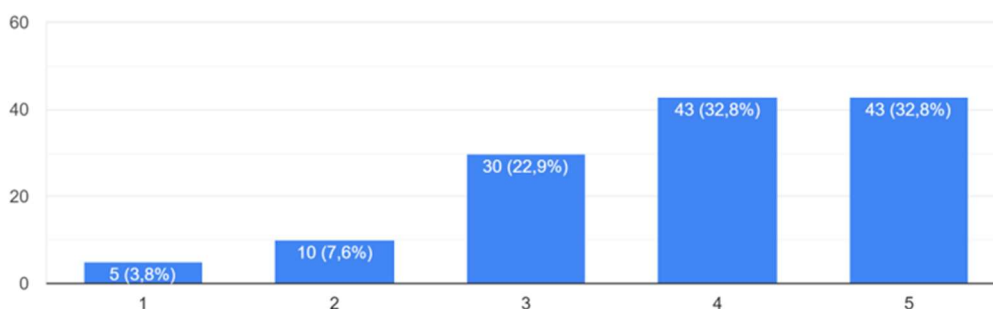


Figura 12 - Falhas com a gestão da marca

A Figura 12 revela como os respondentes percebem as falhas na gestão da marca como um fator de risco para a organização. Para a maioria dos participantes, equivalente a 65,6%, a percepção foi de "concordo" ou "concordo totalmente". Aproximadamente 22,9% dos respondentes demonstraram indiferença em relação a essa percepção, enquanto 7,6% discordaram e 3,8% discordaram totalmente. É importante destacar que problemas na gestão da

marca podem resultar na diminuição da confiança dos consumidores, o que pode ter um impacto negativo significativo nas vendas e na posição da empresa no mercado.

A Figura 13 mostra como os respondentes percebem o impacto das falhas na responsabilidade social sobre a reputação da empresa.

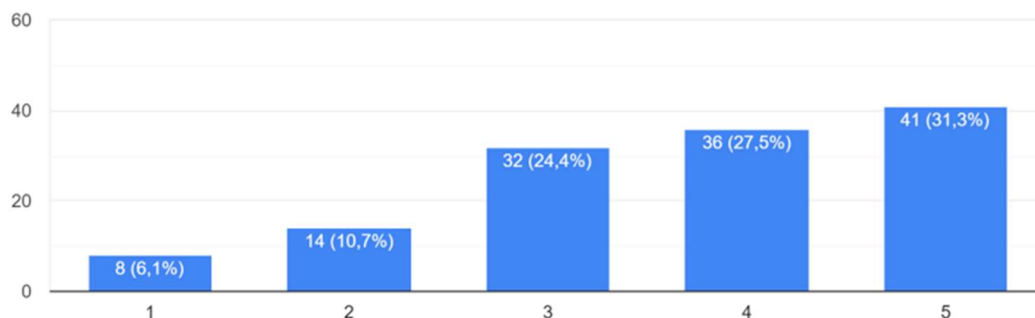


Figura 13 - Falhas com a responsabilidade social da empresa

Para o critério de "falha com responsabilidade social da empresa", conforme apresentado na Figura 13, uma maioria significativa de 58,8% dos participantes concordou ou concordou totalmente que percebem esse fator como um risco para a organização. Cerca de 24,4% demonstraram indiferença em relação a essa percepção, enquanto 10,7% discordaram e 6,1% discordaram totalmente.

A Figura 14 revela o entendimento dos participantes da pesquisa sobre os possíveis danos à imagem da empresa causados por falhas no relacionamento com seus prestadores de serviço.

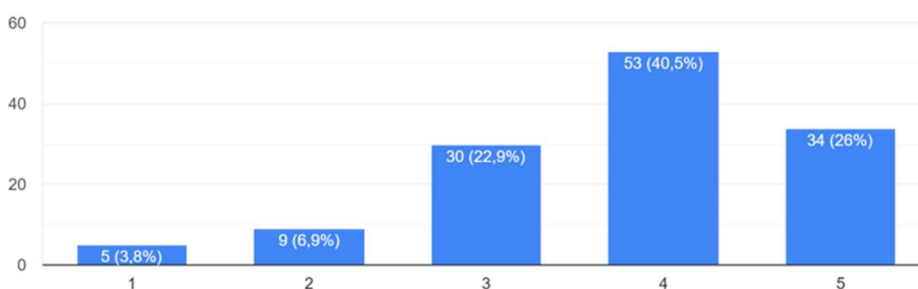


Figura 14 - Falhas no relacionamento com os prestadores de serviços à empresa

Para o critério de "falhas nas relações com prestadores de serviços", conforme mostrado na Figura 14, 66,5% dos participantes concordaram ou concordaram totalmente que percebem esse fator como um risco para a organização. Cerca de 22,9% demonstraram indiferença em relação a essa percepção, enquanto 6,9% discordaram e 3,8% discordaram totalmente.

A Figura 15 revela o entendimento dos participantes da pesquisa sobre os possíveis danos à imagem da empresa causados por falhas na comunicação com a mídia.

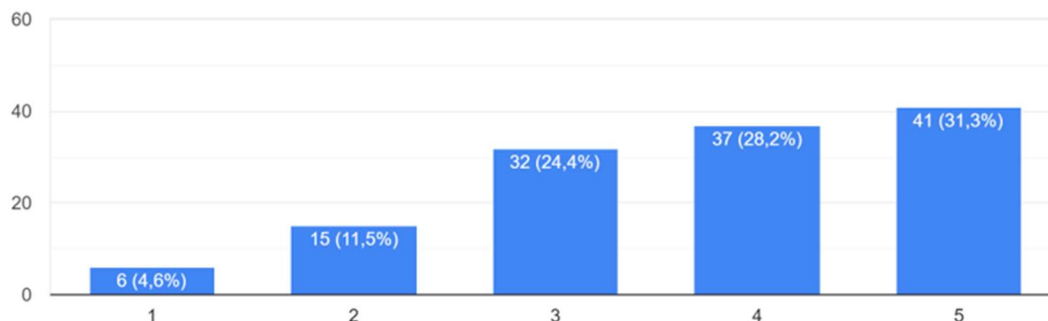


Figura 15 - Falhas de comunicação com a mídia

Em relação às "falhas na comunicação com a mídia", conforme evidenciado na Figura 15, 59,5% dos participantes concordaram ou concordaram totalmente que percebem esse fator como um risco para a organização. Cerca de 24,4% mostraram indiferença em relação a essa percepção, enquanto 11,5% discordaram e 4,6% discordaram totalmente.

A análise essencial obtida destes dados revela que, na percepção dos entrevistados, todos os critérios identificados exercem um impacto significativo no risco de imagem da instituição. Isso sublinha a necessidade de abordar cada um desses aspectos em qualquer planejamento de gestão de risco elaborado.

Além disso, vale reforçar a clara indicação da importância de envolver diversos níveis organizacionais nessa discussão. Reconhece-se que cada colaborador, independentemente da função, detém perspectivas valiosas e experiências específicas que podem contribuir de maneira significativa quando se trata dos riscos aos quais a instituição está exposta. Essa abordagem inclusiva reforça a ideia de que a gestão de riscos é uma responsabilidade coletiva, e a colaboração de todos os membros da organização é crucial para lidar efetivamente com os desafios relacionados à imagem institucional.

5.2. PROPOSTAS DE MITIGAÇÃO DE RISCOS DE IMAGEM

No ambiente empresarial contemporâneo, a imagem e a reputação de uma organização desempenham um papel crucial em seu sucesso e sustentabilidade a longo prazo. A percepção que o público, os clientes, os investidores e outras partes interessadas têm de uma empresa pode influenciar significativamente seu desempenho no mercado. Portanto, a mitigação dos riscos de imagem e reputação não é apenas uma prática prudente, mas uma necessidade estratégica para

garantir a continuidade e o crescimento da empresa.

Conforme levantado no referencial teórico por Benn, Abratt e Kleyn (2016), a fim de evitar danos significativos à imagem e aos recursos financeiros decorrentes de processos judiciais, é crucial que, ao identificar um problema, a empresa conduza imediatamente uma investigação para determinar sua responsabilidade. Em seguida, é importante entrar em contato com os afetados, buscar acordos para reparar os danos e evitar ações judiciais. Essa abordagem proativa não só demonstra responsabilidade corporativa, mas também pode ajudar a preservar a reputação e minimizar custos legais futuros.

Retomando ao afirmado por Gomes e Oliveira (2017), cumprir as normas e diretrizes ambientais governamentais objetiva, de maneira pragmática, evitar multas, notificações e advertências às empresas. Além disso, a adesão às regulamentações ambientais melhora a imagem das empresas no mercado. O cumprimento dessas normas, por ser uma questão interdisciplinar, é usado por muitas empresas como uma forma de atrair um público crescente que valoriza a conservação e a proteção do meio ambiente global. Portanto, é evidente que respeitar as leis é crucial para mitigar riscos reputacionais. Isso se aplica não apenas as leis de âmbito ambiental, mas também de todas as áreas.

Conforme afirmam Benn, Abratt e Kleyn (2016), a gestão inadequada de reclamações potencialmente prejudiciais não só pode impactar o desempenho comercial de uma organização, mas também acarretar consequências negativas em termos sociais, como danos à imagem da empresa. Diante dessa realidade e das limitações de recursos disponíveis, os gestores devem priorizar e alocar recursos de forma estratégica por meio de uma triagem executiva para lidar com essas reclamações. Essas decisões precisam ser tomadas com o objetivo de evitar custos desnecessários e proteger a reputação da empresa, evitando possíveis danos resultantes de uma má administração. Compreender a ameaça que uma situação representa para a imagem da empresa possibilita aos gestores avaliarem a urgência de tomar medidas.

Ainda de acordo com Benn, Abratt e Kleyn (2016), é crucial monitorar todos os elos da cadeia de suprimentos da empresa, pois muitos casos documentados revelam produtos defeituosos repassados aos consumidores por fornecedores. O consumidor tende a identificar apenas a empresa final da cadeia produtiva, atribuindo a ela os danos à imagem. Portanto, é essencial repassar aos fornecedores as reclamações dos clientes, sugerir melhorias na produção e garantir que os requisitos estejam alinhados com as expectativas do cliente final, evitando problemas dessa natureza.

Aprofundando a afirmação de Ferreira, Redda e Dunga (2019), a mitigação de falhas operacionais que afetam a imagem pode ser gerenciada pelas cinco etapas do ERM: governança

e estrutura, definição de estratégia e objetivos, desempenho, revisão, informação e comunicação. Para isso, estabeleça uma governança sólida com responsabilidades claras, alinhe a gestão de riscos com a estratégia da empresa, monitore o desempenho operacional com indicadores chave, realize revisões regulares das políticas e ajuste as estratégias conforme necessário e mantenha uma comunicação clara e eficiente sobre as ações tomadas.

Para construir uma imagem positiva da empresa, é essencial implementar uma gestão eficaz da marca. Segundo Iyer et al. (2021), para desenvolver essa capacidade, as organizações podem se beneficiar ao cultivar processos que visam atender às necessidades dos clientes por meio de informações exploratórias e proativas. Simultaneamente, devem buscar capturar as tendências dos clientes e concorrentes no mercado, enfocando em processos que se alinhem a essas tendências.

Conforme dito anteriormente, segundo Lázaro e Gremaud (2016), a preocupação em incorporar questões socioambientais é demonstrada pela presença de um departamento específico dentro da estrutura organizacional para tratar desse tema. Esse departamento, integrado ao processo de tomada de decisão, influencia gradualmente as escolhas estratégicas e o desenvolvimento tecnológico da empresa. Dessa forma, a existência de tal setor pode contribuir para a mitigação de riscos reputacionais.

A responsabilidade social é crucial para as empresas, pois fortalece a relação com clientes, colaboradores e o meio ambiente, consolidando sua imagem. Em um mercado em constante mudança, a responsabilidade social representa uma inovação na gestão empresarial, humanizando tanto a produção quanto o consumo. Empresas socialmente responsáveis obtêm benefícios significativos, como a formação de uma imagem positiva, atraindo clientes e investidores. A humanização das organizações, vista pelos stakeholders como um sinal de representatividade e comprometimento, destaca a importância das esferas sociais e ambientais no mercado econômico (BARBOSA et al.,2020).

Como discutido anteriormente, para Nair et al. (2019), é crucial que as empresas cultivem uma boa reputação na sociedade, o que se torna um recurso valioso para enfrentar momentos de risco à imagem e possibilitar uma defesa eficaz quando a mídia divulga informações sem embasamento completo, prejudicando a organização. Identificar e usar uma linguagem positiva e estrutura semântica adequada para promover uma mensagem de reparação também é fundamental. Comparar os comunicados à imprensa com as notícias divulgadas ao público e realizar uma análise intertextual ajuda a compreender como os comunicados de imprensa podem contribuir para a reparação da imagem e influenciar as narrativas convencionais, contribuindo para a correção das falhas de comunicação com a mídia.

CONCLUSÃO

Na era da conectividade, manter a competitividade de uma empresa exige uma atenção cuidadosa ao risco de imagem. Este risco se refere à possibilidade de que a reputação da empresa seja prejudicada devido a percepções negativas por parte de clientes, investidores e demais partes interessadas. Se a empresa for vista como não confiável ou pouco ética, isso pode resultar em danos significativos à sua imagem, comprometendo sua posição no mercado.

Para evitar que esses problemas afetem a instituição, é fundamental implementar uma gestão eficaz dos riscos de imagem. Isso envolve a identificação proativa de possíveis ameaças à reputação, o desenvolvimento de estratégias para mitigá-las e a preparação para gerenciar crises de imagem de maneira eficiente. Uma gestão de risco de imagem bem-sucedida não só protege a empresa de danos potenciais, mas também pode reforçar sua credibilidade e fortalecer seu relacionamento com todas as partes interessadas.

Considerando que a imagem de uma organização é um ativo de elevado valor, e que uma gestão inadequada desse ativo pode causar prejuízos significativos à sua reputação e afetar negativamente a confiança na empresa, foram definidos objetivos específicos para estudar esse problema. O principal objetivo deste estudo foi analisar a gestão dos riscos de imagem em empresas brasileiras, buscando resultados baseados nas informações obtidas.

Para alcançar o objetivo principal, foram definidos objetivos específicos, como estudar as ações judiciais contra as empresas, analisar o descumprimento de regulamentos, investigar a má conduta dos colaboradores e as falhas com prestadores de serviços, examinar as falhas operacionais, avaliar falhas na responsabilidade social da empresa e identificar falhas na gestão da marca e na comunicação com a mídia. Ao final, pode-se afirmar que esses objetivos foram atingidos, permitindo uma análise abrangente dos diversos aspectos da gestão do risco de imagem.

Este estudo mostrou que os colaboradores de diversas empresas brasileiras, em variados setores e locais, conseguem perceber os riscos de imagem em diferentes componentes da organização. Eles identificam claramente os riscos relacionados à legislação, colaboradores, fornecedores, gestão de marca, comunicação com a mídia e falhas operacionais. Essa clara percepção dos riscos facilita a implementação de medidas de mitigação pela instituição.

Outro ponto importante observado na literatura científica é que as propostas de mitigação dos riscos de imagem são simples de aplicar. No entanto, para que sejam eficazes, são necessários o comprometimento e a atenção dos colaboradores. A principal conclusão do estudo é que todos os colaboradores da empresa devem ter clareza sobre o que é o risco de imagem. Independentemente da função que desempenham na instituição, cada colaborador

pode impactar positiva ou negativamente a reputação da empresa.

Em termos de aprendizado adquirido com a realização deste trabalho, pode-se afirmar que foram obtidos conhecimentos relevantes sobre o risco de imagem e sua gestão. Ficou evidente a importância crucial da imagem de uma empresa para seu sucesso e como ela é sensível a problemas que possam surgir. A pesquisa destacou que uma boa gestão da imagem não apenas protege a reputação da empresa, mas também fortalece a confiança das partes interessadas e garante a sustentabilidade no mercado. Além disso, ficou claro que a identificação precoce e a mitigação de riscos são essenciais para prevenir danos significativos à reputação da organização.

Para futuras pesquisas, sugere-se a realização de estudos comparativos entre diferentes setores da economia para identificar como a gestão de risco de imagem varia conforme a indústria. Além disso, é importante analisar o impacto das redes sociais e da comunicação digital na gestão do risco de imagem, considerando a rapidez e o alcance da disseminação de informações. Outro ponto relevante é investigar como a cultura organizacional e o engajamento dos colaboradores influenciam a eficácia das estratégias de mitigação do risco de imagem.

Por fim, é importante destacar que o risco de imagem é amplamente reconhecido pelos colaboradores das empresas brasileiras. Devido ao seu potencial lesivo, esse risco deve receber a devida atenção por parte da organização. Manter-se atualizado sobre as questões operacionais é tão crucial quanto compreender a opinião pública. Não basta apenas o que a empresa comunica; é fundamental entender como essa comunicação é percebida externamente. Portanto, uma gestão eficaz do risco de imagem envolve não apenas ações internas, mas também uma constante vigilância sobre a percepção pública.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABNT. **NBR ISO 31000 Gestão de Riscos – Diretrizes**. Rio de Janeiro, 2018.

ALMEIDA, Cristóvão Domingos; TAVARES, Victor Augusto Cinquini. **Relações Públicas no gerenciamento de crises: uma análise da redação publicitária no facebook da Trident durante o Lollapalooza**. Dito Efeito-Revista de Comunicação da UTFPR, v. 7, n. 11, p. 57-73, 2016.

AMORIM, Aline Zaed de et al. **Perspectivas da análise econômica do direito no Brasil**. FGV Direito Rio, 2022.

ARAUJO, Lucas Silva; RIBEIRO, Maria Eduarda da Costa. **Auditoria interna e os controles internos na prevenção de riscos e fraudes no setor bancário**. 2021. Tese de Doutorado.

AZEVEDO, Juliana Birkan; VON ENDE, Marta; WITTMANN, Milton Luiz. **Responsabilidade social e a imagem corporativa: o caso de uma empresa de marca global**. Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios, v. 9, n. 1, p. 95-117, 2016.

- BARAKAT, Mohamed; ABU EL ELA, Mahmoud; KHALAF, Fouad. **Integrating risk management concepts into the drilling non-productive time**. Journal of Petroleum Exploration and Production, v. 11, p. 887-900, 2021.
- BARATA, Rita Barradas. **Sobre o conceito de risco em Epidemiologia**. Trabalho, educação e saúde, v. 20, 2022.
- BARBOSA, Eldilene da Silva et al. **Responsabilidade social empresarial: uma ferramenta na construção da imagem das empresas**. Brazilian Journal of Development, v. 6, n. 5, p. 31905-31922, 2020.
- BENN, Shaun; ABRATT, Russell; KLEYN, Nicola. **Reducing reputational risk: Evaluating stakeholder salience and prioritising stakeholder claims**. Marketing Intelligence & Planning, v. 34, n. 6, p. 828-842, 2016.
- BIASIOLI, Giuliano Chagas; PIMENTA, Maisa Helena. **Atuação do gestor de projetos em situações adversas ao planejado**. Revista ibero-americana de humanidades, ciências e educação, v. 7, n. 8, p. 639-657, 2021.
- BJÖRNSDÓTTIR, Svana Helen et al. **The importance of risk management: what is missing in ISO standards?**. Risk Analysis, v. 42, n. 4, p. 659-691, 2022.
- BRITO, Driele Yasmim Rodrigues de. **Estudo de caso: risco de imagem e a importância da transparência na apresentação de resultados e informações ao mercado**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis)-Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2021.
- CAFFÉ, Samuel Cronemberger. **Gestão de riscos em projetos executados por organizações do terceiro setor**, Fortaleza-CE. EDIÇÃO 200. V.1., 2020.
- CARDOSO, Claudio Guimarães; POLIDORO, Márcio. **Gestão do risco da imagem institucional**. 2016.
- CARDOSO, Vanessa Ingrid da Costa et al. **Reputação corporativa nas empresas brasileiras: uma questão relevante para o desempenho empresarial?**. Revista Contemporânea de Contabilidade, v. 10, n. 21, p. 115-136, 2013.
- CASTRO, Pedro; CARVALHO, Bianca; ARAUJO, Clecio Falcão. **Marketing Sustentável no Varejo: Uma Revisão Sistemática da Literatura**. RIMAR, 2023.
- CEBOLA, Samuel Rodrigues. **Risco Reputacional em empresas de Consultoria em Portugal**. 2021. Tese de Doutorado.
- COIMBRA, Fabio et al. **Risco Reputacional, Orientação para Stakeholders e Vantagem Competitiva: Considerações Teóricas**. Revista Metropolitana de Governança Corporativa (ISSN 2447-8024), v. 6, n. 2, 2021.
- COSTA, Carina Marlene da Silva. **A importância da gestão de risco nas importações-setor aço inoxidável**. 2020. Tese de Doutorado.
- ESTELA, Flor de Maria Silvestre; DE OLIVEIRA, Alexandre Faria. **Gestão de risco e preservação digital no contexto brasileiro: o estado da arte**. Revista Brasileira de Preservação Digital, v. 3, p. e022009-e022009, 2022.
- FARIA, L. C. S. et al. **O impacto da governança corporativa no risco da empresa Petrobras. Simpósio de Excelência em Gestão e Transparência**. Resende, p. 1-15, 2015.
- FERIA-DOMÍNGUEZ, José M.; JIMÉNEZ-RODRÍGUEZ, Enrique; FDEZ-GALIANO, Inés. **Financial perceptions on oil spill disasters: isolating corporate reputational risk**.

Sustainability, v. 8, n. 11, p. 1090, 2016.

FERREIRA, S. J.; REDDA, E.; DUNGA, S. H. **A structural equation model of reputational risk in South Africa**. Cogent Economics & Finance, v. 7, n. 1, p. 1625739, 2019.

FIGUEREDO, Henrique Grimaldi. **Performar o risco: quatro necrológicos contemporâneos em Alexander McQueen**. Conceição/Conception, v. 9, p. e020010-e020010, 2020.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

FRICK, Amanda; FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan. **Relações de Reputação e Integridade Corporativa: Um olhar ao Ranking Merco de Responsabilidade e Governança Corporativa**. 43º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. INTERCOM, 2020.

GAULTIER-GAILLARD, Sophie; LOUISOT, Jean-Paul; RAYNER, Jenny. **Managing reputational risk—From theory to practice**. In: **Reputation capital: building and maintaining trust in the 21st century**. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg, 2009. p. 161-178.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa**. Plageder, 2009.

GIDDENS, Anthony. **Mundo em descontrole**. Rio de Janeiro: Record, 2007.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. S. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GOMES, Magno Federici; OLIVEIRA, Warley Ribeiro. **A efetivação do compliance ambiental diante da motivação das certificações brasileiras**. Revista de Direito da Faculdade Guanambi, v. 4, n. 1, p. 187-208, 2017.

HEKIS, Helio Roberto et al. **Imagem corporativa de instituições bancárias: uma proposta de escala para sua mensuração**. ReMark-Revista Brasileira de Marketing, v. 13, n. 5, p. 19-35, 2014.

IYER, Pramod et al. **Market orientation, brand management processes and brand performance**. Journal of Product & Brand Management, v. 30, n. 2, p. 197-214, 2021.

JIANG, Fuxiu et al. **Corporate culture and investment—cash flow sensitivity**. Journal of Business Ethics, v. 154, p. 425-439, 2019.

LÁZARO, Lira Luz Benites; GREMAUD, Amaury Patrick. **A responsabilidade social empresarial e sustentabilidade na América Latina: Brasil e México**. Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria, v. 9, n. 1, p. 138-155, 2016.

LEMOS, Pedro Bruno Silva; DE AQUINO, Francisco José Alves. **O conceito de risco nas resoluções brasileiras que regulamentam a revisão ética da pesquisa envolvendo seres humanos**. Research, Society and Development, v. 10, n. 7, p. e23110715917-e23110715917, 2021.

MIKLASZEWSKA, E. and KIL, K. **Reputational risk: problems with understanding the concept and managing its impact**. Bankowy Fundusz Gwarancyjny, Vol. 4 No. 65, pp. 96-115, 2016.

MIKLASZEWSKA, Ewa; KIL, Krzysztof; PAWŁOWSKA, Małgorzata. **Is reputational risk important for bank performance? Evidence from CEE-11 countries**. Argumenta Oeconomica, v. 2, n. 45, p. 31-51, 2020.

MONKEN, Sonia Francisca et al. **Influência do marketing social na imagem corporativa**.

- Revista Ibero Americana de Estratégia, v. 14, n. 4, p. 119-134, 2015.
- NAIR, Ramesh et al. **Mitigating reputational risk through image repair strategies**. Asia Pacific Media Educator, v. 29, n. 1, p. 23-40, 2019.
- NASCIMENTO, Amanda de Lourdes do et al. **A qualidade no atendimento e a satisfação do cliente-análise do atendimento prestado pelas empresas do comércio varejista da cidade de Resende-RJ**. XV simpósio de gestão e tecnologia. AEDB (Associação Educacional Dom Bosco), 2018.
- NUJEN, Bella B. et al. **Reputational risk as a factor in the offshore location choice**. Journal of Purchasing and Supply Management, v. 27, n. 2, p. 100682, 2021.
- PARAVENTI, Ágatha Camargo. **Ética, compliance e o papel da comunicação**. In: KUNSCH, M.M.K (org). Comunicação Organizacional Estratégica. São Paulo: Summus, P. 115-136, 2016.
- PÉREZ-CORNEJO, Clara; QUEVEDO-PUENTE, Esther; DELGADO-GARCÍA, Juan Bautista. **How to manage corporate reputation? The effect of enterprise risk management systems and audit committees on corporate reputation**. European Management Journal, v. 37, n. 4, p. 505-515, 2019.
- PERFEITO, Cátia Deniana Firmino. **Planejamento estratégico como instrumento de gestão escolar**. Revista Educação Brasileira, v. 29, n. 58, p. 49-61, 2007.
- PETERSEN, Henry L.; LEMKE, Fred. **Mitigating reputational risks in supply chains**. Supply Chain Management: An International Journal, v. 20, n. 5, p. 495-510, 2015.
- POWER, Michael et al. **Reputational risk as a logic of organizing in late modernity**. Organization studies, v. 30, n. 2-3, p. 301-324, 2009.
- PRADO, Elisa. **Gestão de reputação: Riscos, crise e imagem corporativa**. Aberje Editorial, 2020.
- QUEIROZ, Rodrigo Campos de. **Políticas de governança e de compliance objetivando mitigar os riscos das organizações**. Compliance e relações governamentais, p. 68, 2019.
- RAMOS, Vanessa das Graças Santos et al. **Uma proposta de utilização de gestão de risco para o Planejamento Acadêmico de uma Universidade Pública**. Revista de Gestão e Projetos, v. 10, n. 1, p. 81-91, 2019.
- RIBEIRO, F. do C. **Análise de risco: uma metodologia a serviço da preservação digital**. 2012. 285 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) –Centro de Artes e Comunicação, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2012.
- SANTOS, Marieta Angelica; OLIVEIRA, Rodrigo Ribeiro. **Qualidade na prestação de serviços: a percepção de satisfação dos clientes de quiosques de praia**. Brazilian Journal of Production Engineering, v. 4, n. 4, p. 134-155, 2018.
- SILVA JUNIOR, G. do L.; ROBERTO, J. C. A.; DA CUNHA, E. L.; DE LIMA, O. P.; DE ARAÚJO, P. C. D.; MADURO, M. R.; DE OLIVEIRA JÚNIOR, N. J. **Gestão de risco no setor público**. Revista de Gestão e Secretariado (Management and Administrative Professional Review), [S. l.], v. 14, n. 6, p. 9232–9245, 2023
- SOUZA, Pedro Ulisses Fernandes. **A educação na sociedade de risco**. Temas emergentes das Ciências Sociais, p. 185, São Leopoldo: Oikos, 2021.
- SZWAJCA, D. e CHOVANOVA SUPEKOVA, S. **Reputation risk insurance as a new product on the insurance market**. Zeszyty Naukowe Wyższej Szko _ ły Bankowej w

Poznaniu, t. 79, nr 2, 2018.

TAVARES, Fernando Oliveira et al. **Risk Planning and Management in Portuguese Companies—A Statistical Approach**. Journal of Risk and Financial Management, v. 16, n. 7, p. 314, 2023.

TOZONI-REIS, Marília Freitas de Campos. **A Pesquisa e a Produção de Conhecimentos**.UNESP, 2010.

TROSTIANSKA, Karyna; SEMENCHA, Ilona. **Reputational risk management in conditions of credibility gap in the banking system**. Journal of Financial Economic Policy, v. 12, n. 3, p. 327-343, 2020.

VENÂNCIO, Pedro Miguel Marques. **Liderança e motivação nas organizações: o papel do líder na construção da imagem institucional**. Consultado a, v. 16, 2017.

WAN, Peng; CHEN, Xiangyu; KE, Yun. **Does corporate integrity culture matter to corporate social responsibility? Evidence from China**. Journal of Cleaner Production, v. 259, p. 120877, 2020.