

# Avaliação e Mensuração de Resultados em Comunicação





## **Pré-requisitos para mensuração**

- Clareza da função a ser exercida pela Comunicação.
- Planejamento.
- Planejamento da área alinhado ao planejamento dos negócios.



## **Barreiras e resistências**

Por parte das organizações:

- Cultura corporativa – Comunicação é tática.
- Comunicação não contribui economicamente.
- Falta de recursos para pesquisa



# Barreiras e resistências

Por parte dos profissionais:

- Comunicação lida com resultados intangíveis.
- A formação acadêmico-profissional na área de Comunicação.
- Falta de conhecimento metodológico e aversão científica.
- Avaliar e mensurar significa controle e punição.
- Falta de tempo.
- Falta de pessoal.



# Mensuração na literatura

## Consenso:

- Mensurar é fase inerente ao planejamento estratégico.
- Sua boa condução depende do estabelecimento de objetivos claros e mensuráveis.

## Dissenso: definição

- Mensurar auxilia na recondução do processo de planejamento (controle: corrige e evita erros).
- Mensurar auxilia na avaliação e demonstração dos resultados obtidos.



## O que avaliamos e mensuramos?

- **Eficácia** está voltada ao alcance de **resultados** pretendidos.
  - Interesse
  - Retenção
  - Confiança
  - Percepção de valor
  - Lucro líquido
  - Volume de vendas
- **Eficiência** relaciona-se à execução de uma tarefa, de maneira adequada, com uma relação satisfatória entre custos e benefícios.



# Avaliação

- Verifica o desempenho de um plano previamente estabelecido.
- Se dá ao longo do processo de implementação em busca de possíveis ajustes.



# Mensuração

- Demonstra os resultados obtidos por um programa, ou seja, demonstra que os objetivos inicialmente propostos foram alcançados de fato.





# Valoração

- Contribuição econômica que um determinado setor ou programa traz à organização, seu retorno financeiro por meio da relação custo-benefício.



# O que mensurar?

- ***Output***
  - Rendimento imediato e aparente de um programa ou ação. Quanto a organização obteve de exposição na mídia?
- ***Outtake***
  - Resultado de um programa ou ação: conhecimento, compreensão e retenção de mensagem-chave
- ***Outcome***
  - Efeito de um programa ou ação sobre os públicos: mudança de opinião, atitude ou comportamento?
- ***Outflow (contribuição para o negócio)***
  - Contribuição dos resultados de um programa de comunicação para o alcance dos objetivos de negócio.



# O que mensurar?

- **Output:** Atividades executadas
  - ✓ Qualidade
  - ✓ Quantidade
- **Outtake:** Processo de comunicação
  - ✓ Alcance
  - ✓ Cobertura
- **Outcome:** Objetivos alcançados
  - ✓ Reações dos públicos
  - ✓ Indicadores que apontam para a execução dos objetivos



## O que mensurar?

- ***Outflow***

Contribuição dos resultados de um programa de comunicação para o alcance dos objetivos de negócio.

- ✓ Sentimento de pertença > Retenção de talentos
- ✓ Lembrança de marca > Resultado de vendas
- ✓ Reputação > aumento do valor das ações



## **Objetivos mensuráveis**

Para estabelecer objetivos mensuráveis é preciso:

1. Compreensão do negócio.
2. Conhecimento dos públicos de interesse.
3. Clareza do papel da Comunicação no alcance dos objetivos organizacionais.



## Objetivos mensuráveis

4. Relacionar objetivos da área com os organizacionais.

- ✓ Aumento de vendas.
- ✓ Aumento de market share.
- ✓ Aumento de produtividade.
- ✓ Redução de turnover.



# Objetivos mensuráveis

## 5. Desenvolver cenário:

- ✓ Como públicos responderão à ação organizacional?
- ✓ Os públicos estratégicos valorizam os objetivos organizacionais?
- ✓ Mudança pretendida: quais respostas a organização gostaria de receber?
- ✓ Natureza da mudança: atitude? comportamento? opinião?
- ✓ O que a Comunicação Corporativa pode fazer?
- ✓ Em que prazo alcançaremos os resultados?



# Objetivos mensuráveis

Um objetivo deve:

- Especificar um resultado desejado.
- Especificar uma ou mais audiências.
- Ser mensurável conceitual e praticamente.
- Referir-se a um fim, não aos meios adotados para alcançá-los.
- Incluir um prazo.





# Atividade

Uma campanha publicitária foi elaborada para auxiliar as vendas de uma nova linha de roupas femininas. Como Relações Públicas não pode garantir vendas, o departamento ficou responsável pela elaboração de um programa de assessoria de imprensa para **divulgar a nova linha e possivelmente servir de base para a motivação necessária à decisão de compra.**

Defina o objetivo de forma mensurável.



## **Fatores Condicionantes de Sucesso**

- Fatores que possuem influência no resultado de um projeto.
- A adoção de práticas de gestão não garante, por si só, o seu sucesso do projeto. Hyväri (2006)



# Fatores Condicionantes de Sucesso

FCS podem originar-se de elementos relacionados à/ao:

- Ambiente externo
  - ✓ fornecedores
  - ✓ parceiros
  - ✓ tecnologia
  - ✓ aceitação do público
- Organização
  - ✓ apoio da alta administração
  - ✓ estrutura organizacional



# Fatores Condicionantes de Sucesso

- Equipe
  - ✓ comprometimento
  - ✓ competência
  - ✓ Comunicação
- Projeto
  - ✓ missão do projeto
  - ✓ cronograma do projeto
  - ✓ monitoramento e *feedback*
  - ✓ resolução de problemas e desvios



# Indicadores

- **Conceituação**

- O que aponta a consecução dos objetivos declarados no plano.
- Podem ser financeiros e não-financeiros

- **Indicadores financeiros**

- Custo de uma ação

ROI =  $\frac{\text{despesas atuais com situação problema} - \text{despesa reduzida após programa}}{\text{investimento no programa}}$

- Lucro obtido
- Valor das ações da companhia e sua evolução

- **Indicadores não-financeiros**

- Participação de um público
- Interesse do público por uma temática
- Envolvimento de um público em uma ação proposta
- Feedback de um público a partir de uma mensagem encaminhada ou ação desenvolvida



# Indicadores de acompanhamento

Indicadores Estratégicos	Objetivo	FCS	Indicador	Realizado		Meta 2017	Meta Original 2020	Meta 2018	Meta Atual 2020
	1		Indicador referente ao objetivo estratégico 1	2015	2016				
	2		Indicador referente ao objetivo estratégico 2						
	1	1	Indicador referente ao FCS estratégico 1.1						
	1	2	Indicador referente ao FCS estratégico 1.2						
	2	1	Indicador referente ao FCS estratégico 2.1						
	2	2	Indicador referente ao FCS estratégico 2.2						



## Métricas

- Pesquisa de dados primários ou secundários que permitem identificar os resultados alcançados e monitorar cenários decorrentes das ações implementadas.
  - Pesquisa de mercado
  - Pesquisa de satisfação
  - Pesquisa de opinião
  - Auditoria de comunicação
  - Pesquisa de imagem
  - Monitoramento de mídias sociais: perfil de usuários, conteúdos postados etc
  - Monitoramento de acesso de usuário à intranet: número de acessos, conteúdos mais acessados, perfil do usuário (acesso com login)



# MODELOS DE MENSURAÇÃO

<b>MODELO PII</b> (Cutlip, Center, Broom, 1985)	<b>YARDSTICK</b> (Lindenmann, 1993)	<b>MODELO DE RELACIONAMENTO COM STAKEHOLDERS</b> (Hon, Grunig, 1999)	<b>MODELO DE CURTA DURAÇÃO</b> (Watson, 2001)	<b>MODELO CONTÍNUO</b> (Watson, 2001)
--	--	---	--	--





# PII – Preparação, Implementação e Impacto

(Cutlip, Center, Broom, 1985)

É baseado nas diferentes etapas do planejamento. Possui três níveis de avaliação:

1. **Elaboração do plano de Comunicação:**
  - objetivos e metas alinhados ao negócio como base para a avaliação dos resultados trazidos pelo plano.
2. **Avaliação do processo de implementação**
  - considera as ações/táticas utilizadas e sua execução.
3. **Avaliação de retorno (feedback gerado pelo programa) e de resultado (impacto, efeito no público ao qual este programa se destinava).**

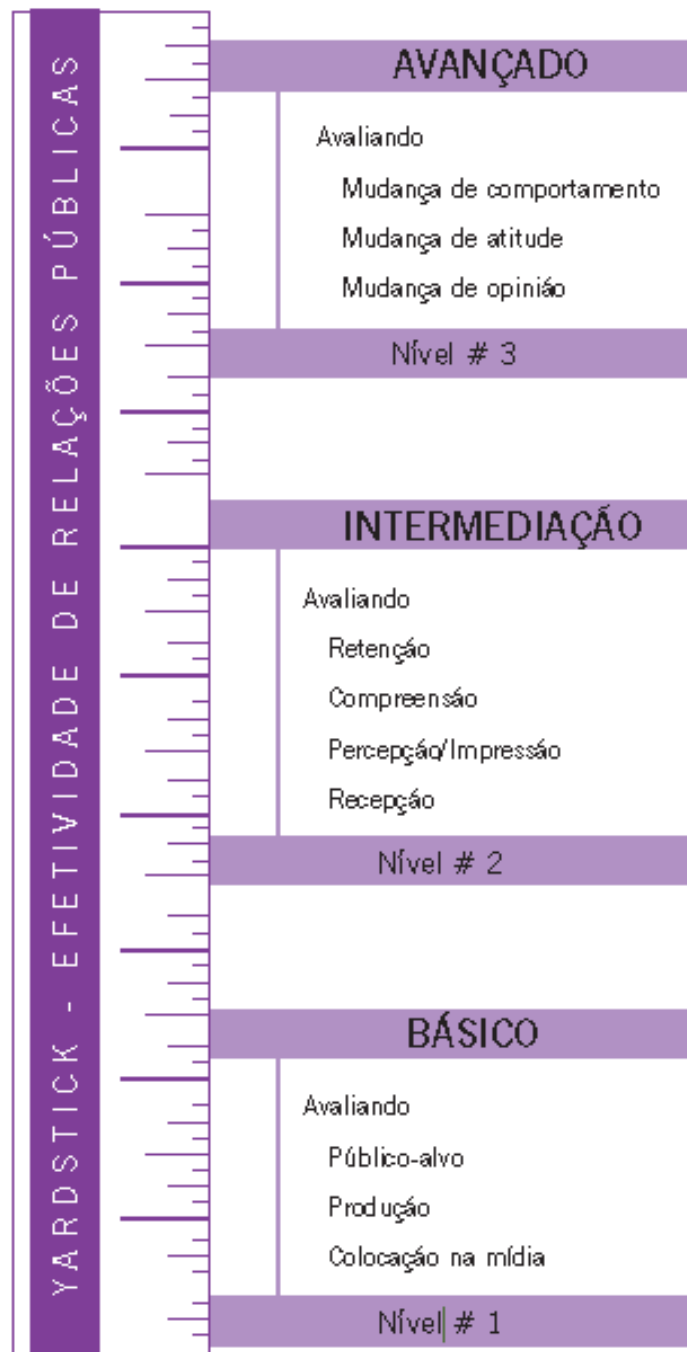


Fig. 1: Régua da efetividade em relações públicas.

Fonte: Lindenmann (1993, p. 8).  
Adaptado.



# Régua da Efetividade

(Lindenmman, 1993)

## 1 - Fixar objetivos de Relações Públicas

- Que metas se deseja alcançar com o programa?
- Definir mensagens e canais de comunicação para o público-alvo

## 2 - Determinar níveis de medida

- Quer avaliar o que fez?
- Quer saber quem ouviu e prestou atenção no que divulgou la fora?
- Quer determinar se alguém la fora passou a pensar ou agir diferentemente por causa de seus esforços de Relações Públicas.



## **Régua da Efetividade**

- **Mensuração da produção e dos produtos**  
Mede os resultados de curto prazo de um programa ou atividade específica.

### **Técnicas utilizadas**

Análise de conteúdo.

Pesquisas de opinião pública.



## **Régua da Efetividade**

- **Mensuração dos resultados**

Mede o grau de atenção, entendimento e retenção das mensagens emitidas pela organização por parte das audiências.

### **Técnicas utilizadas**

Focus group.

Entrevistas em profundidade.

Pesquisas extensivas com grupos de audiência seja por telefone, por e-mail, ou face-a-face.



## **Régua da Efetividade**

- **Mensuração dos efeitos**

Avalia se houve mudança de atitude, comportamento ou opinião por parte do público.

### **Técnicas utilizadas**

Auditorias de comunicação.

Pesquisa experimental ou quase-experimental com pré-teste e pós-teste.

Observação e observação participante disfarçadas.

Técnicas de análise de dados avançadas como mapa perceptual, análise psicográfica, análise fatorial etc.



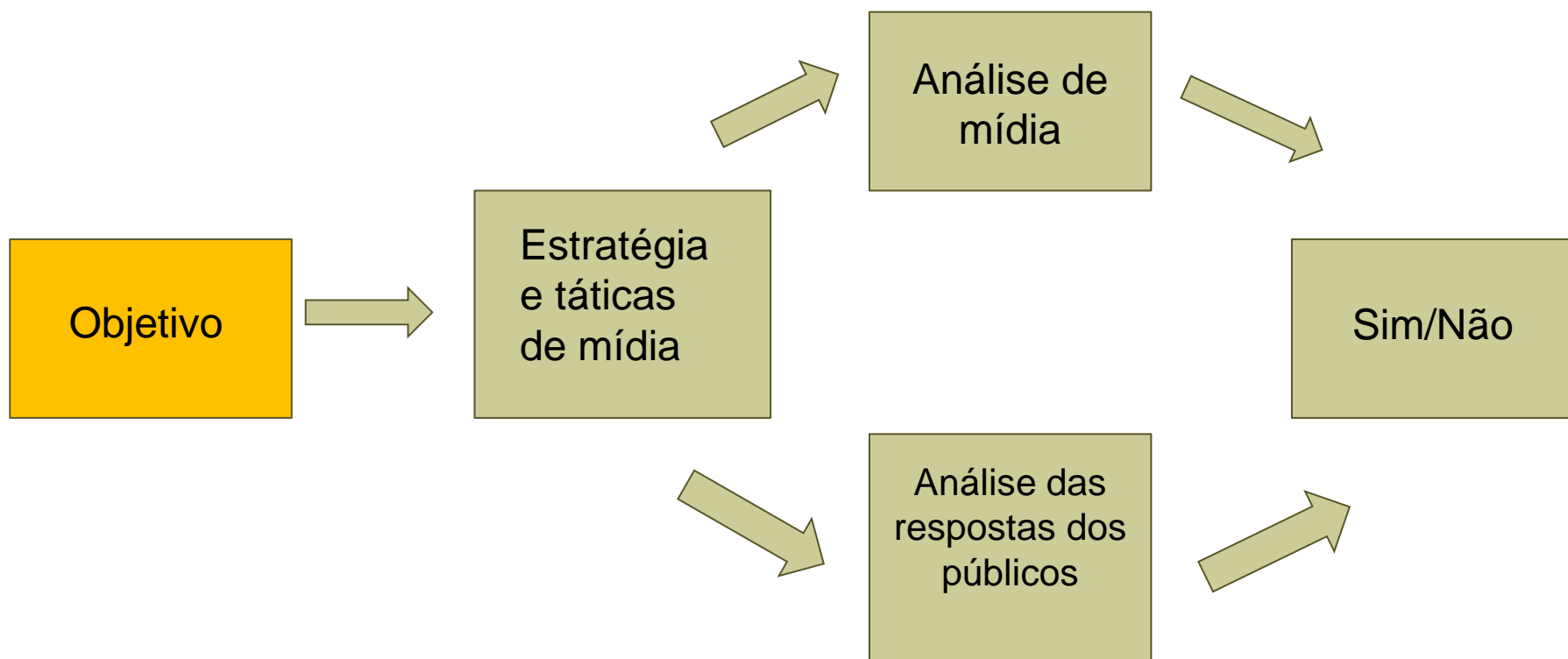
# Modelo de curta duração

(Watson, 2001)

- Propõem a avaliação de curto prazo por meio da verificação do alcance ou não de objetivos e metas pré-estabelecidos pelo planejamento.
- Baseado em técnicas de verificação de produtos.
- Não pretende medir efeitos.



# Modelo de curta duração







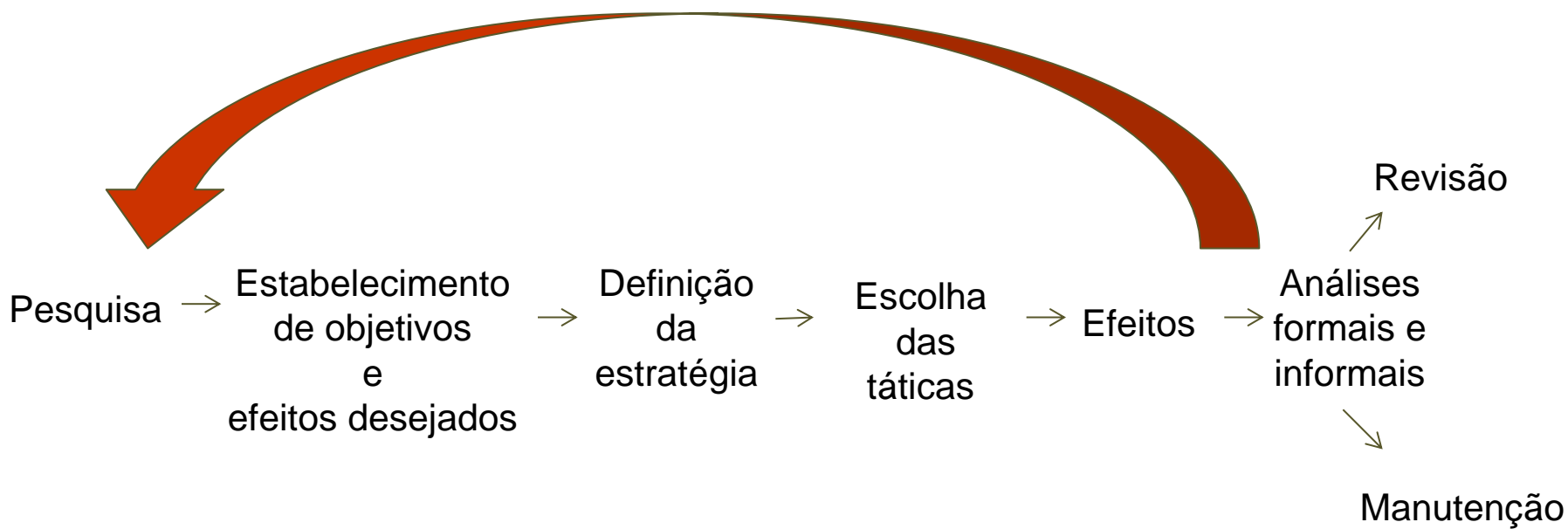
# Modelo contínuo

(Watson, 2001)

- Busca verificar os resultados da Comunicação, ou seja, o impacto desejado pela Comunicação.
- Os resultados devem ter sido explicitados no planejamento dos programas.
- O alcance de resultados no longo prazo nomeia o modelo como contínuo.



# Modelo contínuo





## **Relacionamento com Stakeholders Hon & Grunig (1999)**

- **O objetivo da Comunicação Corporativa.**

Relacionamentos de longo prazo.

- **Eficiência organizacional.**

Objetivos valiosos para si e para seus públicos.

- **Valor da Comunicação Corporativa.**

Reduz o risco de processos, pressão e boicotes.

- **Como mensurar?**

Efeitos dos programas de comunicação e sua correlação com os indicadores de relacionamento.



# Níveis de avaliação – J. Grunig

## 1. Programa

- Avalia programas individuais de comunicação.
- A eficácia é medida pelo alcance dos objetivos específicos do programa.
- Objetivos mensuráveis.
- Objetivos no curto prazo: efeitos de comunicação.



# Níveis de avaliação – J. Grunig

## 1. Programa

- Medidas de processo
- ✓ Relacionam-se à frequência e forma de comunicação com um público.
- ✓ Devem ir além da medida do produto.
- ✓ Os resultados de mensuração de produtos devem auxiliar na sua adequação ao plano de comunicação.



# **Níveis de avaliação – J. Grunig**

## **2. Funcional**

- Avalia a área de Comunicação.
- Eficácia da Comunicação depende da integração com o planejamento organizacional.
- Valor: redução de riscos.
- Benchmarking.



# Níveis de avaliação – J. Grunig

## 3. Organizacional

- Eficácia organizacional: objetivos valiosos para si e seus públicos.
- Indicadores da qualidade do relacionamento:
  - ✓ Confiança
  - ✓ Satisfação
  - ✓ Responsabilidade
  - ✓ Controle mútuo



# O valor da Comunicação Corporativa

Ativos intangíveis crescem em importância:

- criam valor a longo prazo.
- representam vantagem competitiva.
- Balanced Scorecard como alternativa para gestão e valoração de ativos intangíveis.





## **Características dos ativos intangíveis**

- São percebidos por meio de cadeias de relações de causa e efeito pois não exercem impacto direto sobre os resultados financeiros.
- O valor de um ativo intangível depende de seu alinhamento com a estratégia geral da organização.
- Os ativos intangíveis possuem valor potencial e não comercial.
- Raramente conseguem gerar valor isolado do contexto da organização e da estratégia geral.



# Modelos de valoração

MODELO DE VARIAÇÃO  
COMPENSATÓRIA  
(Ehling, 1992)

MODELO DE DUAS FASES  
(Kim, 2001)



## **Modelo de variação compensatória - Ehling**

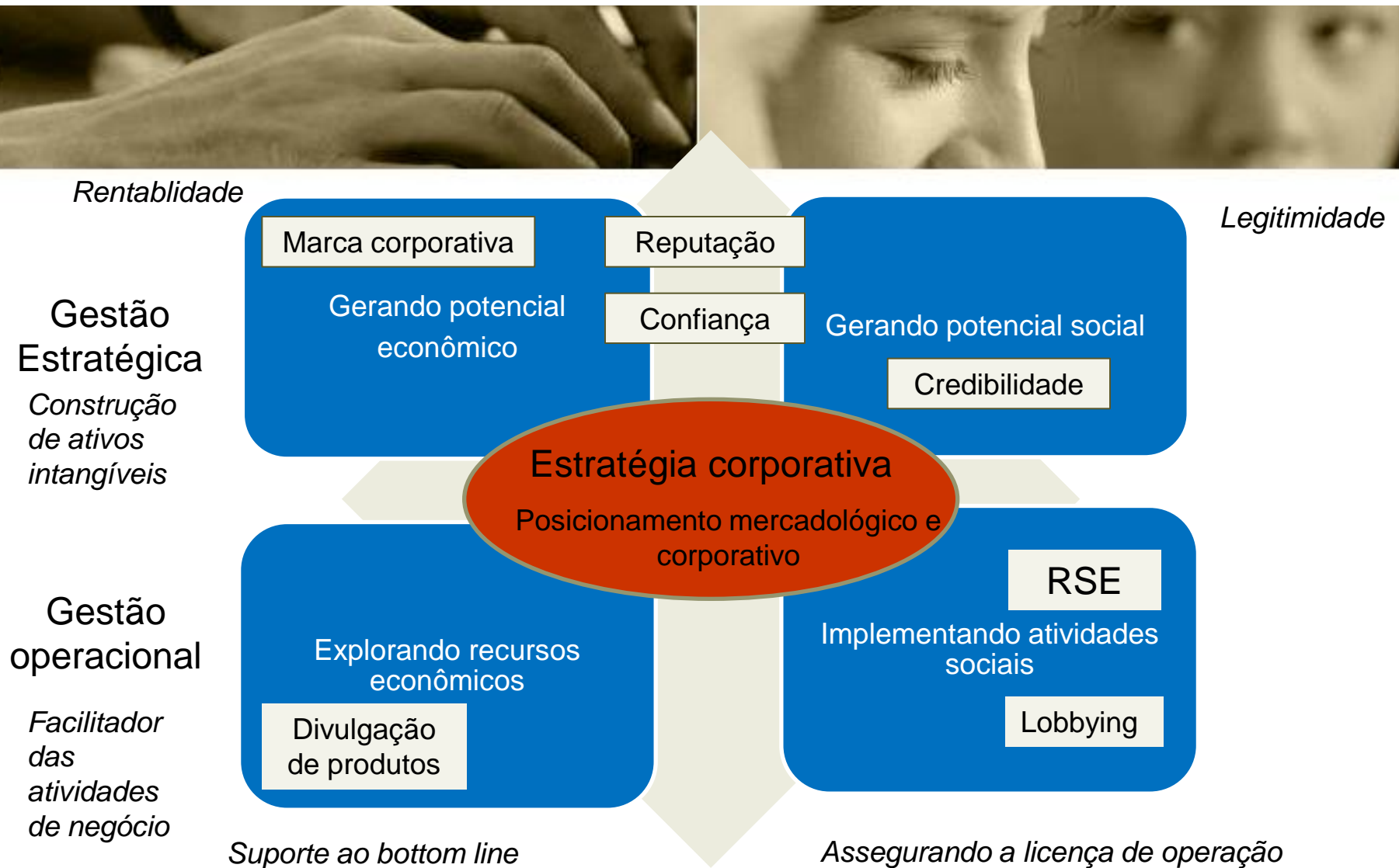
- Estuda a relação conflito-cooperação entre públicos e organização.
- Aplica análise de custo-benefício para justificar os investimentos realizados na área de Comunicação Corporativa.
- Pressupõe que o propósito da Comunicação Corporativa é estabelecer relacionamentos entre uma organização e seus públicos.
- A contribuição dessa área será baixa probabilidade de conflito e, conseqüentemente, alcance de seus objetivos de negócio no longo prazo.
- Cabe à administração decidir se o benefício apresentado pela prevenção do conflito justifica o investimento na área responsável por essa atividade.



## Modelo de duas fases - Kim

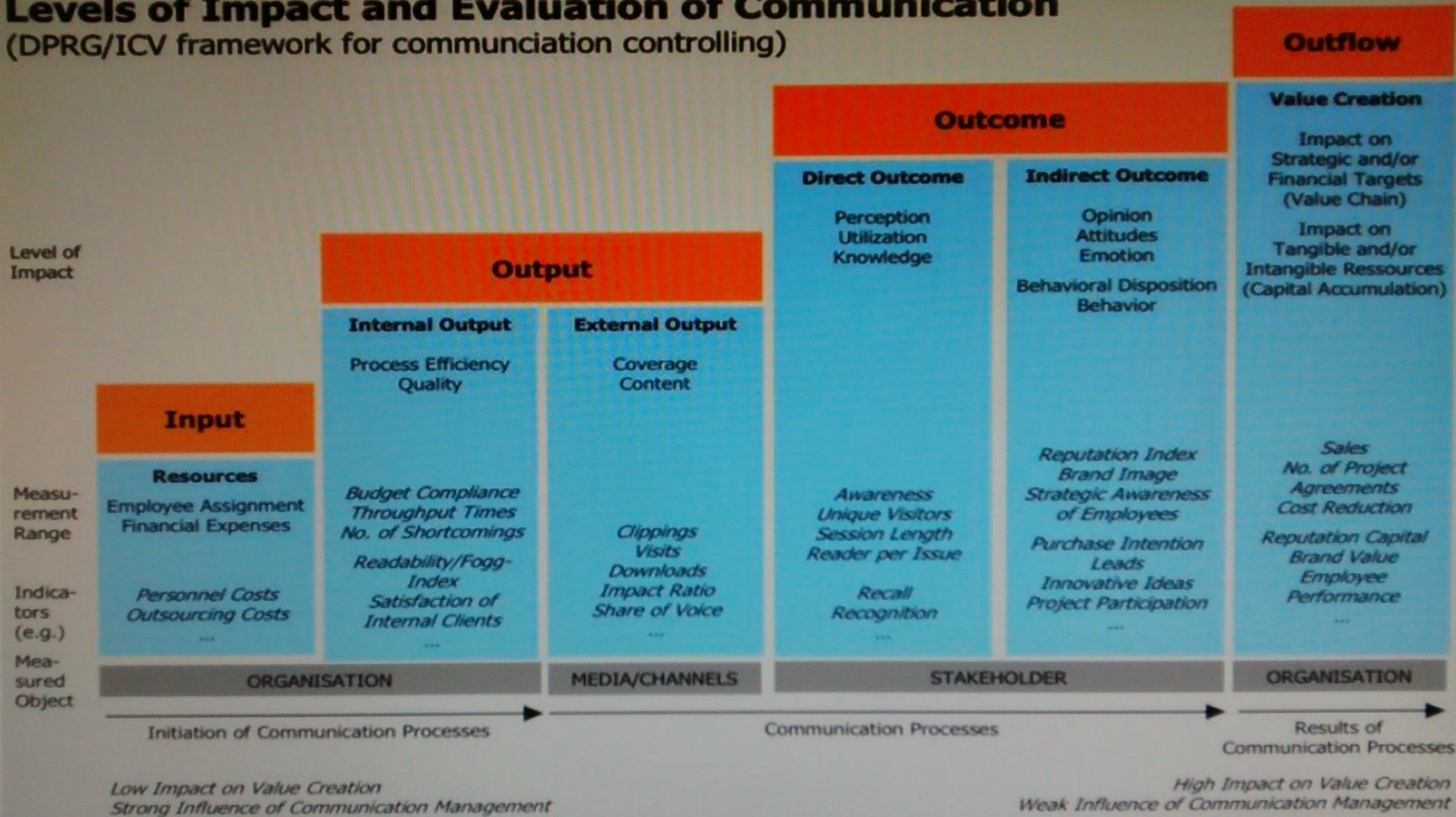
- Relaciona os gastos com Comunicação Corporativa, o seu objetivo e sua contribuição à empresa.
- Acredita que a CC pode contribuir para a organização ao auxiliá-la no alcance de seus objetivos de negócio.
- Identifica os objetivos de CC como sendo a construção de relacionamentos; o ganho de respeito; a comunicação da imagem da organização.
- Aplica o modelo de equação estrutural para comprovar relação positiva entre a reputação de uma empresa e o retorno que ela pode trazer.

# Gestão baseada em valor



# Communication Controlling

## Levels of Impact and Evaluation of Communication (DPRG/ICV framework for communication controlling)



© DPRG German Public Relations Association & ICV International Controller Association | April 2009



## **Scorecard de Comunicação Corporativa**

- Ajuda a medir a criação ou perda de valor
- Comunicação estratégica: manter coerência entre objetivo de negócio
- Comunicação tática: trazer certeza que ações estão relacionadas aos objetivos de comunicação



## **Scorecard de Comunicação Corporativa**

- Considera a importância da esfera sócio-política em termos de aceitação, imagem e reputação
- Cada direcionador de valor e indicadores de performance precisam ser definidos e complementados por dados de mercado
- valores de mercado obtidos regularmente em medidas quantitativas e comparados com os resultados trimestralmente



Estratégia de negócio (1) ↓	Perspectiva financeira Quais objetivos derivam das expectativas dos investidores?		Perspectiva sócio-política Quais objetivos derivam das expectativas da comunidade, público interno e políticos?	
Fator Estratégico de sucesso (2) ↓↑	Otimização da estrutura de custo	Melhoria das cotas de ação	Fortalecimento da cidadania corporativa	Aceitação das comunidades locais
Direcionadores de valor (3) ↓↑ Abertura para o diálogo Reputação	a) eficiência da administração	a) imagem relevante na tomada de decisão de compra de ações	a) exposição entre ONG's e políticos	a) relevância como funcionários
	b) custos de crédito		b) ser responsável pelo meio ambiente	b) Produção sem perda
				c) Política de portas-abertas
Indicadores-chave de performance e objetivos (4) ↓↑	a1) Redução dos custos de administração gerados pelo turnover em 6%	a1) Imagem percebida entre os analistas de mercado meta: ter percepção melhor que concorrente x	a1) Reconhecimento público do nome e dos valores organizacionais Meta: 60% de reconhecimento	a1) Empregos Meta: aumento de 850 efetivos e aumento de 40 aprendizes
	b2) redução do interesse por capital externo em 9%	a2) Cobertura na mídia impressa Meta: 10 matérias ou artigos publicados mensalmente	b1) Auditoria ambiental Meta: certificações de acordo com a legislação da União Européia	b1) número de perda Meta: zero
				c1) Contato com os <i>stakeholders</i> Meta: acima de 4 contatos por cidadão anualmente
Programas de Comunicação Estratégica (5) Mensuração ↑		a 1.1) expansão da rede de analistas a 2.1) Campanha de relacionamento com mídia especializada	a 1.1) reajustamento do lobbying e da comunicação de mão-dupla	c 1.1) Programa de relacionamento com a comunidade (patrocínio, assessoria de imprensa, eventos)



# Princípios de Barcelona

- Proposta de padrões de mensuração ao mercado
- *Institute for Public Relations - IPR*
- *Internacional Association for the Measurement and Evaluation of Communication – AMEC*
- Participação de *Public Relations Society of America – PRSA*, *International Communications Consultancy Organization – ICCO* e *Global Alliance*.
- O debate instituído no encontro anual promovido pela AMEC, o European Summit AMEC, realizado em Barcelona, em 2010.
- O evento busca impulsionar um novo pensamento em pesquisa e mensuração de resultados em Comunicação



# Princípios de Barcelona

*Princípio 1: A importância da definição de objetivos e mensuração*

- A necessidade de quantificação dos resultados (quando e quanto o programa de Relações Públicas visa atingir) é enfatizada
- Relevância de indicação dos efeitos desejados tanto junto aos públicos envolvidos (mudanças na consciência, compreensão, atitude e comportamento) quanto aos resultados do negócio.



## Princípios de Barcelona

*Princípio 2: Prefira a mensuração de efeito sobre os resultados a mensuração de produção*

- Uso preferencial da mensuração de efeito, sempre tendo como referência o alinhamento aos objetivos de negócio e aos objetivos das atividades de relações públicas.
- Indica, preferencialmente, as pesquisas quantitativas, sem descartar o uso de metodologia qualitativa como complemento à mensuração de resultados.
- Aconselha que sejam adotados os procedimentos metodológicos padrão, incluindo desenho da amostra, estrutura e fluxo de questionário, a análise estatística, e aplicados com total transparência.



## Princípios de Barcelona

*Princípio 3: O efeito nos resultados do negócio pode e deve ser aferido quando possível*

- Este princípio vincula-se aos resultados obtidos por programas de Relações Públicas em Marketing, motivo pelo qual o caminho apontado para medir a contribuição de Relações Públicas aos resultados do negócio é a seleção dos efeitos dos esforços da área (quantidade e qualidade) sobre vendas ou outras métricas de negócio.



# Princípios de Barcelona

*Princípio 4: Mensuração de Mídia requer quantidade e qualidade*

- A mensuração de mídia, seja em canais tradicionais ou on-line, deve considerar:
  - o alcance do veículo entre o público de interesse
  - a qualidade da cobertura da mídia, que abarca aspectos como:
    - ✓ tom;
    - ✓ credibilidade e relevância da mídia para o *stakeholder* ou audiência;
    - ✓ distribuição da mensagem;
    - ✓ inclusão de um terceiro ou porta-voz da empresa; destaque da notícia;
    - ✓ a qualidade da notícia (negativa, positiva ou neutra).



## Princípios de Barcelona

*Princípio 5: A equivalência do valor de propaganda não é valor de Relações Públicas*

- O documento reforça a inadequação da equivalência do valor de propaganda como medida de valor das Relações Públicas ao reafirmar que seu uso apenas aponta para ela o custo de espaço na mídia.
- Sugere-se uso de métricas validadas, indicadas para valoração, e que refletem a qualidade da cobertura (ver Princípio 2) e a cobertura geográfica, incluindo-se a porção da cobertura que é relevante, entre outros aspectos.



## Princípios de Barcelona

*Princípio 6: a mídia social pode e deve ser medida*

- A mensuração de mídia social é uma disciplina, não uma ferramenta, que abarca uma variedade de métricas.
- É preciso que sejam determinados objetivos e resultados para a mídia social;
- A medida deve estar concentrar na "conversa" e "comunidades" e não apenas na "cobertura";
- A análise de conteúdo de mídia deve considerar qualidade e quantidade como na mídia convencional, e que seja complementada por dados de vendas e CRM, dados de pesquisa entre outros.





## Princípios de Barcelona

*Princípio 7: Transparência e replicabilidade são primordiais à disseminação da mensuração*

- A mensuração de Relações Públicas deve ser feita de uma forma que seja transparente e replicável para todas as etapas do processo, especialmente o que diz respeito à metodologia da pesquisa.



## **Perspectivas para valoração da Comunicação Corporativa**

- Resultados de Comunicação Corporativa se encontram na categoria de ativos intangíveis.
- Necessidade de identificar o impacto gerado pelas ações e pelos programas de Comunicação no desempenho de outras áreas e, conseqüentemente, o retorno trazido por eles à organização em seu desempenho final.

# Iniciativas brasileiras de mensuração de resultados





# Índice de Desenvolvimento Institucional:IDI®

- Ferramenta de gestão da comunicação desenvolvida pela LVBA.
- Função: não permitir que as ações comunicacionais se desprendam do planejamento estratégico.
- Elaborado por uma equipe multidisciplinar: Comunicação, Administração e Finanças
- Inspirado no BSC - Balanced ScoreCard.
- Base do índice: Matriz de Desempenho Institucional®
  - Construída a partir das dimensões da comunicação institucional.
  - Ponderada de acordo com o objetivo estratégico de comunicação da empresa.
  - O resultado final é um indicador numérico formado pelo produto desta matriz.



## **Índice de Qualidade da Exposição na Mídia - IQEM®**

- Lançado em 2003, mede o impacto da exposição na mídia da empresa e de seus concorrentes.
- Ponderação das notícias:
  - Atribui pesos específicos para cada tipo de notícia, para sua localização para o veículo de comunicação.
  - Considera o resultado de pesquisas qualitativa e quantitativa, realizadas com executivos de grandes organizações
  - Ponderação dos veículos e das formas de edição das notícias resultante de uma sondagem com jornalistas, a tiragem das publicações e os indicadores sócios-econômicos dos leitores.



## Índice de Qualidade de Exposição na Mídia Valorado - IQEM-V®

- Avalia o impacto econômico das notícias veiculadas nos principais jornais e revistas do país sobre a imagem de uma empresa ou instituição.
- Formado pela base da ponderação fixada pelo IQEM® mais a aplicação de um índice desenvolvido pelo economista Heron do Carmo, professor da FEA/USP e consultor técnico da agência.
- Estudo do Prof. Heron extraiu mais de 6 mil especificações das tabelas publicitárias e as aplica sobre as ponderações do IQEM®, como alternativa ao critério de aplicação da tabela de publicidade sobre as medidas das matérias em centímetro por coluna.
- Os produtos desenvolvidos pela CDN restringem-se à mensuração e à valoração da imagem por meio da análise do conteúdo veiculado pela mídia, considerando apenas um dos públicos de interesse e relacionamento de uma organização.



## **Em busca de respostas**

- Como isolar o resultado de Comunicação dos demais resultados oriundos de diferentes áreas parceiras?
- Como estipular o peso dessa contribuição?



# Referências

- ANDERSON, Forrest W.; HADLEY, Linda; ROCKLAND, David; WEINER, Mark. *Guidelines for setting measurable public relations objectives: an update*. A Booklet of the Commission on Public Relations Measurement and Evaluation. Gainesville: University of Florida, Institute for Public Relations, 2009. Disponível em: <<http://www.instituteforpr.com>>.
- EHLING, William P. Estimating the value of Public Relations and Communication to an organization. In: GRUNIG, James. *Excellence in Public Relations and Communication management*. Hilsdale: Erlbaum, 1992.
- ESPARCIA, Antonio Castillo; NOBELL, Alejandro Álvarez. *Evaluación en comunicación estratégica*. Madrid: McGrawHill, 2015.
- GALERANI, Gilceana. *Avaliação em Comunicação Organizacional*. Brasília/ DF: Embrapa Soja, Assessoria de Comunicação Social Embrapa, 2006.
- GRUNIG, James; HON, Linda Childers. Measuring relationship in Public Relations. A Report of the Commission on Public Relations Measurement and Evaluation. Gainesville: University of Florida, Institute for Public Relations, 1999. Disponível em: <<http://www.instituteforpr.com>>.
- GRUNIG, James. Relações Públicas nos processos de gestão estratégicas. Cap. 3, pp. 92-100. In: GRUNIG, James; FERRARI, Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio. *Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos*. São Paulo: Difusão, 2009.
- HON, Linda Childers. Demonstrating effectiveness in Public Relations: goals, objectives and evaluation. *Journal of Public Relations Research*, New Jersey, v. 10, n. 2, p. 103-135, 1998.
- KIM, Yungwook. Measuring the economic value of Public Relations. *Journal of Public Relations Research*. New Jersey, vol. 13, n. 1, 2001, p. 3-26.
- LATTIMORE, Dan et al. *Relações Públicas: profissão e prática*. 3ª ed. Porto Alegre: AMGH Editora, 2012. Cap. 8, pp.157-176.
- LINDENMANN, Walter. An 'effectiveness yardstick' to measure Public Relations success. *Public Relations Quarterly*, New York, v. 38, n. 1, p.7-9, 1993.





# Referências

- LINDENMANN, Walter. Setting minimum standards for measuring Public Relations effectiveness. *Public Relations Review*, Greenwich, v. 23, n. 4, p. 391-408, 1997.
- LINDENMANN, Walter. Measuring relationships is key to successful Public Relations. *Public Relations Quarterly*, New York, v. 43, n. 4, p. 18-24, 1998/1999.
- LINDENMANN, Walter. *Guidelines and standards for measuring and evaluating Public Relations effectiveness*. A Booklet of the Commission on Public Relations Measurement and Evaluation. Gainesville: University of Florida, Institute for Public Relations, 2002. Disponível em: <<http://www.instituteforpr.com>>. Versão revisada por LIKELY, Fraser do original:
- LINDENMANN, Walter. Guidelines and standards for measuring and evaluating Public Relations effectiveness. A Booklet of the Commission on Public Relations Measurement and Evaluation. Gainesville: University of Florida, Institute for Public Relations, 1997.
- LIKELY, Fraser. *Communication and Public Relations: made to measure*. Disponível em: <<http://www.instituteforpr.com>>.
- LINDENMANN, Walter. *Public Relations research for planning and evaluation*. Resource Booklet. Virginia, 2003. Disponível em: <<http://www.instituteforpr.com>>. Acesso em: outubro 2003.



## Referências

- LOPES, Valéria de Siqueira Castro. Avaliação e Mensuração em Relações Públicas e em Comunicação Organizacional. In: KUNSCH, Margarida. Comunicação Organizacional estratégica: aportes conceituais e aplicados. São Paulo: Summus, 2016.
- LOPES, Valéria de Siqueira Castro; GRANDI, Guilherme. Avaliação, mensuração e valoração em Relações Públicas. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org.). Relações Públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas. São Paulo: Saraiva, 2009.
- LOPES, Valéria de Siqueira Castro; GRANDI, Guilherme. O valor da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas. Revista *Organicom*. Ano 6, Edição Especial, nº 10/11, 2009, p. 23-39.
- LOPES, Valéria de Siqueira Castro. O relações-públicas como gestor da imagem e a importância da mensuração dos resultados em Comunicação Corporativa. *Revista Organicom*, ano 2, n. 2, 1º semestre de 2005, p. 70-95.
- ZERFASS, Ansgar. The corporate communications scorecard: a framework for managing and evaluation communication strategies. RULER, Betteke van; VERCIC, Ana Tkalac; VERCIC, Dejan (editors). Public Relations research metrics and evaluation.



## Referências

YANAZE, Mitsuru et al. Retorno de Investimentos em Comunicação: avaliação e mensuração. São Paulo: Difusão, 2013.

WATSON, Tom. Integrating planning and evaluation. In: HEATH, Robert L. (editor). Handbook of Public Relations. Thousand Oaks, Sage, 2001, cap. 19, pp.259-268.