

Relações Públicas e Análise de Cenário: Um Olhar Sobre a IBM e a Olivetti¹

Lais RODRIGUES²

Fábio Alessandro MUNHOZ³

Faculdade Paulus de Tecnologia e Comunicação, São Paulo, SP

Resumo

Ter visão de mercado pode ser considerado requisito essencial para que uma empresa acompanhe as transformações do macroambiente e preveja possíveis tendências; essas mudanças estão relacionadas aos aspectos econômicos, socioculturais, político-legais, aos avanços tecnológicos, meios de comunicação, ao como se comunicar, entre outros. Este artigo trata-se da figura do profissional de relações públicas como analista de cenários e estudo de caso sobre as diferenças entre as adaptações das empresas IBM e Olivetti diante dos avanços tecnológicos.

Palavras-chave: Relações Públicas; empresas de tecnologia; planejamento estratégico; mudança organizacional; negócios.

Introdução

No ambiente organizacional, riscos não devem ser uma opção. Eles, por sua vez, precisam ser evitados ao máximo, pois as empresas que ficam à mercê da sorte, podem acabar com prejuízos. Para isso, ter planejamento é traçar um caminho em que suas ações e consequências serão medidas e acompanhadas.

Com o objetivo de estudar o profissional de relações públicas como analista de cenários na função estratégica em empresas de tecnologia, as questões que propusemos para orientar nossas pesquisas foram: com o auxílio de um profissional responsável pela coleta e gestão de dados, uma empresa de tecnologia terá um diferencial em relação aos seus concorrentes? Se sim, que tipo de profissional e quais as ferramentas ele poderá utilizar para auxiliar a organização alcançar seus objetivos? Como se dá a realização de uma gestão adequada da comunicação?

Procura-se demonstrar que é necessário acompanhar as transformações em diversos segmentos, sendo eles: político, econômico, cultural, tecnológico, social etc., para que uma

¹ Trabalho apresentado na Divisão Temática de Relações Públicas e Comunicação Organizacional, da Intercom Júnior – XI Jornada de Iniciação Científica em Comunicação, evento componente do XXXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação

² Recém-Graduada do Curso de Relações Públicas da FAPCOM, email: laisr.lr@gmail.com

³ Orientador do trabalho. Professor do Curso de Relações Públicas da FAPCOM, email: fabiomunhoz@zoho.com

empresa permaneça atualizada, mantendo sua origem e tradição, porém adequada às expectativas do mercado e dos consumidores. O processo de comunicação com os públicos interfere na percepção de como eles veem a organização e o profissional de relações públicas tem o cuidado de transformar uma imagem. Mais do que isso, tornar uma imagem em reputação e estabelecer relacionamentos estáveis.

A metodologia aplicada foi pesquisa bibliográfica, que é a pesquisa feita através da leitura, análise e interpretação de livros, artigos já realizados por terceiros e devidamente registrados. O foco da pesquisa são as etapas de marketing e relações públicas, destacando aspectos mercadológicos, a identificação de tendências na área de atuação e dos públicos de interesse, como eles influenciam as organizações e como as empresas se relacionam com esses públicos.

Para fundamentar, apresentaremos estudo de caso entre duas empresas de tecnologia do setor privado já citadas anteriormente.

Relações Públicas Estratégicas

Quanto à função estratégica das relações públicas, Ferrari (2003) descreve que:

Para discutir a função estratégica das relações públicas, é necessário levar em consideração que essa atividade profissional moderna está intimamente relacionada com o contexto contemporâneo dos mercados, das organizações e da sociedade. Necessária se faz também uma observação atenta das mudanças que ocorrem nesse contexto e que afetam, de forma especial, as relações públicas, destacando-se entre elas: o crescimento das organizações, a rápida implementação das tecnologias de comunicação/informação, a globalização [...]. (FERRARI, 2003, p. 7)⁴.

Com base nisso, entendemos que, neste primeiro momento, as relações públicas poderão estabelecer o equilíbrio entre as transformações tecnológicas e a adequação da empresa no cenário mercadológico em que ela se encontra. Presente nos processos comunicacionais das organizações com seus públicos, sua dimensão estratégica tem como base o planejamento, a criação de políticas e programas de ações, como veremos no decorrer deste trabalho. (DUARTE, 2011; FARIAS, 2011).

Mudanças no cenário interferem no modo como as organizações se relacionam com seus públicos que, por sua vez, podem alterar decisões em diferentes níveis. (FARIAS, 2011).

⁴ FERRARI, M. A. *Relações Públicas função estratégica e responsabilidade social*. **Revista de Estudos de Jornalismo e Relações Públicas**, v. 1, n. 1, São Bernardo do Campo, 2003. p. 7-16. Disponível em: <<http://www2.metodista.br/agenciarp/mariaap.pdf>>. Acesso em: 23 nov. 2013.

Esse posicionamento das empresas em relação aos seus públicos permitiu que as relações públicas estabelecessem um processo bidirecional, que traz benefícios à organização e aos públicos interessados. É mostrar a “importância em ‘consultar’ o cliente para entender suas expectativas, acompanhar comportamentos e hábitos”. (LATTIMORE, 2012, p. 64-65). Esse modelo contribui para o que Grunig (2011) classifica como “relações públicas excelentes”, em que há a busca pelo equilíbrio entre os interesses da organização e dos públicos.

Todavia, o planejamento não resolve todos os problemas de uma empresa. Assim como o profissional de relações públicas não é um mágico que tira a solução de uma cartola. “Informações sobre políticas internas e condições externas devem ser compiladas, organizadas e analisadas de forma contínua, utilizando-se para tanto dos mais diferentes instrumentos”. (FARIAS, 2011, p. 56).

Conhecido como *3 puts*⁵, o processo abaixo pode servir como ferramenta dentro do planejamento estratégico desenvolvido pelo profissional de relações públicas, uma vez que seus objetivos estão alinhados aos da empresa. Ele consiste na coleta de informações do ambiente externo (*input*), transformação desses dados com a finalidade de agregar aos demais processos (*throughput*) e, por último, o resultado devolvido ao público – e, conseqüentemente, à sociedade (*output*). (YANAZE, 2011).

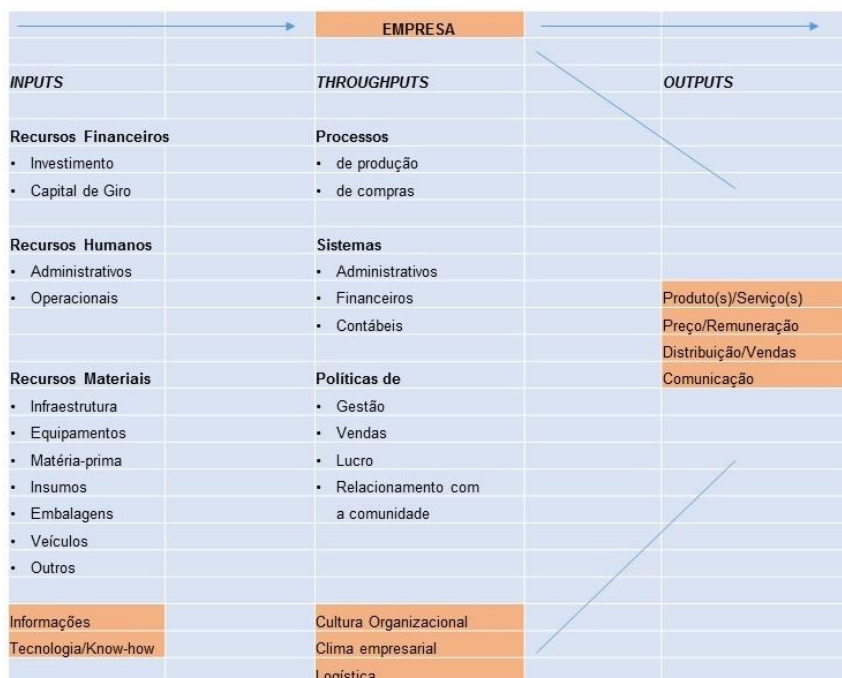


Figura 1 - Fluxograma Sistemático de uma empresa
 Fonte: YANAZE (2011, p. 55).

⁵ *Input*, do inglês, quer dizer “aquilo que se coloca para dentro”; por exemplo, um componente de produção. *Throughput* quer dizer “o que se produz por intermédio de, por meio de”. *Output* significa “o que sai, o resultado, o produto”.

A gestão adequada dos *puts* permite a racionalização do relacionamento entre os diferentes departamentos e funções, facilita a definição e controle das atribuições para a eficácia na realização dos objetivos gerais, visa o consumo do produto ou serviço que a organização pode oferecer aos seus *stakeholders*⁶, conforme quadro anterior, com os recursos necessários para funcionamento da organização.

Na categoria de *inputs*, os recursos humanos envolvem administrativos e operacionais – podendo estender a todos os *stakeholders*. Partindo deles, estudamos a Governança Corporativa como política reguladora no processo de análise de cenários, que pode ser realizada pelo profissional de relações públicas. Ela será responsável por conscientizar a essência da organização aos seus públicos, além de ouvir seus interesses e demandas.

Obrigado a criar mecanismos e instituições, o mercado, passou a buscar o resgate da credibilidade e imagem na sociedade e garantias de rentabilidade adequada ao perfil de cada empresa. Segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC):

Governança Corporativa é o sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, envolvendo os relacionamentos entre Acionistas/Cotistas, Conselho de Administração, Diretoria, Auditoria Independente e Conselho Fiscal. As boas práticas de governança corporativa têm a finalidade de aumentar o valor da sociedade, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para a perenidade. (IBGC *apud* RODRIGUEZ; BRANDÃO, 2010, p. 4).

Baitello (2012) complementa a definição, atribuindo os aspectos de mutação do mercado:

No amplo, diversificado, volátil, mutante e complexo cenário em que se inserem as organizações contemporâneas e, conseqüentemente, a comunicação corporativa, é possível vislumbrar também as oportunidades. Entre tantas, o entendimento da governança corporativa como uma grande chance para um exercício de interface entre a comunicação organizacional e a administração é uma das frentes mais promissoras. É algo que deve ser visto como uma oportunidade especial, principalmente para os para os profissionais de relações públicas, dada a sua dimensão de gestão da comunicação organizacional e de mediação de relacionamentos com públicos estratégicos. (BAITELLO *in* FARIAS, 2011, p. 165).

Nesse momento, o papel do relações públicas não se limita à coleta sistêmica de informações e entrega à alta administração, mas também assegura que a organização faça o que ela se diz fazer. Trata-se da construção positiva de imagem e reputação, que de acordo com o que já vimos, tornou-se uma espécie de “produto”.

⁶ Públicos de interesse, conforme acentua França (2008).

Os auditores independentes da governança são responsáveis pela coleta de informações externas em temas específicos – em nosso caso, atribuiu-se o mercado tecnológico. Uma forma de potencializar a análise de cenário e ainda contribuir para tomadas de decisões com retorno financeiro. “Uma auditoria de comunicação envolve, assim, em primeiro lugar, a ideia de que o modo a informação é produzida, trocada e processada dentro da organização”. (SOUSA *in* CESCO, 2006, p. 94). A Governança Corporativa deve fazer parte do processo estratégico, para que haja eficácia na simetria de informações e minimização de conflitos de interesse. Ajustam-se públicos e organizações.

Em suma, Lattimore (2012) contribui para nosso estudo ao falar que as informações em posse do relações públicas sugerem necessidades de mudanças ou indicações de que direção tomar. Os programas estabelecidos pelos profissionais de relações públicas são responsáveis por “analisar problemas e oportunidades”, “coletar informações internas de grupos de interesses e externas”, respectivamente, “para fortalecer vínculos”. Além disso, a pesquisa, item sobre ameaça e oportunidades, inclui, ainda, o conhecimento sobre a concorrência. (LATTIMORE, 2012, p. 28-29).

Relações Públicas e a Tecnologia

Para compreendermos melhor o processo de transformações no ambiente macro e no aspecto comunicacional, é preciso olharmos para a História e os meios de comunicação, podendo observar as alterações no modo de se comunicar, desde a passagem entre a oralidade e a escrita, marcada pela conveniência de atualização e aprimoramento da linguagem, e a necessidade de relacionamento até a existência do que chamamos de redes sociais, em que a comunicação acontece de muitos para muitos. (CASTELLS, 2003; SANTAELLA, 2003).

O avanço no ambiente tecnológico⁷ (fatores, tendências e condições gerais) ganha destaque com a invenção do telégrafo, por volta de 1837, e, anos mais tarde, com a criação do computador, 1953, uma máquina de cálculos e que ocupava uma sala inteira devido as suas dimensões. Com os passar dos anos, após estudos, testes e desenvolvimentos tecnológicos, surgiu o que Lucia Santaella (2003) nomeia de “convergência das mídias”, que é a convergência de vários campos midiáticos tradicionais fundidos em um único aparelho, como, por exemplo, um celular que, além de suas funções básicas como telefonar e enviar

⁷ Acadêmicos Marketing. Disponível em: <<http://academiamarketing.blogspot.com.br/2011/11/o-que-e-ambiente-tecnologico.html>>. Acesso em: 23 nov. 2013.

mensagem de texto, passou a acessar redes sociais, e-mails, tirar fotos, gravar vídeos, entre outras funções.

O processo de avanço tecnológico, com pontos positivos e negativos, é um processo sem volta, influenciado pela globalização, que se caracteriza “pela intensa competitividade e pelas exigências de adaptação de produtos e serviços”. (LIMA, 2003, p. 24). A tecnologia – aliada à globalização – alterou o comportamento e o processo de escolha, de modo que, o cliente agora tem acesso a um número maior de produtos e serviços de outros países disponíveis, por meio de *websites* e ferramentas de busca.

Segundo o darwinismo, a evolução acontece por meio de constantes processos adaptativos por uma questão de sobrevivência⁸. Da mesma forma isso acontece com as empresas, em que as que se adaptam, desenvolvem-se e continuam participando do mercado, e outras, ao não se encaixarem nesse contexto, perdem espaço mercadológico e podem até desaparecer. Ignorar acontecimentos no ambiente externo, suas mudanças, deixam as empresas vulneráveis; quem estiver atento a esses fatores terá vantagem no mercado.

Assim como todos os avanços tecnológicos afetou o modo como se comunicar, “A internet mudou a natureza do trabalho de RP com acesso em tempo real sobre informações; mecanismo de busca Google; exigência de um trabalho mais rápido”. (LATTIMORE, 2012, p. 53-54). O modelo tradicional da comunicação (emissor – receptor) foi alterado; a comunicação, agora, permite a democratização da informação e a interação acontece com a convergência de imagem, texto, sons e o que mais estiver disponível.

Empresarialmente, a internet “propiciou a descentralização de informação e decisões”. (TERRA, p. 5)⁹. Assim, como mencionamos anteriormente sobre a sistematização da coleta de dados, para que uma organização obtenha sucesso, lucro e destaque em relação aos seus concorrentes, ela não deve tomar decisões baseadas em achismos. É necessário ouvir quem está interessado – ou possa vir a se interessar – em seu produto ou serviço (especificamente apresentado nesse trabalho em empresas de tecnologia); conhecer profundamente mercados e públicos.

⁸ BAMBINI, S. R. de O. **A Cultura das Redes Sociais no Corpo Empresarial**. 2012. _f. Tese (Doutorado) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2012. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/sis/2012/resumos/R7-1430-1.pdf>>. Acesso em: 23 nov. 2013.

⁹ TERRA, C. As Relações Públicas e as novas tecnologias de informação e de comunicação. Disponível em: <www.revistas.usp.br/caligrama/article/download/64420/67082>. Acesso em: 16 out. 2014.

Estudo de Caso: Um Olhar Sobre a IBM e a Olivetti

Durante este trabalho, já abordamos sobre o conhecimento que a empresa precisa ter sobre seu setor de atuação e as expectativas de seus públicos. O período em que a organização se encontra altera seu foco, exigindo que ela sofra mutações. Entende-se aqui que adaptação não significa apenas conhecer em que o macroambiente implicará, mas em como isso interfere, inclusive, na cultura organizacional, como veremos a seguir.

Analisamos e comparamos aspectos mercadológicos das empresas IBM (INTERNACIONAL BUSINESS MACHINES) e Olivetti e suas respectivas adaptações (ou não) através do tempo, conforme as transformações do macroambiente e seus impactos sobre as empresas de tecnologia. Para tal, embasamo-nos nos portais institucionais, referências bibliográficas e artigos que envolvem as mesmas.

Observamos a diferença entre o posicionamento das empresas IBM e Olivetti, surgidas entre 1908 e 1924. Para anteder a demanda do mercado, a IBM alterou seu produto. Como consequência, sua cultura organizacional também foi modificada. Ela enxergou o potencial da internet como base de negócios para o século 21, ao passo que a segunda ficou presa por muito tempo ao seu antigo modelo de negócio com máquinas de escrever, ingressando apenas anos mais tarde no setor de informática e equipamentos de telecomunicação; como resultado, ficou como marca secundária.¹⁰ O presidente da Kodak, Antonio Perez, na mesma matéria da Revista EXAME, menciona que não adianta vender um produto em que as pessoas não estão interessadas.

De fato, a essência do trabalho das empresas mencionadas estava muito mais fundamentada em questões industriais – o que acontece de maneira diferente em empresas tecnológicas que surgiram nos últimos anos, como Yahoo! e Google, onde até a cultura de seus escritórios são mais flexíveis e dinâmicas. “AOL, Yahoo!, Amazon, e-Bay, e*Trade, e-Toy e tantas outras novas empresas ousadas inventaram sem dúvida um novo modelo de negócios, utilizando as oportunidades oferecidas pela Internet e aprendendo com a prática”. (CASTELLS, 2003, p. 57).

Como características das empresas de tecnologia, a necessidade de atualização acontece cada vez mais rapidamente. A exemplo disso, podemos pensar brevemente nas

¹⁰ Parágrafo adaptado do trecho retirado do artigo *A implosão de um ícone*, de Daniel Hessel Teich, publicado pela revista Exame.com, em junho de 2008. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/0921/noticias/a-implosao-de-um-icone-m0162723>>. Acesso em: 25 nov. 2013.

corporações de telefonia móvel em que a intensa concorrência exige produtos mais eficientes do ponto de vista do consumidor que de um dia para o outro pode vir a tornar-se obsoleto.

A internet se difundiu rapidamente no mundo dos negócios durante a década de 1990 porque é o instrumento apropriado para o modelo de negócios resultante da prática das empresas mais produtivas e competitivas desde, pelo menos, a década de 1980. (CASTELLS, 2003, p. 58).

Ainda a respeito da alteração no comportamento das organizações decorrentes da mutação do macroambiente através do tempo, descobrimos que ambas as empresas surgiram com propostas inovadoras e de qualidade tecnológica, tornando-se referências, cada uma em seu segmento. Em contrapartida, algum tempo depois, outras formas de pensar eram estabelecidas.

Em meados dos anos 1990, a IBM passava por uma crise na qual precisava tomar um rumo diferente para que não viesse a perder mais espaço no mercado a ponto de tornar-se inútil para os novos tipos de tecnologia. Foi quando Lou Gerstner assumiu a organização, em 1993. “Visionário, reverteu o processo e se tornou um dos primeiros executivos a perceber o potencial da internet como base de negócios para o século 21”. (TEICH, D. H., 2008).¹¹

A empresa acredita que o fenômeno da globalização, que tem aproximado e conectado pessoas e empresas, alinhado à tecnologia cada vez mais acessível a todos, representa um imenso potencial para criar um planeta mais saudável, sustentável e, sobretudo, mais inteligente. Nos próximos dois anos, dois bilhões de pessoas e um trilhão de coisas – como carros, câmeras, estradas e bancos – estarão conectados na internet. Pela primeira vez na história, quase tudo pode estar digitalmente interconectado e a tecnologia está disponível a custos cada vez mais baixos. (IBM)¹²

A solução do momento era alterar o modelo de negócios, que deixou de ter o foco em “computadores corporativos de grande porte para a venda de soluções integradas e serviços eletrônicos, o chamado e-business”. (TEICH, D. H., 2008).

Em um anúncio veiculado pela televisão, em abril de 1999, a IBM mostrou dois executivos conversando sobre a importância da internet para sua empresa. Um deles lia um artigo de jornal em que se dizia que a internet seria responsável por uma grande revolução nos negócios, no que o outro concordava. Em seguida, a mesma pessoa lia: “A empresa que não tiver internet não terá como enfrentar o futuro”. (GONÇALVES, F. do N. *in*

¹¹ TEICH, D. H. A implosão de um ícone. **EXAME.com**, São Paulo. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/0921/noticias/a-implosao-de-um-icone-m0162723>>. Acesso em: 25 nov. 2013.

¹² IBM. Disponível em: <<http://www.ibm.com/br/ibm/history/index.phtml>>. Acesso em: 23 nov. 2013.

FREITAS, R. F., LUCAS, L. (Orgs.), 2002, p. 51).

Desde o início de sua existência, a internet tem modificado estruturas de negócios e de comunicação. Parte disso está ligado à proporção que ela permite para que haja a concorrência – nacional e internacional –, e como estabelecer uma comunicação eficaz entre a empresa e seus públicos. Castells confirma ao dizer que:

Não é de surpreender que, depois da tecnologia da Internet tornou-se disponível na década de 1990, a difusão mais rápida, mais abrangente de seus usos tenha ocorrido no domínio dos negócios. A Internet está transformando a prática das empresas em sua relação com fornecedores e compradores, em sua administração, em seu processo de produção e em sua cooperação com outras firmas, em seu financiamento e na avaliação de ações em mercados financeiros. Os usos adequados da Internet tornaram-se uma fonte decisiva de produtividade e competitividade para negócios de todo tipo. (CASTELLS, M., 2003, p. 56).

Do outro lado ficou a Olivetti, vista como um exemplo a não ser seguido, pois, para sobreviver, precisou comprar a Telecom Italia, em 1999, entrando tardiamente no setor de telecomunicação e informática e ficando como uma marca secundária.

Até aqui, entendemos que a não-adaptação aos processos evolutivos tendem a tornar produtos e serviços obsoletos, de maneira que afeta diretamente a continuidade das empresas em seu ramo de negócios. “Vimos, neste fim de século, reforçar-se a tendência de contínuas e profundas transformações em todos os campos”. (GONÇALVES, F. do N. *in* FREITAS, R. F., LUCAS, L. (Orgs.), 2002, p. 53).

No âmbito organizacional, seu impacto [das novas tecnologias] deve ser considerado, principalmente porque, a partir delas, todo um conjunto de regras e procedimentos de discurso é criado, alterando nossas formas de comunicar e pensar institucionalmente. (GONÇALVES, F. do N. *in* FREITAS, R. F., LUCAS, L. (Orgs.), 2002, p. 67).

Teich no artigo contribui para nossa pesquisa ao mencionar a “receita para a longevidade”:

A receita para a longevidade de uma corporação está, em larga medida, relacionada à capacidade de adaptação que ela demonstra. Àquelas que não conseguem se metamorfosear está reservado o mesmo destino de qualquer mortal: o desaparecimento. (TEICH, D. H., 2008).

No exercício das relações públicas, esse profissional responsável pela análise de cenários tem como matéria-prima a informação. “Entenda-se por matéria-prima o que é

transformado para determinado fim”. (SIMÕES *in* CESCA, 2006, p.147). Seu trabalho consiste na redução de incertezas.

A gestão implica em troca de informação, a procura de *feedback*, a tomada de decisões baseadas nas informações, a tomada de decisões em grupo, a discussão de propostas, a participação em reuniões etc., o que envolve, necessariamente, a comunicação. (TOURISH E HARGIE *apud* CESCA, 2006, p. 90).

Moura classifica a informação como uma ação favorável para a empresa desde que orientada ao interesse da instituição.

As funções de diagnosticar e prognosticar os relacionamentos entre entidades e públicos, pesquisar e projetar cenários institucionais, assim como avaliar resultados de programas são atribuições que podem ser identificadas como pertencentes à área de Relações Públicas. (MOURA, C. P. de. *In* DORNELLES, S. M. G., 2011, p. 85).

Finalmente, Castells (2003) compara alguns negócios como uma fênix, devido a sua capacidade de ressurgir de maneira criativa, após aprender com seus erros. O autor também menciona a IBM como uma das empresas que se destacaram na “reorganização em torno da Internet, tanto em produto quanto em processo”. (CASTELLS, 2003, p. 63).

Considerações Finais

Durante o desenvolvimento e construção deste trabalho, realizado com pesquisa bibliográfica, foram levantados questionamentos a respeito das habilidades e conhecimentos do profissional de relações públicas como analista de cenários, além da utilização de programas e políticas adequadas para tal finalidade.

Concluimos que esse profissional tem, por formação, competência para reconhecer as alterações do macroambiente e estabelecer políticas e programas de ação, de maneira que contribua na simetria de relacionamento entre organização e seus públicos de interesse, os chamados *stakeholders*, e potencialize resultados.

Existe, ainda, uma frase que diz que não há mudança que seja tranquila. O que aconteceu, primeiramente, com a IBM e depois com a Olivetti – e tantas outras empresas, dentre elas a Kodak, que poderíamos estudar em um trabalho mais amplo – é que por um bom tempo seus negócios estavam fortificados nos mercados da época. Mas, que, de repente,

precisaram sair de sua zona de conforto e mudar desde o que era oferecido ao público externo até sua estrutura organizacional.

Enfatizamos, também, neste trabalho, a sugestão e incorporação, como política reguladora, a Governança Corporativa, plataforma de gestão utilizada cada vez mais pelas organizações. A governança ganha qualidade de *input* e *throughput*, resultando em *output*, na composição dos processos de análise de cenário, diante desse “sistema pelo qual sociedades são dirigidas e monitoradas” (BAITELLO *in* FARIAS, 2011, p. 168), diretamente ligada às finalidades da organização com a minimização dos conflitos de interesse entre os públicos constitutivos, que são aqueles que fazem parte da empresa.

Algumas das bibliografias consultadas citam a IBM. Isso nos mostra que sua adequação se tornou uma referência para outras empresas. Para trabalhos acadêmicos futuros, entendemos que essa pesquisa ainda pode ser muito explorada, não se restringindo às empresas de tecnologia, mas alcançando outros tipos de negócios.

Nos casos analisados, não encontramos a adaptação de seus negócios baseados nas práticas de relações públicas que sugerimos nesse trabalho (*3 puts* e governança corporativa). Entretanto, o que percebemos é que para a readequação processos e produtos foram alterados, necessitando que atendessem às expectativas e exigências do mercado.

A partir disso, entendemos que políticas e programas fazem parte do modo como as empresas irão se reorganizar. O que propusemos aqui foram caminhos em que elas podem seguir por meio da análise de cenários realizada pelo profissional de relações públicas.

Dado esse contexto, concluímos que o profissional de relações públicas tem competência para ser um analista de cenário, pois suas atividades estão diretamente relacionadas aos objetivos da empresa, tendo como base o planejamento, a coleta e o gerenciamento das informações, mapeamento da situação atual da organização e de seus públicos, sendo capaz de assessorar as empresas de tecnologias nos processos adaptativos no decorrer do tempo.

De fato, a atividade não é restrita às relações públicas, mas, conforme vimos no desenvolvimento do trabalho, esse profissional está sim capacitado para o exercício da função, além de ser o profissional que não apenas indicará as decisões a serem tomadas, mas, que garantirá retorno em imagem, reputação, rentabilidade e o estabelecimento de relacionamentos estáveis.

Referências

- BAITELLO, T. C. Governança corporativa e comunicação organizacional: interfaces possíveis em relações públicas. In: FARIAS, L. A. de (Org.). **Relações Públicas estratégicas** – técnicas, conceitos e instrumentos. São Paulo: Summus, 2011. p.165-178.
- BAMBINI, S. R. de O. **A Cultura das Redes Sociais no Corpo Empresarial**. 2012. _f. Tese (Doutorado) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2012. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/sis/2012/resumos/R7-1430-1.pdf>>. Acesso em: 23 nov. 2013.
- BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Demografia das Empresas 2010*. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/demografiaempresa/2010/default.shtm>>. Acesso em: 30 nov. 2013.
- BRASIL. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. *Fatores condicionantes e taxas de sobrevivência e mortalidade das micro e pequenas empresas no Brasil*. Disponível em: <<http://www.sebraepr.com.br/PortalInternet/Noticia/ci.48%25-das-empresas-brasileiras-fecham-as-portas-depois-de-tr%C3%AAs-anos.print>>. Acesso em: 30 nov. 2013.
- BRIGGS, A., BURKE, P. **Uma história social da mídia** – de Gutenberg à internet. Rio de Janeiro: Zahar, 2006.
- CASTELLS, M. **A Galáxia da Internet**. Rio de Janeiro: Zahar, 2003.
- CESCA, C. G. G. (Org.). **Relações Públicas e suas interfaces**. São Paulo: Summus, 2006.
- COSTA, E. A. **Gestão Estratégica: da empresa que temos para a empresa que queremos**. São Paulo: Saraiva, 2007.
- DEBORD, G. **A sociedade do espetáculo**. Rio de Janeiro: Contraponto, 1997.
- DI FELICE, M. (Org.). **Do público para as redes: a comunicação digital e as novas formas de participação social**. São Paulo: Difusão Editora, 2008.
- DIRETA, Linha. **O valor da Governança Corporativa**. Ed. 152, a 14. P. 18-23, nov. 2010.
- DORNELLES, S. M. G. **Relações Públicas: Quem sabe, faz e explica**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2011.
- DRUKER, P. **Sociedade Pós-Capitalista**. São Paulo: Pioneira, 1995.
- DUARTE, J., BARROS, A. (Orgs.). **Métodos e técnicas de pesquisa em Comunicação**. São Paulo: Atlas, 2006.
- DUARTE, J. (Org.). **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia** – Teoria e Técnica. São Paulo: Atlas, 2011.
- FARIAS, L. A. de. (Org.). **Relações Públicas estratégicas** – técnicas, conceitos e instrumentos. São Paulo: Summus, 2011.

FERRARI, M. A. Relações Públicas função estratégica e responsabilidade social. **Revista de Estudos de Jornalismo e Relações Públicas**, São Bernardo do Campo. Disponível em <<http://www2.metodista.br/agenciarp/mariaap.pdf>>. Acesso em: 23 nov. 2013.

FERREIRA, R. G. A escrita da Olivetti. **Revista Isto é Dinheiro**, São Paulo. Disponível em: <<http://www.terra.com.br/istoedinheiro-temp/edicoes/585/imprime119159.htm>>. Acesso em: 23 nov. 2013.

FRANÇA, F. **Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica**. São Caetano do Sul: Yendis, 2008.

FRANÇA, F., FERRARI, M. Ap., GRUNIG, J. E. **Relações Públicas – Teoria, Contexto e Relacionamento**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2011.

FREITAS, R. F., SANTOS, L. L. dos. (Orgs.). **Desafios Contemporâneos em Comunicação**. São Paulo: Summus, 2002.

GONÇALVES, F. do N. Relações Públicas e as novas tecnologias: Solução ou dilema. In: FREITAS, R. F., LUCAS, L. (Orgs.). **Desafios Contemporâneos em Comunicação: perspectivas de Relações Públicas**. São Paulo: Summus, 2002. p. 51-71.

IBM. Disponível em: <<http://www.ibm.com/br/ibm/history/index.phtml>>. Acesso em: 23 nov. 2013.

ISTOÉ Dinheiro. Disponível em: <http://www.istoedinheiro.com.br/noticias/2425_A+ESCRITA+DA+OLIVETTI>. Acesso em: 23 nov. 2013.

KOTLER, P., KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, M. M. K. (Org.). **Relações Públicas – História, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas**. São Paulo: Saraiva, 2009.

LATTIMORE, D. **Relações Públicas: profissão e prática**. Porto Alegre: AMGH, 2012.

LAS CASAS, A. L.; GARCIA, M. T. (Orgs.). **Diferenciação e inovação em Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2007.

LÉVY, P. **O que é o virtual**. São Paulo: Editora 34, 1996.

LIMA, M. F. **Gestão de marketing**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003.

MACHADO NETO, M. M. **Relações Públicas e marketing: Convergências entre comunicação e administração**. Rio de Janeiro: Conceito Editorial, 2008.

MACHADO NETO, M. M. **A transparência é a alma do negócio: O que os 4Rs das Relações Públicas podem fazer por você**. Rio de Janeiro: Conceito Editorial, 2012.

MARCONI, J. **Relações Públicas: O guia completo**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

MOURA, C. P. de. A pesquisa em Relações Públicas: uma prática no espaço digital. In: DORNELLES, S. M. G. (Orgs.). **Relações Públicas: Quem sabe, faz e explica**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2011. p. 85-99.

Olivetti. Disponível em: <http://www.olivetti.com/BR/Page/t03/view_html?idp=742>. Acesso em: 23 nov. 2013.

OTS do Brasil. Disponível em: <<http://www.otsbrasil.com.br/empresa.htm>>. Acesso em: 16 out. 2014.

PINHO, J. B. **Comunicação em Marketing: Princípio da comunicação mercadológica**. São Paulo: Papirus, 2006.

PINHO, J. B. **Relações Públicas na Internet: Técnicas e estratégias para informar e influenciar públicos de interesse**. São Paulo: Summus, 2003.

RODRIGUEZ, G. M., BRANDÃO, M. M. **Visões da Governança Corporativa: a realidade das sociedades por ações e a sustentabilidade**. São Paulo: Saraiva, 2010.

SANTAELLA, L. **Culturas e Artes do Pós-Humano – Da cultura das mídias à cibercultura**. São Paulo: Paulus, 2003.

SCOTT, D. M. **As novas regras do Marketing e de Relações Públicas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Cortez, 2007.

SIMÕES, R. P. **Relações Públicas – Funções Políticas**. São Paulo: Summus, 1995.

SIMÕES, R. P. A informação em relações públicas. In: CESCO, C. G. G. (Org.). **Relações Públicas e suas interfaces**. São Paulo: Summus, 2006. p. 147-160.

SOUZA, J. P. A auditoria da comunicação organizacional na perspectiva das relações públicas. In: CESCO, C. G. G. (Org.). **Relações Públicas e suas interfaces**. São Paulo: Summus, 2006. p. 89-145.

RODRIGUEZ, G. M., BRANDÃO, M. M. **Visões da Governança Corporativa**. São Paulo: Saraiva, 2010.

TEICH, D. H. A implosão de um ícone. **EXAME.com**, São Paulo. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/0921/noticias/a-implosao-de-um-icone-m0162723>>. Acesso em: 25 nov. 2013.

TERRA, C. **As Relações Públicas e as novas tecnologias de informação e de comunicação**, São Paulo. Disponível em: <www.revistas.usp.br/caligrama/article/download/64420/67082>. Acesso em: 16 out. 2014.

WRAGG, D. **Relações Públicas em Marketing e Vendas**. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

YANAZE, M. H. **Gestão de Marketing e Comunicação – Avanços e aplicações**. São Paulo: Saraiva, 2011.