

## **Reputação em serviço público de transporte**

### **Reputation in public transport service**

### **Reputación en el servicio de transporte público**

Wanderley Ramalho

Engenheiro pela Escola de Engenharia da UFMG. Especialização em Engenharia Econômica pelo INEA. Especialização em Economia Regional pelo CEDEPLAR/UFMG. Mestre em International Affairs (major: economics; 1 st minor: industrial and systems engineering; 2 nd minor: political science). Center for International Studies – Ohio University – USA. Doutor em Administração pelo CEPEAD da Universidade Federal de Minas Gerais Foi Diretor, Diretor Adjunto e Coordenador de Pesquisa e Desenvolvimento do Instituto de Pesquisas, Econômicas, Administrativas e Contábeis de Minas Gerais - IPEAD/UFMG. Professor do curso de Mestrado Profissional em Administração da Fundação Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo, Brasil.  
w.ramalho@yahoo.com.br

Luciana Matos Resende

Pós Graduada em Gestão Estratégica de Marketing pela PUC MG .Pós Graduada em Marketing pela Fumec (1995). Mestranda da Fundação Pedro Leopoldo. Professora do curso de Administração e Gestão de Marketing da Faculdade Pitágoras, Contagem, Minas Gerais, Brasil.  
luciana@pitagoras.com.br

Editor Científico: José Edson Lara  
Organização Comitê Científico  
Double Blind Review pelo SEER/OJS  
Recebido em 20.07.2016  
Aprovado em 22.08.2016



Este trabalho foi licenciado com uma Licença Creative Commons - Atribuição – Não Comercial 3.0 Brasil

## Resumo

O setor de gestão pública de trânsito e transportes do Brasil apresenta-se em um cenário conturbado e vem passando por profundas mudanças. Observa-se que a população brasileira vem demandando transformações nas organizações, especialmente em face do atual cenário de crise de reputação em várias instituições do país. Como consequência, uma reflexão sobre os fatores que influenciam a percepção dos cidadãos em relação aos serviços públicos torna-se fundamental para a ampliação de mecanismos de diálogo com a sociedade, bem como a modernização e melhoria da gestão pública. Este trabalho investiga a reputação da Empresa de Transportes e Trânsito de Belo Horizonte – BHTRANS. Como principal estratégia metodológica foi elaborado um *survey* para levantamento da percepção de dois importantes públicos da organização estudada: pessoas que dirigem veículos particulares (chamados aqui de motoristas particulares) e taxistas que circulam na região centro-sul de BH. Os dados foram coletados mediante questionário elaborado com base no modelo teórico Rep Trak Pulse®, desenvolvido pelo *Reputation Institute*. O modelo visa mensurar a reputação de uma organização avaliando sete dimensões, a saber: desempenho, produtos e serviços, inovação, ambiente de trabalho, governança, cidadania e liderança. Neste trabalho busca-se, ainda, identificar os atributos de reputação mais importantes na percepção de cada público e comparar os resultados encontrados entre os grupos pesquisados. Os resultados obtidos indicam que a BHTRANS possui uma reputação desfavorável perante esses públicos. De modo geral, os dois grupos pesquisados mostraram uma percepção desfavorável da reputação da BHTRANS. Em termos comparativos, entretanto, constata-se um posicionamento crítico mais contundente por parte dos motoristas de veículos particulares. O presente estudo contribui para melhor examinar criticamente e disseminar o tema “reputação” de instituições públicas que conta com escassa bibliografia.

**Palavras-chave:** identidade; imagem; reputação; transporte público.

## Abstract

Brazilian's traffic and transportation public management sector comes in a troubled scenario and undergoes deep changes. It is observed that the Brazilian population has been demanding changes in organizations, especially in face of the current reputation crisis scenario in several institutions. As a result, a reflection on the factors that influence the perception of citizens regarding to public services is fundamental to the expansion of dialogue mechanisms with society as well as the modernization and improvement of public administration. This work investigates the reputation of Belo Horizonte Company of Transport and Traffic - BHTRANS. As a main methodological strategy a survey has been developed to research the perception of two public key from the studied organization: people who drive private vehicles (called here private drivers) and taxi drivers who circulate BH southern central area. The data were collected by using a questionnaire designed based on the theoretical model Rep Trak Pulse® developed by *Reputation Institute*. The model aims to measure the reputation

of an organization by evaluating seven dimensions, namely: performance, products and services, innovation, workplace, governance, citizenship and leadership. This paper also aims identifying the most important reputation attributes in the perception of each group and comparing the results between the surveyed groups. The results indicate that BHTRANS has an unfavorable reputation with these audiences. In general, the two surveyed groups showed an unfavorable perception towards BHTRANS reputation. In comparison, however, it can be noted a more forceful critical position by the private drivers. This study contributes to better critically examine and disseminate the theme "reputation" from public institutions that rely on scarce bibliography.

**Keywords:** identity, image, reputation, public transportation

## Resumen

El sector de la administración pública de tránsito y transporte de Brasil se presenta en un escenario con problemas y está experimentando cambios profundos. Se observa que la población brasileña ha estado exigiendo cambios en las organizaciones, especialmente en la cara de la situación de crisis actual reputación en diversas instituciones. Como resultado, una reflexión sobre los factores que influyen en la percepción de los ciudadanos en relación con los servicios públicos es fundamental para la expansión de los mecanismos de diálogo con la sociedad, así como la modernización y mejora de la administración pública. Este trabajo investiga la reputación de la Compañía de Transporte y Tráfico Belo Horizonte - BHTRANS. A medida que la estrategia metodológica principal se desarrolló una encuesta para estudiar la percepción de dos clave pública de la organización estudiada: las personas que conducen vehículos privados (llamados aquí chóferes) y los taxis que circulan en la región centro-sur de BH. Los datos fueron recolectados a través de un cuestionario diseñado basado en el modelo teórico Rep Trak Pulse® desarrollado por Reputation Institute. El modelo tiene como objetivo medir la reputación de una organización evaluar siete dimensiones, a saber: el rendimiento, productos y servicios, innovación, lugar de trabajo, gobierno, ciudadanía y liderazgo. En este trabajo se pretende identificar también la reputación más importantes atributos de la percepción de cada grupo y comparar los resultados entre los grupos estudiados. Los resultados indican que BHTRANS tiene una mala reputación con estas audiencias. En general, los dos grupos estudiados mostraron una percepción desfavorable de BHTRANS reputación. En comparación, sin embargo, no ha habido una posición crítica más contundente por los conductores de vehículos privados. Este estudio contribuye a examinar mejor críticamente y difundir el tema "reputación" de las instituciones públicas que dependen de la escasa bibliografía.

**Palabras clave:** identidad, imagen, reputación, el transporte público.

## 1 Introdução

A Reputação tem sido objeto de grande interesse para a administração. O entendimento mais profundo do tema tem se mostrado estratégico para empresários, investidores, consumidores e demais *stakeholders*<sup>1</sup>.

Nos mercados cada vez mais competitivos, a qualidade de produtos e serviços tem se tornado um imperativo para se competir. Os produtos e serviços ofertados se assemelham cada vez mais em termos de seus atributos de valor, além do preço, que geralmente é definido pelo mercado e não mais somente pelas empresas (Chajet, 1997).

A reputação surge, então, como um recurso que pode impactar a percepção dos públicos em relação às organizações e o seu entendimento passa a constituir-se em um instrumento valioso na captação e na retenção de importantes *stakeholders* (Hall, 1992).

Novos conceitos oriundos da gestão privada foram incorporados pelo setor público destacando-se, entre eles, a orientação para o cliente, a descentralização, o foco no desempenho, na qualidade e na eficiência dos serviços, a responsabilização e a transparência. A gestão pública de trânsito e transportes, entretanto, permanece em um cenário conturbado.

De acordo com Berens e Van Riel (2004), o conceito de reputação tem sido tratado com interesse pela literatura acadêmica desde a década de 1950. Segundo os autores, existe um consenso em termos teóricos e em termos práticos sobre a importância da percepção do público na determinação do sucesso de uma empresa.

Trata-se, no entanto, de uma área de estudo recente, para a qual não há ainda uma definição consensual. Wartick (2002) expõe sua preocupação com a ausência de um conceito elaborado e de um corpo teórico solidamente desenvolvido. Segundo ele, o termo reputação aparece em textos acadêmicos há algumas décadas, mas somente a partir da década de 1990 intensificou-se o interesse pelo seu estudo.

---

<sup>1</sup> De acordo com Freeman (1984), os *stakeholders* podem ser definidos como os públicos ou grupos de relacionamento das organizações.

Segundo Hall (1993) a reputação de uma organização figura entre os diversos recursos intangíveis que podem fazer a diferença na estratégia de uma organização. O conceito tem sido considerado vital para a construção de estratégias da atuação (Fombrun,1996).

De acordo com Almeida e Muniz (2005), a reputação tem sido considerada um diferencial competitivo de grande importância para as organizações, especialmente em função do atual cenário: concorrência acirrada, globalização, aumento da oferta de produtos e serviços, novas legislações e regras comerciais, entre outros aspectos.

Diante do exposto, a presente pesquisa objetivou identificar e analisar o nível da reputação de uma organização do setor público de gestão de transportes e trânsito de Belo Horizonte, a BHTRANS. O estudo foi conduzido mediante um *survey* norteado pela seguinte pergunta de pesquisa:

### **Como é percebida a reputação da BHTRANS na perspectiva dos motoristas de veículos particulares e dos taxistas que circulam na região centro-sul de Belo Horizonte?**

Como objetivo geral buscou-se identificar e analisar a reputação da BHTRANS de acordo com a percepção de dois dos seus públicos-alvo: os motoristas de veículos particulares e os taxistas de Belo Horizonte. E como objetivos específicos, pretendeu-se:

- a) Validar o questionário utilizado pelo modelo adotado para captar reputação;
- b) Identificar quais são os atributos de reputação mais importantes na percepção dos públicos pesquisados;
- c) Comparar os resultados encontrados entre os dois públicos pesquisados, os motoristas de veículos particulares e os taxistas.

## **2 Referencial Teórico**

Embora venha sendo estudada há algumas décadas, o interesse pela reputação organizacional é relativamente recente na literatura o que explica, em parte, o fato de não se encontrar ainda uma estrutura teórica consolidada para análise do conceito. Há, entretanto, algum consenso entre os autores relevantes na

área em torno do conceito como significando identidade ou imagem da empresa (Wartick, 2002; Berens & Van Reil, 2004).

Faz-se necessário, então, percorrer as principais correntes conceituais existentes sobre reputação, estabelecendo sua definição a partir de identidade e imagem, bem como da correlação que existe entre os dois conceitos.

## 2.1 O conceito de identidade

De acordo com Hatch e Schultz (2000), estudos sobre identidade têm diferentes abordagens nos campos do marketing, estudos organizacionais, comunicação organizacional e estratégia. As autoras fazem alusão ao conhecido termo “Torre de Babel” em função desta multidisciplinaridade de abordagens, diferenciando identidade corporativa de identidade organizacional.

Para as autoras, a identidade corporativa relaciona-se com a distintividade da organização e como ela é representada e comunicada aos vários públicos. Estudos econômicos reconhecem que a identidade corporativa agrega valor e ajuda a assegurar margens sustentáveis para a organização. Uma vez que produtos e serviços estão cada vez mais “comoditizados” (homogêneos), as empresas precisam de distintividade para se destacar em ambientes altamente competitivos (Chajet, 1997).

Hatch e Schultz (2000) explicam que a identidade corporativa é trabalhada em duas perspectivas: a da Escola Visual e a da Escola Estratégica. A primeira Escola (Visual) foca nas manifestações tangíveis e visíveis da organização e na influência dessas manifestações no comportamento dos líderes e na estrutura das empresas: nome, logomarca, cores, estilo, design de produtos, ambiente físico interno e propaganda.

A segunda Escola (Estratégica) defende a ideia central da organização, incluindo visão, missão e filosofia, como construtoras da identidade. Dessa forma, identidade corporativa faz parte do processo estratégico das organizações, ligando-o à imagem e à reputação (Hatch & Schultz, 2000).

Gray e Balmer (1998) não distinguem identidade corporativa e organizacional. Eles apenas utilizam o termo identidade corporativa e afirmam que ela corresponde à realidade e à singularidade da empresa.

Este trabalho assume a posição de Whetten e Mackey (2000), que veem identidade como intraempresa, referente à compreensão compartilhada pelos *stakeholders* internos sobre a empresa. Assim, pode-se dizer que identidade organizacional resume-se na percepção dos empregados em relação à essência da organização, o que a torna diferente das outras; é a força que ela exerce sobre a identificação que os empregados têm com a empresa (Albert & Whetten, 1985).

## 2.2 O conceito de imagem

Segundo Joly (2003) a imagem sugere algo que, embora nem sempre remeta ao visível, toma alguns traços emprestados do visual e depende da produção de um sujeito. Imaginária ou concreta, a imagem passa por alguém que a produz ou a reconhece. Nessa mesma linha de pensamento, o conceito de imagem recebeu importante contribuição de Bouding (1956) em seu livro *The Image*. O autor relata que o comportamento humano não é direcionado simplesmente por conhecimento e informação, mas por um produto de imagens que o homem percebe.

Segundo Barich e Kotler (1991), a imagem corporativa descreve a maneira como as pessoas enxergam a benevolência da empresa em relação à sociedade, empregados, consumidores e demais *stakeholders*.

Após ampla pesquisa na literatura do marketing, Reynolds e Gutman (1984) identificaram cinco definições de imagem:

- a) um conjunto de características gerais, sentimentos ou impressões sobre um objeto, sendo que este agrega tanto aspectos físicos quanto emocionais;
- b) a percepção de um objeto, sendo esta percepção, na verdade, a imagem do próprio objeto;
- c) um conjunto de crenças e atitudes;
- d) personalidade da marca, ou seja, um conjunto de características que descrevem uma pessoa, neste caso, utilizados para descrever uma marca, sugerindo uma ligação pessoal de grande significado além das crenças nos atributos do objeto;
- e) ligação entre características, sentimentos, emoções e percepções do objeto; assim, quando um indivíduo pensa em um serviço ou produto algumas características vêm a sua mente. Estas características remetem a

outras e assim sucessivamente. Ao final constrói-se uma associação de elementos na memória.

Outra pesquisa relevante para a Teoria da Imagem foi conduzida por Parameswaran e Pisharodi (1994) que contribuíram com as seguintes conclusões:

- a) a imagem desempenha papel relevante na influência em como o público responde a serviços, produtos, marcas, lojas e organizações;
- b) a importância da imagem está baseada na Teoria da Imagem, que sustenta que o comportamento humano é direcionado pelas imagens individuais do ambiente;
- c) um produto não possui apenas natureza física, mas também uma natureza social e psicológica e, conseqüentemente, o conjunto de sentimentos, ideias e atitudes que o consumidor possui em relação a serviços e produtos (suas imagens) são cruciais para a decisão no processo de compra;
- d) imagem é um conceito vital para a gestão de marketing;
- e) a eficácia das variáveis da imagem depende de precisão na definição e delineamento de seus vários componentes e da adequação e acurácia com que estas variáveis são mensuradas;
- f) e, mais importante, devido às várias definições e técnicas de mensuração, muitos progressos necessitam ser feitos antes que a Teoria da Imagem se efetive.

Pode-se inferir então, que o conceito de imagem está associado à percepção ou à interpretação do indivíduo sobre uma determinada informação, que pode ser uma pessoa, um objeto, um produto ou uma empresa.

Neste contexto, a imagem combina fatores tangíveis e intangíveis que são percebidos pelos *stakeholders* quando avaliam a imagem de um serviço ou produto. Os fatores tangíveis são caracterizados pelas qualidades físicas e mensuráveis do serviço ou produto em oposição às características subjetivas e de difícil mensuração que determinam os fatores intangíveis. (Lindquist, 1975; Reynolds & Gutman, 1984; May, 1974)

Em uma abordagem mais ampla e relacionada com o conceito de reputação, Van Riel (1995) afirma que a imagem é uma impressão transitória, formada a partir de vários elementos, como campanhas publicitárias, a utilização de um produto ou

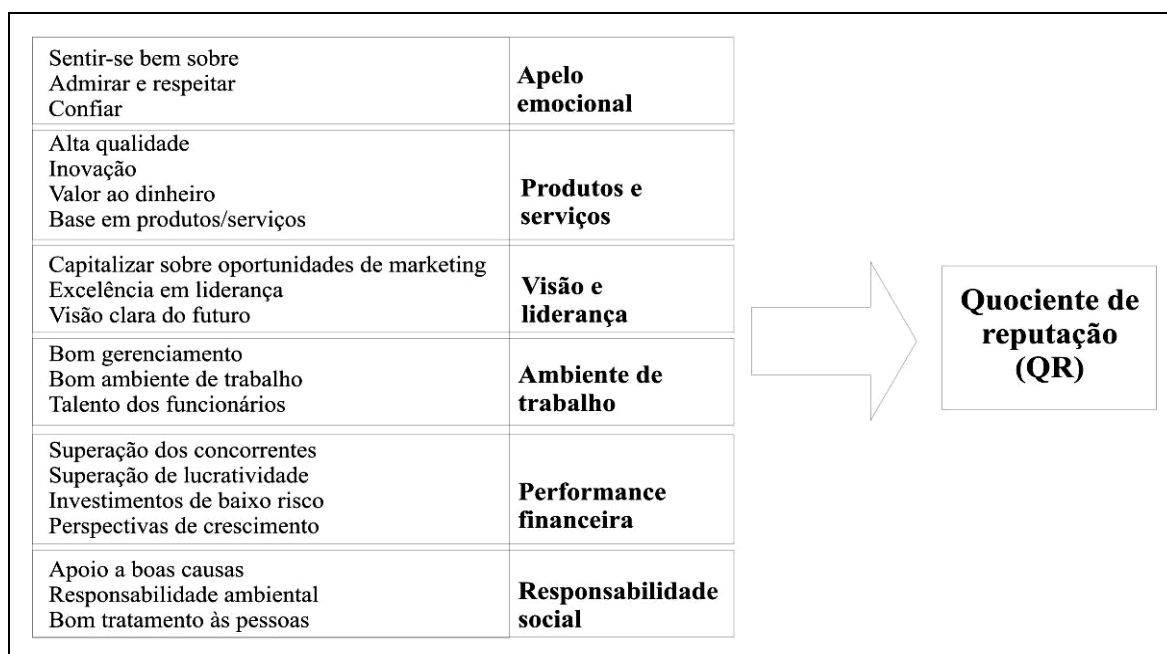


serviço ou, ainda, qualquer outro tipo de relação que os *stakeholders* venham a ter com determinada organização. Para o autor, a imagem é a maneira como a empresa é considerada e a reputação é a avaliação ou percepção coletiva dos atributos de uma empresa, mostrados por meio de sua imagem.

### 2.3 O conceito de reputação

Fombrun (1996) define reputação como um somatório das percepções dos *stakeholders* sobre a habilidade de uma empresa em atender as suas expectativas. Buscando aprofundar nesse novo conceito, surge o *Reputation Institute*, uma organização privada de pesquisa e consultoria, fundada pelos professores Charles J. Fombrun, da Universidade de Nova Iorque, e Cees Van Riel, da Universidade de Erasmus, da Holanda, em 1997, que tem como missão fomentar o conhecimento sobre reputação corporativa.

Fombrun e Gardberg (2000) descrevem a criação de um instrumento de mensuração da reputação (Quociente de Reputação) desenvolvido pelo *Reputation Institute* em parceria com a *Harris Interactive*. Tal instrumento avalia a reputação das empresas examinando como um grupo representativo de *stakeholders* as percebe a partir de uma série de atributos que constituem os pilares da reputação.



**Figura 1**

O quociente de reputação.

Fonte: Fombrun, C. J., Gardberg, N. (2000). Who's Top in Corporate Reputation? *Corporate Reputation Review*, 3(1, p. 14).

Para Dolphin (2004), a reputação se desenvolve na medida em que os *stakeholders* avaliam seus encontros com organizações, em comparação com as suas expectativas. Para o autor, ela pode também representar a percepção dos *stakeholders* sobre a qualidade do gerenciamento da empresa.

Cornelissen e Thorpe (2002) veem a reputação como uma representação subjetiva coletiva das imagens passadas de uma empresa, estabilizadas ao longo do tempo. Segundo os autores, essas percepções de ações passadas podem derivar de experiências pessoais ou de boca-a-boca. Eles defendem que a construção da reputação envolve um tempo maior do que o tempo da imagem. Embora haja um consenso entre os autores citados sobre a importância da reputação para as organizações, fica evidente a dificuldade de defini-la claramente, uma vez que conceitos como identidade e imagem surgem como aspectos distintos, mas não dissociados de reputação.

Berens e Van Riel (2004) delimitaram três correntes dominantes de pensamento na literatura acerca dos estudos sobre reputação corporativa. A primeira corrente baseia-se no conceito de expectativas sociais, isto é, as esperanças que as pessoas têm em relação ao comportamento das empresas.

A segunda corrente é norteada pelo conceito de personalidade corporativa, a qual consiste nos traços de personalidade que as pessoas atribuem às empresas; compara a personalidade das empresas à das pessoas. Desse modo, considera que os traços de personalidade são construções utilizadas para explicar o comportamento tanto de empresas quanto de pessoas.

A última abordagem utiliza o conceito de confiança, a percepção da honestidade, confiabilidade e benevolência de uma empresa. Ela busca a previsibilidade do comportamento dos atores sociais considerando as diferentes razões pelas quais uma pessoa confia ou deixa de confiar nas empresas (Berens & Van Riel, 2004).

### **Tabela 1**

Revisão das correntes conceituais para categorizar associações corporativas da reputação

<b>CORRENTES CONCEITUAIS</b>	<b>EXEMPLOS DE TIPOS DE ASSOCIAÇÕES CORPORATIVAS</b>	<b>EXEMPLOS DE INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO</b>
Expectativas	Produtos e serviços; ambiente de	Quociente de reputação, hoje <i>Rep Trak</i>

sociais corporativas	trabalho, governança, cidadania, desempenho, liderança e inovação.	<i>Pulse®</i> , desenvolvido pelo Reputation Institute. (Fombrun; Gardberg & Server, 2000; Berens & Van Riel, 2004)
Personalidade corporativa	Capacidade de acordo; empreendedorismo; competência; estilo; impiedade; masculinidade; informalidade.	Escala de personalidade corporativa (Davies, Chun, Silva e Roper (2003)
Confiança	Confiabilidade; honestidade; benevolência.	Escala de credibilidade corporativa (Newell & Goldsmith, 2001)

Fonte: Adaptado de Berens, G., & Van Riel, C. B. M. (2004). Corporate Associations in the Academic Literature: Three Main of Thought in the Reputation Measurement Literature. *Corporate Reputation Review*, 7(2, p.175).

Uma metodologia de mensuração da reputação reconhecida no meio acadêmico é o Rep Trak®, atualmente denominado Rap Trak Pulse®, desenvolvida e validada pelo *Reputation Institute*. O Rap Trak Pulse® analisa sete dimensões da reputação: desempenho, produtos e serviços, inovação, ambiente de trabalho, governança, cidadania e liderança. O objetivo é identificar como os *stakeholders* percebem a organização mediante o exame desses atributos, conforme mostrado na Figura 2.



**Figura 2**

As sete dimensões da reputação segundo o modelo *Rep Trak®*, do *Reputation Institute*.

Fonte: Van Riel, C. B., Fombrun, C. J. (2007, p. 255). *Essentials of Corporate Communication - Implementing practices for effective reputation management (Indian Reprint)*. London: Routledge.

À guisa de síntese pode-se inferir que a reputação é também um importante recurso estratégico, capaz de diferenciar uma empresa de seus concorrentes na percepção dos *stakeholders*. Dolphin (2004) corrobora essa assertiva quando afirma

que uma empresa com reputação favorável pode conquistar muitos benefícios. Ela é um recurso que melhora a *performance* e ajuda a conquistar uma vantagem competitiva substancial, melhorando a posição da empresa frente aos concorrentes.

Pelo exposto, consegue-se perceber que a reputação se desenvolve a partir da coerência entre as práticas que modelam a identidade da empresa e que a organização mantém ao longo do tempo (Tavares, 1998). Para o autor, a reputação é ainda a síntese das múltiplas imagens que os vários públicos da organização mantêm, sinalizando sua atratividade para os *stakeholders*.

### 3 Metodologia

O presente estudo teve como estratégia metodológica um *survey* que se utiliza de um questionário elaborado mediante perguntas padronizadas respondidas por todos os elementos que constituem uma amostra da população examinada. Tal população é, neste caso, representada por *stakeholders* da BHTRANS. Todos os elementos da amostra respondem exatamente às mesmas questões que lhes são apresentadas da mesma forma. Tal procedimento permite, então, um tratamento e análise estatística dos dados tal como se procedeu nesta pesquisa (Hair, Babin, Money, & Samouel, 2005).

O principal procedimento metodológico consistiu na aplicação de um questionário desenvolvido de acordo com o *modelo teórico* proposto por Riel e Fombrun (2007) e Fombrun, Gardberg, e Server (2000) (*Rep Trak Pulse®*), que contempla as expectativas sociais de determinados públicos a respeito da reputação de uma organização. Tal questionário foi elaborado com 24 itens visando a retratar as sete dimensões da reputação, conforme mostrado na Figura 2 .

A amostra foi constituída por 191 motoristas de veículos particulares e 245 taxistas da região centro-sul de Belo Horizonte, totalizando 436 questionários aplicados. Foram aplicados 60 questionários como pré-teste, visando a identificar a compreensão do instrumento e a facilidade de aplicação ao público-alvo; deste total, 30 foram aplicados a taxistas, mediante condução de pesquisador, na região do bairro Barro Preto, em Belo Horizonte, onde existem vários pontos de taxi. Os outros 30 foram aplicados a motoristas de veículos particulares que dirigem seus veículos nessa mesma região, selecionados pela internet, a partir da rede de relacionamentos

da pesquisadora, e respondidos por intermédio de preenchimento eletrônico via aplicativo *Google Docs*. Esses testes objetivaram verificar se os respondentes compreenderam o significado das assertivas e alternativas de resposta. Os resultados não indicaram a necessidade de alterações no conteúdo das perguntas.

#### 4 Apresentação dos Resultados

O primeiro objetivo específico foi atendido mediante a análise da fidedignidade da escala do questionário para cada um dos sete construtos (ou dimensões) que, em conjunto, representam a reputação, de acordo com o modelo Rep Trak Pulse®, utilizado nesta pesquisa. Para tanto, foi calculado o coeficiente Alfa de Crombach ( $\alpha$ ), largamente utilizado pela academia (Hair, Anderson, Tatham, & Black, 2005).

A Tabela 2 apresenta uma síntese dos dados obtidos com a amostra trabalhada. Os valores encontrados mostram que o instrumento de medida utilizado (questionário) é confiável, uma vez que os valores do Coeficiente Alfa de Crombach ( $\alpha$ ) são superiores ao valor mínimo normalmente recomendado em torno de 0,7 (Malhotra, 2006).

**Tabela 2**

Dimensões iniciais da pesquisa

Questões	Dimensões (construtos)	Variáveis	Alfa de Crombach	Alfa de Crombach se Item Deletado
5	Ambiente de Trabalho	Observo que os funcionários da BHTRANS se sentem satisfeitos ao ajudar aos cidadãos e motoristas.	0,617	,560
6		Acredito que a BHTRANS orienta bem seus funcionários para realizar seus trabalhos.		,386
8		De modo geral, percebo que os funcionários da BHTRANS estão satisfeitos com seu trabalho.		,590
12	Cidadania	Acredito que a BHTRANS é importante para o desenvolvimento e o futuro da cidade.	0,685	,505
13		Acredito que a BHTRANS atua dentro do princípio da responsabilidade ambiental.		,606
4		De modo geral, a BHTRANS parece ser uma empresa que contribui muito para a boa qualidade de vida em Belo Horizonte.		,643
7	Governança	Acredito que os funcionários da BHTRANS aplicam multas com justiça aos motoristas.		,875**
21		A BHTRANS parece ser uma empresa honesta na condução das políticas		,812

		públicas de Belo Horizonte.		
22		Acredito que a BHTRANS seja uma empresa ética.	0,853	,796
23		Acredito que a BHTRANS atua com transparência na gestão de seus serviços.		,825
24		De modo geral, considero a BHTRANS uma empresa que conduz suas atividades com ética e justiça.		,800
15		Considero a BHTRANS uma instituição inovadora na administração do transporte urbano.		,705
16	Inovação	Acredito que a BHTRANS se adapta às mudanças urbanas com rapidez, oferecendo soluções à cidade e cidadãos.	0,799	,743
17		De modo geral, considero a BHTRANS uma empresa aberta a novas ideias e inovadora, para auxiliar os cidadãos.		,727
1		A BHTRANS parece ser uma empresa que contribui muito para o futuro da cidade de Belo Horizonte.		,704
2	Liderança	A BHTRANS parece exercer uma atuação forte na gestão urbana de BH.	0,789	,708
3		A BHTRANS parece ser uma empresa bem organizada.		,773
14		De modo geral, acredito que a BHTRANS contribui muito para o desenvolvimento da sociedade.		,759
18		A BHTRANS parece ser uma empresa lucrativa.		,354
19	Performance (Desempenho)	Acredito que a BHTRANS seja uma empresa que está sempre em crescimento.	0,561	,676*
20		De modo geral, acredito que a BHTRANS seja uma empresa sólida e lucrativa.		,339
9		Os serviços prestados pela BHTRANS são de boa qualidade.		,648
10	Produtos e Serviços	Acredito que a BHTRANS atende bem às necessidades dos cidadãos.	0,796	,686
11		De modo geral, acredito que os serviços prestados pela BHTRANS são importantes para a população.		,824**

\* Optou-se por retirar o item.

\*\* Optou-se por não retirar o item.

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Para atender ao segundo objetivo específico estabelecido - identificar os impactos dos indicadores sobre os construtos do modelo teórico utilizado, mostrando quais são os atributos de reputação mais importantes nas percepções dos públicos consultados – utilizou-se o teste não paramétrico de Friedman (Spector, 1992).

A Tabela 3 mostra os resultados obtidos. Comparando-se a probabilidade de significância calculada (P-valor) com um nível de significância de 5%, ou até mesmo de 1%, permite-se concluir que o construto que mais impacta a reputação é a *performance*, ou seja, o desempenho da organização.

**Tabela 3**

Caracterização da amostra total segundo os sete construtos sobre reputação

Dimensões (construtos) da reputação	Medidas Descritivas						P-valor
	n	Média	DP	P25	Mediana	P75	
<i>Performance</i> (Desempenho)	436	3,74	0,97	3,00	3,67	4,67	<b>P&lt;0,001**</b>
Cidadania	436	2,73	1,15	1,67	2,67	3,67	
Produtos e Serviços	436	2,72	1,21	2,00	2,67	3,67	
Liderança	436	2,52	1,14	1,50	2,50	3,25	
Governança	436	2,46	1,14	1,40	2,40	3,20	
Ambiente de Trabalho	436	2,15	0,94	1,08	2,00	3,00	
Inovação	436	2,04	1,14	1,00	1,67	2,67	
Reputação	436	1,91	1,30	1,00	1,00	2,75	

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Nota: – As probabilidades de significância (p-valor) referem-se ao teste de Friedman.

– Os valores de p-valor em negrito indicam diferenças significativas.

– Os resultados significativos foram identificados com asteriscos, de acordo com o nível de significância, a saber: p-valor < 0.01\*\* (nível de confiança de 99,0%).

– DP: desvio padrão

– P: percentil.

A aplicação do mesmo teste aos indicadores de cada construto permitiu as seguintes conclusões:

- o construto ambiente de trabalho é mais impactado pelo indicador - *De um modo geral percebo que os funcionários da BHTRANS estão satisfeitos com seu trabalho;*
- o construto cidadania é mais impactado pelo indicador - *Acredito que a BHTRANS é importante para o desenvolvimento e o futuro da cidade;*
- o construto governança é mais impactado pelo indicador - *Acredito que a BHTRANS seja uma empresa ética;*
- o construto inovação é composto por indicadores que não apresentam impactos estatisticamente diferenciados, pois a probabilidade de significância calculada (0,165) é superior ao nível de significância 1%, ou até mesmo 5%;
- o construto liderança é composto por indicadores que não apresentam impactos estatisticamente diferentes ao nível de significância de 1%;

f) o construto *performance* é mais impactado pelo indicador - *A BHTRANS parece ser uma empresa lucrativa* ;

g) o construto produtos e serviços é mais impactado pelo indicador - *De um modo geral acredito que os serviços prestados pela BHTRANS são importantes para a população*;

Em atendimento ao terceiro objetivo – comparar as percepções apresentadas pelas duas categorias de usuários dos serviços da BHTRANS - procedeu-se a um teste de diferença de médias referentes às percepções apresentadas pelas duas categorias de usuários dos serviços da BHTRANS, considerando-se inicialmente cada um dos sete construtos (dimensões) que compõem a reputação da BHTRANS, de acordo com o modelo teórico utilizado. Os resultados são apresentados na Tabela 4.

**Tabela 4**

Avaliação dos escores referentes aos construtos sobre a reputação da BHTRANS por público

Dimensões (construtos)	Grupo	N	Média	D.P	P-valor
Ambiente de Trabalho	taxista	245	2,01	0,99	<b>,000**</b>
	motorista particular	191	2,34	0,83	
Cidadania	taxista	245	2,86	1,26	<b>,007**</b>
	motorista particular	191	2,56	0,96	
Governança	taxista	245	2,62	1,30	<b>,001**</b>
	motorista particular	191	2,25	0,86	
Inovação	taxista	245	2,22	1,30	<b>,000*</b>
	motorista particular	191	1,80	0,83	
Liderança	taxista	245	2,65	1,28	<b>,009**</b>
	motorista particular	191	2,36	0,91	
<i>Performance</i> (Desempenho)	taxista	245	3,84	1,01	<b>,013*</b>
	motorista particular	191	3,61	0,91	
Produtos e Serviços	taxista	245	2,93	1,32	<b>,000**</b>
	motorista particular	191	2,45	0,99	

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

Nota: - As probabilidades de significância (p-valor) referem-se ao teste t para amostras independentes.

- Os valores de p-valor em negrito indicam diferenças significativas.

- Os resultados significativos foram identificados com asteriscos, de acordo com o nível de significância, a saber: p-valor < 0.01\*\* (nível de confiança de 99%) e p-valor < 0.05 \* (nível de confiança de 95%).

A amostra utilizada apresentou evidência a favor da existência de diferenças estatisticamente significativas entre as percepções dos dois tipos de usuários para todos os construtos. Adicionalmente, os resultados mostraram haver uma maior “concordância” com as afirmações propostas no questionário por parte dos taxistas, tendo como única exceção o caso do construto ambiente de trabalho.



Procedeu-se, ainda, utilizando-se o mesmo tipo de teste, a uma comparação entre os dois grupos de usuários, considerando-se cada um dos vinte e quatro indicadores para captar a reputação. Neste caso, os resultados indicaram uma diferença estatisticamente significativa para dezessete dos vinte e quatro indicadores (afirmações) do questionário. Os resultados também mostraram que os taxistas tendem a “concordar” mais com as afirmações propostas pela pesquisa do que os motoristas de veículos particulares.

## 5 Considerações Finais

A aplicação do modelo Rep Trak Pulse® adaptado na análise da reputação da BHTRANS revelou uma percepção desfavorável em relação aos sete construtos que constituem o conceito (Tabela 2). Verificou-se uma percepção mais favorável à reputação da instituição por parte dos motoristas de táxi do que por parte dos motoristas particulares.

Uma explicação para tal comportamento diferenciado pode ser encontrada no fato de que a pesquisa foi conduzida em um momento marcado por forte polêmica a respeito da chegada ao país do Uber (aplicativo da iniciativa privada que permite a qualquer pessoa, com um "*smartphone*", chamar um carro com motorista, como se fosse um táxi), que gerou descontentamento por parte dos taxistas. Outras razões podem residir em questões diversas como as condições de mobilidade urbana de Belo Horizonte, apesar de intervenções de melhoria por parte poder público, tais como a ineficiência do transporte coletivo, o rigor na fiscalização e punição das contravenções de trânsito ou até mesmo a falta de comunicação suficiente ou eficiente por parte da BHTRANS sobre suas políticas, condutas e obras. Cabe também destacar que o fato de os taxistas mostrarem percepções um pouco mais favoráveis do que os motoristas de veículos particulares pode ter decorrido também do fato de que eles conhecem melhor as atribuições da BHTRANS.

### 5.1 Limitações e sugestões para estudos futuros

Não houve tempo nem recursos suficientes para promover entrevistas em profundidade que permitissem uma escolha ainda mais apropriada dos indicadores de cada uma das dimensões da reputação. Por outro lado, não foi possível o acesso

aos indicadores já validados e efetivamente utilizados pelo *Reputation Institute*.

Estudos futuros poderão, evidentemente, superar as limitações citadas se a elaboração do questionário for precedida de entrevistas semiestruturadas que possam ser norteadas pelos aspectos já considerados e testados pelo referido instituto.

Não obstante, o presente estudo com uma instituição pública contribui para assegurar uma maior robustez do modelo Rap Trak®. Do ponto de vista gerencial, o estudo representa um instrumento não apenas de gestão, mas também de planejamento, podendo contribuir tanto para o aprimoramento do modelo de tomada de decisões, como para definição de estratégias que visem a um alinhamento entre o que a organização pretende e o que o público anseia.

## Referências

- Albert, S., & Whetten, D. (1985). Organizational identity. In L.L.Cummings, & B. M. Staw. (Eds.) *Research in Organizational Behavior*. (pp. 179-229). Greenwich: JAI Press.
- Almeida, A. L. de C., & Muniz, R. M. (2005). A Construção da Reputação Organizacional como Recurso Estratégico: o papel dos gestores e a percepção dos stakeholders. *Anais do 29º Encontro da associação nacional de pós-graduação e pesquisa em administração*, Brasília, DF. Brasil.
- Barich, H., & Kotler, P. (1991). A framework for marketing image management. *Sloan Management Review*, 32(2), 94-104.
- Berens, G., & Van Riel, C. B. M. (2004). Corporate Associations in the Academic Literature: Three Main of Thought in the Reputation Measurement Literature. *Corporate Reputation Review*, 7(2), 161-178.
- Bouding, K. E. (1956). *The image*. London: The University of Michigan Press.
- Chajet, C. (1997). Corporate reputation and the bottom line. *Corporate Reputation Review*, 1(1/2), 19-23.
- Cornelissen, J., & Thorpe, R. (2002). Measuring a business school's reputation: perspectives, problems and prospects. *European Management Journal*, 20(2), 172-178.
- Davies, G., Chun, R. Silva, R. V. da, & Roper, S. (2003). *Corporate reputation and competitiveness*. London: Routledge.
- Dolphin, R. R. (2004). Corporate reputation – a value creating strategy. *Corporate*

*Governance*, 4(3), 77-92.

Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: realizing value from the corporate image*. Boston: Harvard Business School Press.

Fombrun, C. J., & Gardberg, N. (2000). Who's Top in Corporate Reputation? *Corporate Reputation Review*, 3(1), 13-17.

Fombrun, C.J., Gardberg, N.A., & Server, J.M. (2000). The Reputation Quotient: A multi-stakeholder measure of corporate reputation, *Journal of Brand Management*, 7 (4), 241-255.

Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: a stakeholder approach*. Boston: Pitman.

Gray, E. R., & Balmer, J. M. T. (1998). Managing corporate image and corporate reputation. *Long Range Planning*, 31(5), 695-702

Hair Jr., J. F., Babin, B., Money, A. H., & Samouel, P. (2005). *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre: Bookman.

Hair, Jr. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. & Black, W. C. (2005). *Análise multivariada de dados*. Porto Alegre: Bookman.

Hall, R. (1992). The strategic analysis of intangible resources. *Strategic Management Journal*, 13(2), 135-144.

Hall, R. (1993). A framework linking intangible resources and capabilities to sustainable competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 14(8), 607-618.

Hatch, M. J., Schultz, M. (2000). Scaling the Tower of Babel: relational differences between identity, image and culture in organizations. In M. J. Hatch, M. Schultz, M. H. Larsen. *The Expressive organization: linking identity, reputation and the corporate brand*. (pp. 11-35). New York: Oxford University Press.

Joly, M. (2003). *Introdução à análise da imagem* (6a ed., M. Appenzeller, Trad.) São Paulo: Papirus.

Lindquist, J. D. (1975, winter). Meaning of image: a survey of empirical and hypothetical evidence. *Journal of Retailing*, 50(4), 1974-1975.

Malhotra, N. K. (2006) *Pesquisa de Marketing: Uma orientação aplicada* (4a ed.). Porto Alegre: Bookman.

May, E. G. (1974, winter). Practical applications of recent retail image research. *Journal of Retailing*, 50(4), 15-20.

Newell, S.J., & Goldsmith, R. E. (2001). The development of a scale to measure perceived-corporate credibility, *Journal of Business Research*, 52(3), 235-247.

Parameswaran, R., & Pisharodi, R. M. (1994). Facets of country of origin image: an empirical assessment. *Journal of Advertising*, 23(1), 43-56.

Reynolds, T. J., & Gutman J. (1984). Advertising is image management. *Journal of Advertising Research*, 24, 21-37.

Spector, P. E. (1992). *Summated rating scale construction: an introduction*. (Age Series: Quantitative Applications in Social Sciences. v. 82). Los Angeles: Sage.

Tavares, M. C. (1998). *A força da marca: como construir e manter marcas fortes*. São Paulo: Harbra.

Van Riel, C. B. M. (1995). *Principles of corporate communication*. London: Prentice Hall.

Van Riel, C. B., & Fombrun, C. J. (2007). *Essentials of Corporate Communication - Implementing practices for effective reputation management (Indian Reprint)*. London: Routledge.

Wartick, S. L. (2002). Measuring corporate reputation. *Business and Society*, 41(4), 371-392.

Whetten, D. A., & Mackey, A. (2000). Identity congruence and its implications for the study of organizational reputation. *Business and Society*, 41(1), 393-414.