
Philip Sheldrake. *The Business of Influence*

Nuno Miguel da Silva Jorge

**Edição electrónica**

URL: <http://journals.openedition.org/cp/448>

DOI: 10.4000/cp.448

ISSN: 2183-2269

Editora

Escola Superior de Comunicação Social

Edição impressa

Data de publicação: 1 junho 2011

Paginação: 135-140

ISSN: 16461479

Refêrencia eletrónica

Nuno Miguel da Silva Jorge, « Philip Sheldrake. *The Business of Influence* », *Comunicação Pública* [Online], vol.6 n10 | 2011, posto online no dia 16 dezembro 2013, consultado o 22 setembro 2020.
URL : <http://journals.openedition.org/cp/448> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/cp.448>



Comunicação Pública Este trabalho está licenciado com uma Licença Creative Commons - Atribuição-NãoComercial 4.0 Internacional.

Philip Sheldrake

The Business of Influence

John Wiley & Sons, 2011

The Business of Influence é uma contribuição de valor para a literatura sobre Relações Públicas, Marketing e *Social Media*, que tem a sua principal mais valia no conhecimento que acrescenta no que respeita a métricas na era digital.

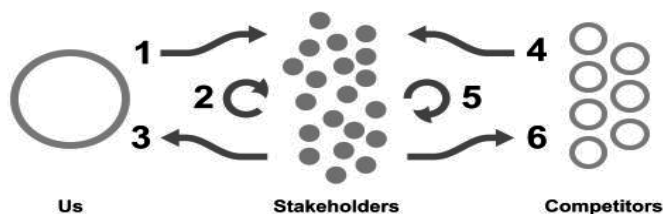
Nesta obra Philip Sheldrake repensa o Marketing e as Relações Públicas e apresenta uma metodologia para a avaliação de resultados, que alinha os objectivos de comunicação aos objectivos de gestão.

DA REVOLUÇÃO DIGITAL AO CONCEITO DE INFLUÊNCIA

O autor começa a obra clarificando a definição de alguns conceitos e noções sobre Marketing e Relações Públicas, a que o autor se refere como o «negócio da influência», e com a demonstração de como os avanços tecnológicos marcam uma viragem de paradigma que nos obriga a repensar como as organizações devem comunicar na era digital. A ideia central é a de que, se a *Web 2.0* trouxe um novo fôlego ao marketing e às relações públicas, por ser toda ela participativa, a *Web 3.0* (*Web* semântica) eleva esta participação ao nível do entendimento do seu significado, tornando a *Web* num centro universal de dados, informação e troca de conhecimento, que se estende até à *Internet of Things*, em que a Internet passará a ser uma parte integrante da nossa própria realidade e dos objectos que nos rodeiam.

Após passar em revista algumas definições e o estado actual do Marketing e das Relações Públicas, o autor lança o desafio que é o tema central do livro: vamos repensar tudo isto tendo em conta o contexto digital em que vivemos. Isto obriga-o a começar quase do zero, com a apresentação de definições sucintas de alguns conceitos-chave em comunicação e das bases do modelo que nos propõe: o dos «Seis Sentidos de Influência». Sheldrake destaca que existem quatro tipos de interacção ou acção recíproca – entre a nossa organização e os *stakeholders*, entre os *stakeholders* face à nossa organização, entre os nossos concorrentes e os *stakeholders*, entre os *stakeholders* face à nossa concorrência – e que estas estão sujeitas ao efeito de influência, que pode ocorrer numa direcção ou noutra. Daqui emergem os Seis Sentidos de Influência: 1) a nossa organização influencia os *stake-*

holders; 2) os *stakeholders* influenciam-se mutuamente face a nós; 3) os *stakeholders* influenciam a nossa organização; 4) a nossa concorrência influencia os *stakeholders*; 5) os *stakeholders* influenciam-se mutuamente face aos nossos concorrentes; 6) os *stakeholders* influenciam os nossos concorrentes.



Fonte: Sheldrake, 2011 (adaptado)

O autor afirma que durante o séc. XX a actividade de Marketing e Relações Públicas foi essencialmente centrada no sentido (1), sendo que o sentido (3) e o sentido (4) eram subtilmente trabalhados através de alguma pesquisa ou de análise dos sucessos da nossa concorrência. Uma conjuntura em parte influenciada por restrições tecnológicas, que foi funcionando até à revolução digital.

Para Sheldrake, a Internet não é apenas um mero meio facilitador da aplicação dos princípios da teoria de Relações Públicas e não pode ser encarada apenas como um mero meio de comunicação. Esta tem um comportamento emergente sem precedentes, onde interacções simples (como blogs, tweets, etc.) dão origem a sistemas de relações altamente complexos. E, em segundo lugar, este comportamento não pode ser explicado apenas por uma relação isolada, mas pelo conjunto de relações presentes que criam um contexto geral. Nenhuma organização é uma ilha e, neste sentido, Sheldrake critica Grunig, quando este diz que uma organização não necessita de relações com indivíduos que não são membros dos seus públicos, pois é do nosso interesse ter conhecimento de todos os Seis Sentidos de Influência para estarmos mais atentos e preparados, de modo a reduzir riscos de reputação e lidar com eventuais situações danosas. Tendo por base estes aspectos, apresenta um novo tipo de *stakeholder* a que dá o nome de *netizen*. Este é constituído por pessoas que respondem a estímulos *online* e

podem tornar-se públicos activos com um simples *click* de rato, mas não são sinónimo de «públicos *online*».

O CONCEITO DE INFLUÊNCIA

O autor dedica um capítulo inteiro ao esclarecimento de alguns pontos essenciais sobre influência e define o conceito como o acto de se ser influenciado quando, após uma interacção, se pensa de uma maneira que não se pensava antes, ou se faz o que de outra forma se não teria feito. Este conceito não deve ser confundido com o de popularidade, nem com o facto de se ser reconhecido como um especialista numa determinada matéria, pois isto não significa que, de facto, se tem influência sobre alguém. A influência exerce-se através da relevância, da ressonância e da acessibilidade de um assunto, ou da entidade, a curto prazo, e pela reputação, confiança, significância e autenticidade, a longo prazo.

A WEB SOCIAL

Social Media e *Web Social* não são a mesma coisa. *Social Media* é o termo que descreve todos os *media* que não se enquadram nos *media* tradicionais, ou *mass-media*, e que permitem aos consumidores serem eles próprios produtores de conteúdos. Nestes, as organizações facilitam a interacção entre os seus públicos e a criação de relações e pontos de vista sobre diversos assuntos. Estes são parte da *Web Social*, que é composta pelos *Social Media* (Facebook, blogs, wikis, etc.), pelas aplicações que lhes dão acesso (programas de *e-mail*, *browsers*, iTunes, Skype, etc.), pelos serviços (o *e-mail*, localizador de amigos pelo Foursquare, chats, etc.) e pela rede de dispositivos por onde a acedemos (computadores, telemóveis, *tablets*, etc.). Perante este cenário, os *smartphones* apresentam-se como os dispositivos digitais mais pessoais e instrumentos críticos de influência.

O autor afirma que a *Web Social* permite implementar métricas que não nos tinha sido possível implementar anteriormente e define-as como a aplicação de tecnologias de pesquisa, indexação, análise semântica e *business intelligence* cuja tarefa consiste em identificar, seguir, ouvir e participar nos diálogos sobre uma determinada marca, produto ou assunto, com o objectivo de medir a opinião e a influência presente numa determinada conversa. Os serviços de medição e avaliação existentes podem variar amplamente e cada

organização deve identificar as suas necessidades específicas antes de procurar as suas métricas adequadas. Sheldrake afirma que para o fazermos existe um conjunto de variáveis e critérios que temos de definir: a) o alcance e a linguagem do conteúdo que pretendemos catalogar e encontrar; b) o tipo e formato de indexação multimédia que pretendemos; c) a rapidez com que pretendemos a indexação; d) a estrutura do critério de procura: que frases, palavras, dados devem ser incluídos ou excluídos; e) como será feita a análise semântica: apesar de alguns serviços já permitirem alguma interpretação deste tipo, nenhum código de *software* consegue interpretar sarcasmo e ironia como um ser humano o faz; f) a influência e tempo de vida de um assunto; g) o *workflow*: de que forma pretendemos responder às questões que o nosso *software* de procura nos destaca?; h) a apresentação do relatório; i) a integração dos sistemas de métricas *Web* nos restantes sistemas de avaliação da organização; j) as aplicações, serviços e dispositivos que vão ser usados; k) as questões legais e comerciais; l) a viabilidade da pesquisa. Estas são variáveis-chave na construção de um sistema de análise da *Web Social*.

AValiação, complexidade e foco de influência

O acto de medir a influência é um pouco como a previsão meteorológica – é difícil, por vezes mais precisa do que outras, às vezes imprevisível – mas detém um valor significativo. Este valor não está no acto de medirmos o que podemos medir, mas no de medirmos aquilo que é, realmente, importante medir – este facto implica a existência de um critério que defina o que tem valor para a organização. Neste sentido, o autor critica fortemente as abordagens tradicionais, destacando as suas limitações e, em alguns casos, a sua inutilidade – o AVE (Advertising Value Equivalent) é descrito como «um conjunto de proposições falsas que usa um método infundado, que cobre apenas uma fracção do domínio das Relações Públicas».

A necessidade de existirem critérios de avaliação e de cada organização ser única obriga a que a escolha de métricas válidas tenha de ser desenvolvida para cada organização, pois não existe uma única maneira de determinar a influência de um indivíduo. No entanto, os Princípios de Barcelona descrevem os sete fundamentos da avaliação em Relações Públicas e servem-nos de orientação-base para a construção dos nossos instrumentos de avaliação e para procurarmos o sentido de influência, que mais não é do que entender como alguém é influenciado por um determinado assunto. Este é

um processo complexo, cuja complexidade muitos profissionais parecem ignorar, preferindo acreditar na ideia de que existe um conjunto restrito de pessoas que influencia a restante sociedade – uma premissa sobre a qual decidem basear as suas campanhas de comunicação. Contrariando este facto, a maioria da pesquisa e da análise conclui que «nós» somos mais influenciados pela nossa família e amigos do que pelos chamados *influenciadores*, ou líderes de opinião, e que, na realidade, são os clientes que pro-activamente atraem outros clientes para uma organização ou marca, muitas vezes conhecidos por *evangelistas*, que mais influenciam os seus conhecidos. Neste sentido, o conceito de influência é maior que o domínio dos *Social Media* e deve ser visto de uma forma transversal a toda a organização, integrando as abordagens tradicionais nas novas possibilidades da *Web Social*.

O «INFLUENCE SCORECARD»

Para integrar estes dois mundos e desenvolver métricas adequadas, a abordagem de Philip Sheldrake propõe o *Influence Scorecard* – desenvolvido com base no conceito do *Balanced Scorecard*, muito popular nas disciplinas de gestão e ao qual o autor dedica um capítulo, visando explicar a importância de ligar a estratégia de negócio às métricas de desempenho organizacional. O *Influence Scorecard* é uma extensão do seu precursor e consiste no acto de definir métricas, alvos e relatórios, com uma filosofia e abordagem de gestão, através de uma equipa responsável pelo desenvolvimento de objectivos específicos de influência para a missão, valores e visão da organização relativamente a cada *stakeholder* específico. Estes objectivos devem ser definidos através da pesquisa e exploração dos pontos de interacção dos *stakeholders* com a organização dentro dos 6 Sentidos de Influência – fundamentais para a gestão dos activos intangíveis de uma organização. Com o *Influence Scorecard*, o autor procura desenvolver métricas válidas, para avaliar a influência e chegar aos desejados *outcomes*, a que chama *Key Performances Indicators* (KPI), que não podem ser genéricos e «devem estar ajustados à estratégia, não o inverso».

Sheldrake destaca a necessidade de uma organização definir como espera influenciar e ser influenciada na sua actividade, de forma a ser bem sucedida na execução da sua estratégia global. A selecção de métricas adequadas, e à medida dos objectivos de cada organização, é uma tarefa fundamental para provar o valor das actividades de comunicação, sendo

necessário medir os seus resultados continuamente – não em intervalos temporais, como nas metodologias tradicionais – para assegurar que estes estão alinhados com os objectivos de influência da organização, que por sua vez devem estar alinhados com a sua estratégia geral.

Esta abordagem leva à proposta de introdução de uma nova figura no contexto organizacional: o Director de Influência. Uma pessoa conhecedora das várias disciplinas de comunicação, que tem a tarefa de aproximar os «objectivos de influência» aos de gestão, através da implementação do *Influence Scorecard*. Esta abordagem é uma necessidade e uma possibilidade da pós-revolução digital, não só para alinhar as actividades das equipas de marketing, relações públicas, serviço ao cliente, etc., como também para demonstrar perante a gestão como estas actividades contribuem directamente para o sucesso organizacional, fortalecendo assim o peso destas dentro da organização.

CONCLUSÃO

The Business of Influence é uma leitura fundamental para os profissionais e estudiosos das Relações Públicas e Marketing que querem estar a par da nova realidade que vivemos ao nível da comunicação das organizações. Philip Sheldrake desconstrói os paradigmas tradicionais, alinha-os com as necessidades e oportunidades que a *Web Social* nos oferece e apresenta uma abordagem importante para alinhar a comunicação com os objectivos gerais da organização.

Nas palavras de Anne Gregory e David Philips, que podemos ler no livro, «os seis sentidos de influência e o *Influence Scorecard* são um passo em frente na criação de sentido e avaliação destas actividades [de comunicação] na era digital» (Gregory, Anne, 2011) e, com a ajuda de Philip Sheldrake, começamos a entender como a informação flui na complicada natureza da comunicação na *Web* (Philips, David, 2011).

Nuno Miguel da Silva Jorge
Mestre em Gestão Estratégica das Relações Públicas
Escola Superior de Comunicação Social