

Mídias Sociais e o diálogo comercial das organizações¹

Anderson ORTIZ²
Camila Augusta PEREIRA³

Escola Superior de Propaganda e Marketing, Rio de Janeiro, RJ
Faculdades Integradas Hélio Alonso, Rio de Janeiro, RJ

Resumo

O artigo analisa resultados recentes de pesquisas sobre mídias sociais e entrecruza tais achados com algumas das teorias de classificação de públicos desenvolvidas pelo campo de reflexão de Relações Públicas. A comparação entre os dados empíricos e a pesquisa bibliográfica alerta para os riscos do entendimento enviesado sobre os públicos de relacionamento para a comunicação *off-line*, processo que tende a se tornar ainda mais complexo com o fenômeno das mídias digitais contemporâneas. Reforça-se o valor da formação acadêmica e o correto entendimento das teorias consagradas em Relações Públicas, ainda não totalmente empregadas nas organizações brasileiras, com a finalidade de qualificar a discussão sobre relacionamentos corporativos no espaço digital.

Palavras-chave: Mídias Sociais; Organizações; Classificações de públicos; Relações Públicas.

1 Mídias sociais, confirmação de uma tendência

Ao participar recentemente de bancas de monografia nos centros acadêmicos por onde circulamos, fica claro que no imaginário dos jovens comunicadores as mídias sociais representam um caminho obrigatório para as estratégias de comunicação. Em todos os trabalhos, orientados ou julgados, as iniciativas em mídias sociais estão sempre previstas. A defesa dos estudantes reitera que é fundamental estar presente na grande rede de computadores conectados. Como diferencial, supõe-se que as ações de mídia social permitem um acompanhamento dos resultados jamais imaginado. Nesse mesmo viés, grande esforço é feito por parte dos formandos em demonstrar por exercícios conceituais e matemáticos diferentes tipos de métricas de acompanhamento de tais ações comunicativas.

¹ Trabalho apresentado no GP RP e Comunicação Organizacional do XV Encontro dos Grupos de Pesquisa em Comunicação, evento componente do XXXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Doutorando e mestre em Comunicação pelo PPGC/Uerj, especialista em pesquisa, professor da Escola Superior de Propaganda e Marketing – RJ e das Faculdades Integradas Hélio Alonso (FACHA). E-mail: anderson.ortiz@oi.com.br.

³ Doutoranda e mestre em Comunicação pelo PPGC/UERJ. Professora das Faculdades Integradas Hélio Alonso - FACHA, email: camila.augusta@yahoo.com.br.

Menos abordada, contudo, tem sido a questão do tipo de relacionamento que se estabelece a partir dessa escolha de mídia. A reflexão ora proposta buscará dados recentes sobre o uso de mídias sociais por parte de organizações, tentando daí extrair indicações a respeito do tipo de adoção que é feita neste espaço *vis-à-vis* os objetivos manifestos pelas organizações que investem nessa linha de ação comunicativa. As análises partem das pesquisas divulgadas pelo *Gartner Group* e a Pesquisa Brasileira de Mídia⁴ para lançar questões sobre o atual momento da comunicação via redes sociais digitais.

Vale lembrar que a análise que ora se desenvolve parte de artigo anteriormente apresentado neste espaço do Intercom⁵, quando então se colocava o problema conceitual com o uso popularizado do termo ‘rede social’ sem que ao menos houvesse a reflexão de que tal ideia remete a estudos anteriores sobre a vida *off-line*, em aspectos ligados às formas de conexão entre indivíduos, instituições e as práticas de relacionamento que os atores estabelecem dentro desses grupos, temática de interesse dos estudos de opinião pública.

Também naquela ocasião evidenciava-se com dados empíricos que as organizações que adotavam as estratégias de comunicação em mídias sociais pensavam prioritariamente no aspecto comercial que a criação de tal canal propiciava. O que representava um uso limitado das potencialidades de relacionamento com *stakeholders* que as mídias sociais possibilitam. A prática relacional nas redes sociais digitais vinha sendo apropriada para o marketing e vendas, enquanto o universo de oportunidades de relacionamento apresentava-se mais amplo e menos explorado. A conclusão apontava para a baixa adoção dos preceitos de relações públicas por parte das organizações, fenômeno esse anterior à consolidação dos espaços digitais, o que agora as levava a ‘queimar a etapa’ das estratégias de relacionamento fora do espaço digital, o que efetivamente cobra o seu preço nas ações comunicativas via redes TIC, em geral marcadas pela baixa consistência. Tal perspectiva, como defendemos no artigo, nos parecia no mínimo estranha.

Dando seguimento a tal caminho de reflexão, o artigo recupera os estudos recentes sobre públicos, cruzando a forma de classificação dos públicos estratégicos propostos pelos estudiosos com os dados disponíveis sobre os focos de relacionamento que o mercado

⁴ Pesquisa Brasileira de Mídia 2015: hábitos de consumo de mídia pela população brasileira. Disponível em <<http://www.secom.gov.br/atuacao/pesquisa/lista-de-pesquisas-quantitativas-e-qualitativas-de-contratos-atuais/pesquisa-brasileira-de-midia-pbm-2015.pdf>>. Acesso em 09/07/2015.

⁵ Artigo *Redes Sociais: a estranha e renovada perspectiva na comunicação de organizações*, apresentado GP Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XIV Encontro dos Grupos de Pesquisa em Comunicação, evento componente do XXXVII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2014. Disponível em <http://www.portcom.intercom.org.br/navegacaoDetalhe.php?id=56055>

pretende aprimorar na sua relação com a sociedade, o que vem sendo reiteradamente mapeado por pesquisas de mercado. Uma vez mais, confirma-se a tendência mercadológica em detrimento das outras dimensões que são igualmente importantes para os negócios, mas normalmente ignorados pelo planejador no momento de alocar seus recursos financeiros, humanos e materiais.

Dessa vez, a expectativa é que as organizações que investem no ambiente digital comecem a reformular suas áreas internas de negócios, mas sempre com a perspectiva da experiência dos clientes à frente. Será que outros públicos estratégicos além dos clientes não importam? Ou será que o relacionamento em redes sociais digitais não é o espaço em que tais organizações desejem se relacionar com seus demais *stakeholders*? São questões que norteiam a reflexão aqui compartilhada.

É inegável que, à medida que as novas gerações cheguem ao mercado de trabalho, a dinâmica dos investimentos comunicativos em mídias sociais cresça. Primeiro, pela familiaridade que o jovem de hoje tem com tais espaços e ferramentas, levando isso para a prática profissional e apresentando-os aos gestores mais experientes. Segundo, porque aparentemente indica uma racionalização dos processos de comunicação, com incremento da produção e diminuição dos custos operacionais em vista dos resultados. Terceiro, que decorre das duas anteriores, pelo fato de que as organizações (supostamente) passam a exercer maior controle sobre os turnos comunicativos, dessa vez sofrendo menos com a intermediação dos meios de comunicação tradicionais, situação sempre permeada por certa tensão entre as partes. Organizações, contudo, que abrem canais pelas redes sociais digitais encenam-se em crises que muitas vezes não estão prontas para lidarem, o que torna a hipótese do controle no mínimo questionável. É aceitável, portanto, a hipótese de que a tendência das mídias sociais se consolide no futuro próximo, abarcando amplo espectro de organizações e práticas profissionais.

2 Tendências tecnológicas e foco em públicos

As disciplinas na graduação que lidam com mídias sociais são normalmente precedidas de grande *frisson*. Afinal, é a tendência ganhando musculatura e todos os estudantes querem participar desse momento histórico. Antes disso, o mesmo se viveu com o aprendizado do rádio e da TV. Os pioneiros estabeleceram os marcos das práticas atuais. O jovem aparentemente compartilha dessa ambição em construir uma nova mídia. Mas nem tudo é fácil quando o assunto são as redes sociais digitais, como mostra a Pesquisa

Brasileira de Mídia (SECOM, 2014). Antes de tudo, é preciso compartilhar um dado que normalmente decepciona os estudantes: diferentemente da televisão, que alcança 95% dos lares brasileiros atualmente, a internet alcança 49% das residências. Desse índice, 83% indicam usar o Facebook (41% do total da amostra) e 58% Whatsapp (28% do total da amostra). E é bem verdade que este alcance encontra desníveis relevantes em termos de região do país, faixa etária, renda, escolaridade, porte do município e atividade ocupacional do público⁶. O recorte por faixa etária, entretanto, demonstra que o jovem estudante acerta quando deseja se aprimorar nas estratégias e ferramentas da internet: 79% dos brasileiros de 16 a 25 anos costumam acessar a internet pelo menos uma vez por semana. É provável que ao chegarem à faixa etária de 65 anos ou mais os jovens de hoje já tenham visto a internet se consolidar como meio massivo de alcance tão amplo quanto o da televisão. Isso isolando de nossa análise a tendência de convergência tecnológica que claramente se desenha no cenário midiático contemporâneo, com a rede TIC se tornando a infraestrutura dominante, o que deverá tornar as categorias de análise de mídia cada vez mais complexas de classificar.

Eis um primeiro ‘freio de arrumação’ que costuma assustar estudantes em aulas ou bancas: se toda a estratégia está focada em mídias sociais, então o alcance é mais voltado para o sudeste e sul do país, para pessoas mais jovens, de maior poder aquisitivo, maior nível educacional, habitantes de cidades maiores e mais ligadas a atividades de serviços e comércio. São dados que normalmente se chocam com o excesso de otimismo que embala as análises da comunicação mediada por computador como algo mais espreado e inclusivo ao alcançar toda a população – feito já alcançado pelos meios tradicionais como a TV – já que os dados demográficos indicam o contrário. Trata-se de um meio ainda em evolução da sua base de usuários, essa constatação sim surpreendente, dadas as taxas de crescimento na adoção dos anos 1990 até o presente momento. Mas uma estratégia que alcance todo o Brasil, se incluir também o Brasil ‘não conectado’ como foco, demanda que outros meios de comunicação devam ser pensados em consonância.

O cenário acima não impede que as análises otimistas se sobreponham aos alertas.

O surgimento das ferramentas de comunicação bidirecional apresenta um novo panorama de mídia – interativa, hipertextual, instantânea – “sem dono” (sem o crivo dos grandes produtores de mídia), de livre expressão, impacto e com força sobre a opinião pública e a imprensa em geral. Esses pseudojornalistas (anônimos)

⁶ Por razão do alcance amostral do trabalho, temos preferido basear nossas análises na Pesquisa Brasileira de Mídia 2015, cujo rigor metodológico nos parece adequado para refletir sobre a taxa de penetração de cada meio de comunicação no território brasileiro. O que costuma ser diferente com pesquisas que se concentram nas regiões mais industrializadas para refletir sobre adoção de meios de comunicação.

permitem uma pluralidade de vozes e mais representação para as pessoas. (TERRA, 2011, p.273).

Tanto os estudantes quanto, curiosamente, as organizações têm apostado suas fichas nos projetos digitais. No caso das empresas, os investimentos são feitos tanto nos meios massivos consagrados quanto nos meios TIC. Organizações que dependem da vantagem competitiva dada pelo diferencial da comunicação – caso das redes varejistas, alimentos & bebidas, automobilísticas, entre outras ligadas ao *business to consumer* – continuam a adotar os meios tradicionais como estratégia principal e ‘experimentam’ ações inusitadas com as tecnologias TIC. Nota-se que há uma apropriação paulatina do meio TIC pela publicidade, mas ainda longe da potência dos meios hegemônicos⁷, ficando ainda atrás da televisão (61% do bolo publicitário; 15% jornais; 9% internet).

Por outro lado, o que o ambiente TIC propõe potencialmente anima a visão de futuro do que se tornará o espaço comunicativo tendo a internet por base. Por exemplo, mobilizamos os achados de pesquisas divulgadas pela consultoria *Gartner Group* como evidências do foco central na experiência do cliente⁸. A consultoria oferece um rol amplo com opções de estudos sobre tendências diversas na área de tecnologia. Uma área exclusiva de textos de Marketing ocupa-se em oferecer cenários sobre como a área de tecnologia da informação pode elevar os resultados das organizações. O portal completo oferece as opções: “*Customer Experience; Data-driven; Commerce; Emerging Trends; Marketing Management; Mobile; Multichannel; Social*”.

Em todos os canais, os recortes normalmente orientam o leitor usuário sobre formas de potencializar os negócios. Considerando que este é um espaço voltado para executivos da área de Tecnologia da Informação e Comunicação, fica claro que o foco de empoderamento desse segmento profissional é se legitimar dentro de suas respectivas organizações como setores orientados para resultados econômicos. Isso fatalmente leva aos projetos de caráter comercial, em detrimento das ações de relacionamento que focam outros *stakeholders*, sendo esses mais difíceis de quantificar na lógica fria dos números e resultados. Talvez isso ajude a explicar – não ignorando que outras variáveis podem incidir – o parco número de iniciativas de relações públicas em mídias sociais. O próprio grupo de

⁷ Dados do IBOPE Monitor 2014 *apud* Anuário Grupo de Mídia 2015. Disponível em https://dados.media/#/app/dashboard/MER_DISTRUBUICAO_INVEST_MIDIA, acesso em 08/07/2015.

⁸ Diversos sumários executivos são oferecidos gratuitamente pelo Gartner Group através do site, mediante cadastramento: <http://www.gartner.com/search/site/freeccontent/simple?typeaheadTermType=&typeaheadTermId=&keywords=customer+experience>, acesso em 08/07/2015.

profissionais, que seria o principal parceiro das áreas de comunicação na criação de canais de relacionamento, informa-se tendo como premissa que ajudar o negócio é inseri-lo na lógica do comércio eletrônico ou da integração logística via redes de informática.

Nenhum trabalho se concentra na temática do relacionamento pelo viés institucional. O estudo do *Gartner Group* que chega mais próximo se chama “Como Transformar Atividades de Marketing Social em Comércio Social”⁹, cujos *insights* passamos a analisar aqui como forma de ilustração do argumento de que a área comercial campeia as ações nas mídias sociais de organizações.

Uma crítica óbvia à análise ora apresentada poderia propor que talvez a fonte não seja boa para encontrar o inventário das ações de relações públicas. Há de se considerar, contudo, que *Gartner* é uma consultoria de reconhecida reputação entre os executivos de TI e aquilo que escapa de seu ‘radar’ sobre tendências é porque certamente não representa uma prioridade para os decisores da área. Por si só, tal evidenciamento já nos deve deixar alertas sobre o que tal segmento discute como suas prioridades, lembrando que TI é uma área que busca se consolidar como central na construção dos resultados corporativos, da mesma forma como a comunicação ainda busca seu espaço no time estratégico.

Assim, o resultado da pesquisa feita com organizações de todos os portes mostra que a passagem de meras atividades em mídias sociais para ‘comércio social’ relacionam-se com: a) observar os gatilhos que colocam os usuários em ação; b) continuar a investir em direcionadores de busca (estratégia de SEO); c) incorporar instrumentos de pesquisa e avaliação nas próprias mídias sociais; d) estimular o compartilhamento das experiências dos consumidores em sítios sociais correlacionados com marcas e produtos; e) oferecer vantagens como prêmios e descontos para os usuários que advogam por marcas e produtos, gerando mais *leads* e vendas; f) estruturar ações de marketing social para reengajar e reter consumidores. (GARTNER GROUP, 2013)¹⁰, A síntese acima, totalmente centrada no aspecto comercial do relacionamento, repete-se em quase todos os demais conteúdos oferecidos pela consultoria. E mesmo as pesquisas feitas no repositório da consultoria com o termo “relações públicas” encontram variações da aplicação das ferramentas TIC

⁹ Os textos são todos apresentados em inglês: *How to Turn Social Marketing Activities into Social Commerce*, disponível mediante cadastro em https://www.gartner.com/marketing/digital/research/commerce/social-commerce/?prm=r_gml_soc, acesso em 09/07/2015.

¹⁰ Disponível em https://www.gartner.com/doc/2640722?srcId=1-362863751#dv_4_steelhouse_2012. Acesso em 09/07/2015.

inovadoras para o comércio e/ou gestão dos processos internos das organizações. Outras dimensões de relacionamento com *stakeholders* simplesmente são ignoradas.

Tanto que outro conceito trabalhado pelo *Gartner Group* no momento relaciona-se ao esforço dos gestores de TI e negócios sob o rótulo de ‘Experiência do Consumidor’ (*Customer Experience*, também apresentado com a sigla CX). Trata-se do esforço conjunto desses atores do mercado em desenvolver estratégias e ações que tornem a interação do consumidor cada vez mais relacionada com o uso das ferramentas TIC. Produz impactos internos e externos à organização:

O estudo avalia quais projetos de CX foram realizados em 2014 e quais estão sendo trabalhados em 2015. Isso fornece uma excelente visão panorâmica de como as coisas estão mudando em CX. As descobertas ainda destacam o fato de que melhorias em *Customer Experience* são empreendimentos complexos. Não há fórmula mágica que, por si mesma, melhore a experiência como um todo. Mas a combinação de projetos, se bem implementada, pode contribuir de forma cumulativa para a melhoria das experiências dos clientes da organização" (Nick Ingelbrecht, Diretor de Pesquisas do Gartner *apud* TELEQUEST, 2015, <http://www.telequest.com.br/portal/index.php/component/content/article?id=4115>, acesso em 20/06/2015).

O que se deseja evidenciar reitera o achado apresentado no artigo anterior: o aspecto comercial continua na ordem do dia das organizações, acumulando conceitos e expressões, enquanto a apropriação da rede para aumentar o pacote da comunicação continua em latência. Como pacote da comunicação, podemos destacar ‘conhecimento de públicos’, ‘transparência’, ‘equilíbrio’, ‘escuta’, ‘reciprocidade’, entre outros elementos desde sempre defendidos pelos profissionais da comunicação institucional e relações públicas.

Traçado o diagnóstico, recorrente aliás, como já apontava nossa reflexão em 2014, o que nos cabe fazer como relações públicas para mudar tal quadro?

Nossa hipótese é que ao ‘queimar’ a etapa anterior, a do relacionamento *off-line*, fica-se inconsistente na etapa seguinte, de estabelecimento de relacionamentos mediados pela rede mundial de computadores. As experiências positivas na vertente comercial dão segurança na etapa seguinte às ações mercadológicas no espaço digital. Mas como fazer para os relacionamentos na vertente institucional? Precisa-se investir no fortalecimento das relações institucionais tanto no *off-line* quanto no *online*. Desafio duplo, a ser gerido ao mesmo tempo!

3 ‘Pulo do Sapo’ no relacionamento com públicos

‘Pulo do sapo’ ou *leapfrog* é o termo que atualmente os estudiosos da infraestrutura TIC têm empregado para falar dos ambientes que adotam novas camadas de tecnologia sem que outras mais básicas sequer tenham sido adotadas. Tomamos de empréstimo o termo para adaptá-lo ao contexto do relacionamento das organizações com seus públicos institucionais. Ao desejar que estratégias de relacionamento *online* possam suprir os desníveis no relacionamento *off-line* com os públicos, reproduz-se a ideia do ‘pulo do sapo’.

Em termos amplos, percebe-se que as organizações no Brasil desenvolvem formas pouco estruturadas de se relacionarem com seus públicos estratégicos, muitas vezes baseadas no enredamento personalista dos seus principais executivos com os grupos de interesse; ou estabelecendo maneiras não dialógicas de comunicação, enviando mensagens de direção única cumprindo somente com o aspecto informativo, quase sempre via aparato publicitário; ou, ainda mais dramático, quando a opção não está calcada no silêncio institucional com novos interlocutores que surgem na esfera pública, deixando que a onda de crítica passe e a ‘poeira baixe’ (supostamente) levando consigo a crise que tais atores interpuseram.

É preciso insistir, portanto, que existe uma larga quantidade de estudos sobre públicos que merece ser lida – ou relida, posto que não são necessariamente uma novidade – de maneira que se possa ao mesmo tempo cuidar dos relacionamentos dentro e fora dos espaços das redes TIC. Como proposto anteriormente, para os relações públicas o desafio é duplo, porque devem mostrar capacidade de planejamento tanto para ações de relacionamento nas mídias sociais – motivador relevante da contratação formal ou temporária de comunicadores de todos os campos – quanto também estruturar ações relevantes para criar vínculos institucionais que podem ter sido historicamente negligenciados pelas gestões das organizações.

4 Necessária retomada da discussão de públicos

Assim como os conceitos de opinião pública não podem ser ignorados, como discutimos no Intercom nacional 2014, igualmente a sua extensão precisa ser reforçada: a classificação de públicos. O que insistimos em nossas reflexões é que os modelos teóricos, mais do que nunca, precisam ser conhecidos, para que se evite formar a crença entre os jovens comunicadores de que tudo é novidade, quando na verdade há conceitos que foram mal compreendidos pelas organizações, que adotam a comunicação via mídias sociais como

aparato comercial ou de fetiche de relacionamento, caracterizado pelas ações promocionais, muitas delas inócuas para os valores da organização, embora gerem visibilidade.

Destacamos ao menos três perspectivas possíveis de empregar na classificação de públicos, sem qualquer pretensão de esgotar o assunto e suas variadas correntes, mas apenas evidenciar que o início do trabalho depende do correto entendimento dos públicos e, daí, desenvolver o pensamento para as possíveis ações de comunicação que podem ser mobilizadas: a classificação lógica de público de França; a situacional de Grunig e Hunt; os *stakeholders* em Almeida e Bertucci.

4.1 A classificação lógica

Em França (2008, p.5-48) propõe-se uma classificação lógica de públicos. Ao refletir a transformação do conceito de público, parte-se da visão meramente social para a situacional e, dali, para a lógica. No percurso, o autor repassa os estudos de Gabriel Tarde, Herbert Blumer & John Dewey, Cândido T. de S. Andrade, Bertrand Canfield, James Grunig & Todd Hunt e Lucien Matrat. Em síntese, alerta-se que uma série cristalizada de recortes classificatórios de grupos torna-se incapaz de explicar a complexidade dos relacionamentos organizacionais:

O foco contemporâneo da relação situa-se não em critérios de proximidade (geográficos), mas no do conhecimento, da qualificação e das competências das partes envolvidas. (...) As reflexões sobre o conceito de públicos em relações públicas geraram a preocupação de vencer a impropriedade do conceito sociológico para tentar estabelecer fatores que servissem de base na identificação mais objetiva das inter-relações organização-públicos. (FRANÇA, 2008, p.51-52).

A partir desse quadro é que o autor propõe que a classificação deve considerar atributos de relacionamento entre organização-públicos que identifiquem: quem são os atores que compõem o público; tipo e objetivos (institucionais, promocionais, comerciais, de produtividade e lucratividade); critérios de relacionamento (dependência jurídica, participação nos negócios, nível de interferência sobre a organização, temporalidade e expectativas ao relacionar). Como resultado, a classificação de públicos no modelo lógico de França passa a ter três categorias: ‘essencial’; ‘não-essencial’; ‘redes de interferência’.

De públicos essenciais decorrem os tipos a) ‘**constitutivo**’ (empreendedores, acionistas, investidores, alta direção, áreas governamentais de concessão operacional, entre outros legalmente implicados), responsáveis pela organização e detentores do poder de decisão sobre seus rumos; b) de ‘**sustentação**’ (ou não-constitutivos, tais como

empregados, fornecedores, consumidores etc.), atuantes internamente mas não necessariamente capazes de decidir sobre a constituição da organização.

Como públicos não-essenciais são categorizadas as redes que não interferem diretamente na atividade-fim, mas são importantes nas atividades-meio (redes de consultoria, setores associativos, sindicatos, associações comunitárias).

Por fim, há os públicos de ‘interferência’, cujas redes externas de produção de sentido podem afetar a organização de forma relevante, como concorrentes e meios de comunicação.

O mérito do modelo lógico (ou filosófico, como propõe o autor) é permitir classificar o grau de dependência entre organização-públicos pelos interesses que movem ambas as partes, o que permite maior dinamismo na identificação dos papéis dos atores dentro do sistema relacional.

4.2 A classificação situacional

Embora em França haja o esforço em superar a classificação situacional de James Grunig, estendendo os tipos de relações para caracterizar os vínculos, parece-nos adequado continuar a considerar a contribuição do autor americano na sua classificação de públicos. Em parceria, James Grunig e Todd Hunt (1984) defendem que as contingências nos vínculos entre organização e públicos é o direcionador da classificação cambiante que os diferentes atores devem receber. Dessa forma, existem tipos como: a) ‘não-públicos’; b) ‘latentes’; c) ‘conscientes’; d) ‘ativos’. Tais classificações representam na perspectiva dos autores uma gradação possível de avaliar qualquer tipo de ator que possa surgir na esfera pública, sem cristalizar a sua posição. O modelo permite mapear as circunstâncias que podem tirar o público da total desatenção em relação a uma organização, passando ao estágio de consciência, atenção, culminando em ações efetivas na sociedade civil contra ou a favor de tal empreendimento.

Por sua vez, Grunig (2005, p.63) propõe que as atividades de relações públicas devem considerar categorias de relacionamento que excedam os princípios da comunicação massiva. De forma que a comunicação se estabeleça como uma via de mão-dupla, a partir da superação da mera ‘exposição’ transformando-se em ‘consciência mútua’; da ‘retenção’ da mensagem tornando-se ‘exatidão’ dos propósitos; do ‘efeito conhecimento’ passando a ‘entendimento’; do ‘efeito na atitude’ transformando-se em ‘acordo’; do ‘efeito no comportamento’ para ‘comportamento simbiótico’.

Quando um departamento de Relações Públicas visualiza seus objetivos em termos de via de mão-dupla, deve usar terminologia um tanto diferente para os cinco efeitos indicados (exposição, retenção de mensagens, conhecimento, atitude e comportamento). Os objetivos (...) consideram o efeito de atividades sobre a gerência e sobre os públicos simultaneamente. Idealmente, ambos mudam, embora às vezes um deva mudar mais ou menos do que o outro. (GRUNIG, 2005, p.62).

Em todos os quesitos, há a passagem da concepção dominante da organização como controladora dos turnos comunicativos para um modelo que em muito faz lembrar o agir comunicativo *habermasiano*, no qual o exercício da escuta e da empatia são valores válidos para o uso público da razão e do argumento democrático.

4.3 A classificação de *Stakeholders*

Outra perspectiva que caiu no uso corrente das organizações, Almeida e Bertucci (2010, p.191-207) remontam em pesquisa bibliográfica a genealogia do conceito em autores como Mitchell, Agle & Wood; Freeman; Donaldson & Preston; Jensen & Meckling; Williamson; Jones; Preston; Berman & Wicks; Clarkson. Cada autor pesquisado remete a uma perspectiva de classificação dos públicos. Destacam-se as concepções normativa, instrumental e empírico-descritiva. Pela ordem, oscila-se entre os deveres morais dos gestores frente aos públicos, passando pelos contatos feitos por trocas econômicas e chega-se à própria atitude dos gestores frente aos públicos de interesse. Destacando a contribuição de Mitchell, Agle & Wood (1997), as autoras identificam três atributos que merecem ser contemplados na classificação de públicos:

(...) o poder do *stakeholder* de influenciar a organização, a legitimidade do relacionamento do *stakeholder* com a organização, e a urgência das reivindicações do *stakeholder*. (ALMEIDA e BERTUCCI, 2010, p.195).

Segundo as autoras, os *stakeholders* podem ser latentes, expectadores ou definitivos. A partir dos três eixos propostos como atributos (poder, legitimidade e urgência), estruturam-se três esferas em interseção oferecendo a possibilidade de sete classificações de *stakeholders*: grupos latentes – ‘inativos’, ‘discricionários’, ‘demandantes’; grupos expectadores – ‘perigosos’, ‘dependentes’, ‘dominantes’; grupos definitivos – todos aqueles que preenchem todos os atributos relativos a poder, legitimidade e urgência.

Também nesse modelo prevalece a dinâmica na forma de classificar, sem colocar os interagentes da organização em posição fixa.

5 Mídias sociais e estudos de públicos

Mais do que reinventar as correntes que definem públicos, nossa pretensão é indicar que há bibliografia e esforço intelectual que já se ocupava na época dos relacionamentos *off-line* a refletir sobre as classificações que as organizações poderiam empregar para hierarquizar e ordenar as prioridades de relacionamento com os públicos. Uma vez mais, usando um termo de Bueno (2009), “salvo as honrosas exceções de sempre”, as organizações gastaram desde então boa parte de sua energia em comunicação tentando alcançar novos clientes em mercados variados ou, no máximo, o círculo institucional que afetasse economicamente os negócios, sem se dar conta de que outros riscos potenciais de reputação podem prejudicar os resultados institucionais, com reflexos irreversíveis no mercado e na administração. As exceções na maior parte das vezes são empresas transnacionais com tradição em estratégias de relações públicas em seus países de origem.

O que se indica é que o ‘pulo do sapo’ com os relacionamentos antes das mídias sociais leva a uma profusão de estratégias no universo conectado que ignoram o alcance dos públicos e os efeitos que tais iniciativas produzem na dimensão *off-line* da vida. Mídia social não é letreiro luminoso, impressionante e pirotécnica ao piscar, mas atomizado no retorno sobre os efeitos que produz. É instrumento de troca e aprofundamento, elemento de tessitura e enredamento, sob pena de provocar sérios problemas para os incautos.

Não há dúvida de que é uma tendência que se firma e a comunicação como campo de saber tem um efetivo papel na sua construção. Corrêa (2009, p.317-335) remonta todas as circunstâncias contemporâneas que levam a comunicação digital para o papel de protagonista, mas alerta que “(...) nem todo processo comunicacional de uma organização é digital ou digitalizável e nem toda TIC é adequada à proposta de comunicação integrada de uma dada organização” (p.321).

A comunicação em mídias sociais, portanto, deve se reportar ao plano integrado de comunicação mais amplo de toda e qualquer organização – que, por sua vez, remete ao seu plano geral de negócios – cascadeando suas estratégias e práticas de forma consistente e vinculadora em uma estratégia digital composta de diversas vertentes comunicativas.

Evidentemente, cada ambiente corporativo gera um conjunto de propósitos específicos, mas quase sempre relacionados a vantagens competitivas decorrentes do uso dos meios digitais. Para exemplificar, temos como vantagens a serem consideradas: agregação de valor à relação ambiente-usuários; construção e sustentação de relacionamento e de comunidades de interesse; promoção de trocas interpessoais e intergrupais; acesso e uso de informações utilitárias e de informações para ação/decisão; criação de meio acelerador/facilitador dos fluxos de trabalho;

geração de espaço de aquisição de conhecimentos, entre outros. (CORRÊA, 2009, p.329).

Há de se desenvolver o conjunto de iniciativas em comunicação digital. Mas sem ignorar que existe um déficit de relacionamento e atenção prévio à dinâmica da rede mundial de computadores. O desafio tornou-se mais complexo porque a uma camada ainda não totalmente amadurecida adicionou-se outra, cujo canto da sereia da inovação disruptiva ameaça jogar por terra todo um investimento intelectual que em muito qualificaria as organizações no seu relacionamento com a sociedade civil, poderes públicos e ambientes competitivos.

6 Considerações finais

As estratégias em mídias sociais confirmam-se como tendência, despertando grande interesse por parte de jovens profissionais e organizações de todos os setores e portes econômicos. O papel aparentemente descentralizador das redes torna o investimento no universo *online* mais barato do que nos meios tradicionais. Vale lembrar, entretanto, que ainda há 51% da população brasileira fora da internet e que a comunicação digital todavia não substitui o repertório clássico da comunicação, embora as perspectivas de adoção do novo meio sejam bastante animadoras para a indústria.

Por outro lado, quando se reflete especificamente na apropriação das mídias sociais por parte das organizações, as iniciativas ainda continuam focadas nos aspectos comerciais do relacionamento. Prova de que as estratégias e jogos de linguagem continuam a se desenvolver nesse campo, evidenciamos a criação do termo “Comércio Social” a partir de dados empíricos.

Enquanto isso, toda uma terminologia de classificação consagrada de públicos, que em muito poderia qualificar as estratégias de comunicação digital, continua latente para o campo profissional da comunicação. Quando muito, a terminologia circula entre os profissionais de relações públicas e os atores do mercado que buscam se qualificar na área, certamente o que confere vantagens a ambos os segmentos que detêm tal concepção mental. Foram discutidas três possibilidades classificatórias, entre muitas outras igualmente operativas, com seus pontos fortes e fracos, naturalmente.

Aliás, a falta de tal domínio classificatório ainda cobra seu preço nas ações *off-line* das organizações, que pecam pela falta de transparência nas suas relações, no entendimento enviesado de que dominam os turnos comunicativos ou podem manipular a opinião pública com mensagens publicitárias aquém das expectativas de quem as conhece ou,

minimamente, detém uma imagem formada sobre suas práticas e comportamentos no ambiente competitivo.

Razão pela qual tanto a reflexão do Intercom 2014 quanto a do Intercom 2015 continuam a reiterar que há uma teoria em relações públicas mais do que pronta para contribuir na qualificação das novas gerações de comunicadores. Propúnhamos outrora que é preciso resgatar os conceitos de ‘opinião pública’, conhecê-los plenamente e, na medida do possível e do rigor metodológico, tornar a desafiá-los. É fundamental voltar a analisar os conceitos de ‘públicos’ para continuar aquela trajetória, que está totalmente ligada à presente discussão.

7 Referências Bibliográficas

ALMEIDA, Ana Luísa de C.; BERTUCCI, Janete L. de O. **Gestão estratégica de stakeholders: aspectos relevantes na definição de políticas de relacionamento.** In: MARCHIORI, Marlene (Org.). Comunicação e organização: reflexões, processos e práticas. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2010.

ANDRADE, Cândido T. de S. **Curso de Relações Públicas: relações com os diferentes públicos.** São Paulo: Cengage Learning, 2008.

BRASIL; SECOM. **Pesquisa Brasileira de Mídia 2015: hábitos de consumo de mídia pela população brasileira.** Brasília: Secom, 2014. Disponível em <http://www.secom.gov.br/atuacao/pesquisa/lista-de-pesquisas-quantitativas-e-qualitativas-de-contratos-atuais/pesquisa-brasileira-de-midia-pbm-2015.pdf>.

BUENO, Wilson da C. **Comunicação empresarial: políticas e estratégias.** São Paulo: Saraiva, 2009.

CORRÊA, Elisabeth S. **Comunicação digital e novas mídias institucionais.** In: KUNSCH, Margarida M. K. (Org.). Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos, volume 1. São Paulo: Saraiva, 2009.

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

GARTNER GROUP. Website www.gartner.com, acesso em 01/07/2015.

_____. *How to Approach Customer Focused Digital Transformation.* Disponível mediante cadastro em https://www.gartner.com/marketing/digital/research/commerce/social-commerce/?prm=r_gml_soc, acesso em 04/07/2015.

_____. *How to Turn Social Marketing Activities into Social Commerce.* Disponível mediante cadastro em https://www.gartner.com/marketing/digital/research/commerce/social-commerce/?prm=r_gml_soc, acesso em 09/07/2015.

GRUNIG, James E. **Guia de pesquisa e medição para elaborar e avaliar uma função excelente de relações públicas.** Revista Organicom. Ano 2, n. 2, 1º semestre de 2005, p.46-69. Disponível em <http://revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/view/21>, acesso em 10/02/2014.

_____; HUNT, Todd. *Managing public relations*. Orlando: Harcourt Jovanovich College Publishers, 1984.

GRUPO DE MÍDIA DE SÃO PAULO. *Mídia Dados Brasil 2015*. São Paulo: Grupo de Mídia de São Paulo, 2015.

HABERMAS, Jürgen. *Mudança estrutural da Esfera Pública: investigações quanto a uma categoria da sociedade burguesa*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1984

ORTIZ, Anderson; PEREIRA, Camila. A. A. **Redes Sociais: a estranha e renovada perspectiva na comunicação de organizações**, apresentado no GP Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XIV Encontro dos Grupos de Pesquisa em Comunicação, evento componente do XXXVII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2014. Disponível em <http://www.portcom.intercom.org.br/navegacaoDetalhe.php?id=56055>

TELEQUEST. *Organizações mudam prioridades de CX*. Website www.telequest.com.br. Disponível em <http://www.telequest.com.br/portal/index.php/component/content/article?id=4115>, acesso em 20/06/2015.

TERRA, Carolina F. **Relações públicas na era dos megafones digitais**. In: FARIAS, LUIZ A. de (Org). *Relações públicas estratégicas: técnicas, conceitos e instrumentos*. São Paulo: Summus, 2011.