



COMUNICAÇÃO CORPORATIVA: GERENCIAMENTO DE CRISE ONLINE E AS MUDANÇAS OCORRIDAS NA COMUNICAÇÃO COM O CONSUMIDOR

Nayana Sueli Leite do VALE¹
W. Gabriel de OLIVEIRA²

RESUMO

O presente artigo busca analisar as mudanças ocorridas na interação das empresas com seus clientes entre o período da comunicação de massa, até o pós-moderno, em que houve uma transformação na comunicação fazendo uma comparação da propagação de conteúdos, modo de atingir o público, veículos de disseminação e etc. Com a popularização da internet e com o crescimento de uso das redes sociais, a comunicação passou a tomar novos rumos.

PALAVRAS-CHAVE: gerenciamento de crise corporativo, comunicação de massa, cibercultura, redes sociais.

INTRODUÇÃO

Segundo DeFleur e Ball-Rokeach (1997, p. 177), os estudos de comunicação e, essencialmente, os estudos sobre a comunicação de massa, se desenvolveram a partir do período da massificação dos meios de comunicação, no início do século XIX - um começo difícil em meados da primeira guerra mundial. Partindo desse contexto histórico, Wolf (1999) nos mostra que as primeiras teorias esboçadas pelos estudiosos da Comunicação tendiam a um modelo unilateral: em uma extremidade, o “emissor”; em outra, o “receptor”. A massa era composta de um grupo homogêneo de pessoas, aparentemente iguais, mas que provinham de ambientes e grupos sociais diferentes. As informações emitidas chegavam de modo genérico para o receptor que as absorvia de modo passivo.

Com o desenvolvimento da globalização e a pluralização das formas comunicativas, as informações, que outrora partiam apenas dos veículos midiáticos de massa, passam a se propagar numa mídia mais horizontal, a internet. Começa a se desenvolver uma nova era na qual os indivíduos comuns são os grandes protagonistas,

¹ Graduanda do Curso de Comunicação Social com Habilitação em Publicidade e Propaganda da Universidade Federal do Ceará (UFC), email: nayana_vale@hotmail.com.

² Orientador do trabalho. Mestre em Administração e Controladoria e atualmente Professor da Universidade de Fortaleza ligado ao Centro de Ciências da Comunicação e Gestão, email: wgabrieldeoliveira@gmail.com.

participando da economia global como nunca, deixando de lado os níveis hierárquicos estabelecidos por empresas tradicionais. Neste cenário o que reina é a colaboração em massa, mudando a maneira como os bens e serviços são criados, produzidos, comercializados e distribuídos. Com isso, a comunicação se torna, efetivamente, mais circular: o indivíduo que antes era “inerte” e, essencialmente, absorvia a informações, agora tem a possibilidade de compartilhá-la mais rapidamente, contestá-la e até prover a informação. Sob uma perspectiva mercadológica, o consumidor, além de ter mais acesso às informações, passou a apresentar uma possibilidade de ter voz ativa podendo influenciar milhares de pessoas através da internet.

Assim, o uso dos sites de rede social passou a fazer parte do cotidiano das pessoas, como explica Recuero (2009). Essa comunicação, mais do que permitir que os indivíduos interagissem, amplificou a capacidade de conexão, permitindo que redes fossem criadas e expressas nesses espaços: as redes sociais mediadas pelo computador. Sites como *Facebook* e microblogs como *Twitter* começaram a ganhar um espaço e ganhar novas funções na sociedade. Esse cenário só pode ser visto hoje devido a uma mudança profunda no modo de comunicação, o que afetou consideravelmente o posicionamento das empresas e a relação destas com seu público. A preocupação de como lidar com os fatos que alteram o relacionamento empresa-consumidor e, conseqüentemente, o negócio, passou a ser crucial e decisiva para a imagem da empresa e a forma desta de se relacionar com seu público.

O presente artigo visa fazer uma análise de comunicação de massa e o começo da influência da comunicação corporativa na sociedade até o gerenciamento de crise nas empresas na sociedade contemporânea em que a globalização e o desenvolvimento das tecnologias mudam a relação de inicial entre “emissor” e “receptor”.

“A relação das empresas e os meios de comunicação de massa: o antes e o depois”.

Contexto da crise corporativa na comunicação de massa.

É importante ressaltar, primeiramente, uma breve descrição feita por Beltrão (1986) que nos faz entender um pouco sobre como a comunicação de massa funciona e os meios pela qual ela é disseminada:

[...] o processo industrializado de produção e distribuição oportuna de mensagens culturais em códigos de acesso e domínio coletivo, por meio de veículos mecânicos aos vastos públicos que constituem a massa sócia, visando informá-la educá-la, entretê-la ou persuadi-la desse modo promovendo a integração individual e coletiva na realização do bem-estar da comunidade. [...] (BELTRÃO, 1986, p. 57).

Dessa forma, os primeiros estudos da área analisam como acontece o processo de intermediação entre o comunicador e o receptor e de que forma eles interagem e através de qual meio. Podem ser observadas através da cultura de massa, ideias que permeiam o cotidiano da sociedade e a influencia que as mesmas sofrem por parte das mídias.

Para Wolf (1995), a comunicação de massa é construída, pensada e refletida sob a égide do modelo industrial, ou seja, em série para atingir um grande número de indivíduos, organizada por meio da sociedade de massa. Essa é constituída por um conjunto homogêneo de indivíduos que, enquanto seus membros, são essencialmente igual, indiferenciáveis, mesmo que provenham de ambientes diferentes, podem ser heterogêneos e de todos os grupos sociais. As origens da comunicação de massa estão ligadas ao século XV com a invenção do tipógrafo. Pois, esse foi o primeiro veículo que foi utilizado para produzir múltiplas cópias de manuscrito e textos. (THOMPSON, 1995).

Dessa forma, podemos perceber que com o contínuo crescimento industrial da informação e o desenvolvimento das novas tecnologias comunicacionais, no final do século XIX, houve uma mudança na comunicação tendo um alto impacto na sociedade. Segundo Thompson (1995), antes do advento tecnicista da internet, apenas os meios de comunicação “massivos”, como a televisão, rádio e jornal, ditavam os tipos de informações que deveriam chegar até as pessoas. Os “receptores” eram vistos como uma “massa” que apenas recebia a mensagem de forma passiva, pois, mesmo que tivessem outro tipo de opinião, esse *feedback* não chegava ativamente até os emissores, porque essas pessoas eram limitadas a se comunicar com quem estava apenas fisicamente a sua volta, já que não tinham nenhum meio de comunicação em que pudessem se manifestar de forma mais ativa. Em contrapartida, se o comunicador corporativo precisasse entender melhor seu consumidor, teria que se dispor a fazer uma pesquisa científica, o que lhe traria despesas a mais e tempo dispendioso de pesquisa com o risco de ela se tornar obsoleta antes mesmo de suas conclusões chegarem ao mercado.

Os meios de comunicação de massa são a principal ferramenta do Marketing, são neles que as propagandas, as campanhas publicitárias chegam ao público, a população. Marketing é uma atividade administrativa que vem se desenvolvendo ao longo dos anos

com o objetivo de melhorar a conversão do negócio. Para Sandhusen (2003) o processo de marketing pode ser definido como: “o desenho de sistemas justos e eficientes para direcionar o fluxo de bens e serviços de uma economia, dos produtores aos consumidores, e realizar os objetivos da sociedade”. Dessa forma, podemos ressaltar algumas características marcantes desses meios, tais como o fato de que eles necessariamente empreguem determinados tipos de máquinas e aparelhos na mediação da comunicação: dispositivos mecânicos, elétricos e eletrônicos que possibilitam o registro permanente e a multiplicação das mensagens impressas (jornal impresso, revistas, livro) ou gravadas (disco, rádio) em milhares de cópias. Sandhusen (2003) ainda diz que a produção, transmissão e recepção das mensagens audiovisuais (rádio, TV) precisam de muitos aparelhos receptores. Outra característica que marca esses meios é o público ao qual é direcionado. E ainda, a possibilidade de atingir simultaneamente, uma vasta audiência ou, dentro de breve período de tempo, centenas de milhares de ouvintes, de telespectadores, de leitores.

Os maiores esforços em comunicação concentravam-se no retorno financeiro. Vender o produto era o principal foco e isso ficava bem claro na comunicação. Neste estágio, o Marketing ainda é instrumento da economia e da administração clássica. O objetivo do marketing na empresa era maximizar os lucros. As pessoas pagavam por produtos e serviços unicamente para sanar suas necessidades mais básicas e fisiológicas e o valor de uso dos produtos era o mais importante. A padronização, onde eram raras as opções e variações, era uma das principais características desse mercado e trouxe consigo hábitos de consumo novos aplicáveis à grande maioria. Dessa forma, as grandes empresas tinham como objetivo desenvolver produtos para compradores de massa e que precisam de produtos simplesmente funcionais e abrangentes. Esse público era uma audiência anônima e possuía características genéricas e não segmentada, pois há o interesse de alcançar o maior número de pessoas que possa ser atingido com a mensagem, ainda que a mesma seja esteja dirigida especificamente para uma parcela determinada de público (um só sexo, uma determinada geração).

Esse tipo de comunicação verticalizada era característica principal na década de 70 e 80 em que a maioria das crises corporativas acontecia por rupturas financeiras, alto custo de produção ou más condições do mercado. Segundo Harvey (2002), particularmente a partir da década de 1970, o mundo passou a presenciar uma crise do sistema de produção capitalista.

Após um período próspero de acumulação de capitais, o auge do fordismo e do Keynesianismo das décadas de 1950 e 1960, o capital passou a dar sinais de um quadro crítico. Nestas condições o sistema capitalista vai buscar várias formas de restabelecer o padrão de acumulação. Neste sentido é que se insere a implementação de um amplo processo de reestruturação do capital, com vistas a recuperar o seu ciclo produtivo, o que afetou fortemente o mundo do trabalho, promovendo alterações importantes na forma de organização da época como o desenvolvimento da globalização e das tecnologias e por consequência dos modelos comunicacionais estabelecidos na época.

Contexto das novas comunicações e interação entre os indivíduos na contemporaneidade.

O desenvolvimento de novas tecnologias de informação e de meios mecânicos mais modernos de transmissão de mensagens possibilitou ao homem maior acesso as informações, fatos e dados. Com a globalização esse processo de comunicação entre os indivíduos foi se tornando cada vez mais acelerado. Essa nova esfera possibilitou largas mudanças no padrão social e na forma de interação entre a comunicação das empresas para com o consumidor. Uma cultura da sociedade da informação foi se formando e se estabelecendo. O que antes era uma via de mão única passou a transformar-se em uma rede complexa e ramificada e uma ampla rede de intercomunicação começou a surgir. Sendo assim, o teórico Paulo Serra (2007), afirma que uma cultura de sociedade da comunicação começa a se solidificar e se caracterizar através da dialética entre o global e o local, que só se faz possível através de redes transacionais de comunicação que trazem o primeiro até ao segundo e tornam o segundo visível no seio do primeiro. (PAULO SERRA, 2007, p. 74).

Esse novo mundo interligado através de redes virtuais em que as informações são transmitidas eletronicamente, contribui para diminuir o espaço geográfico e aproximar os indivíduos virtualmente. Os efeitos disso são em grande medida, a sua desfragmentação espacial, permitindo que qualquer acontecimento numa parte remota do mundo tenha reflexos noutra distante geograficamente. As ideias de McLuhan (1974) se renovam e ganham força diante dessa grande transformação em que o conceito de aldeia global se renova. Pode-se explicar aldeia global como um espaço de convergência, em que toda a evolução tecnológica estivesse caminhando no sentido de formar uma aldeia, em que em qualquer instância seja possível à comunicação direta, sem barreiras. Hoje, podemos

afirmar que essas ideias estão cada vez mais palpáveis. O ciberespaço (Pierre Lévy, 2008) vem sendo amplamente disseminado com um meio no qual todos os computadores estão ligados e conectados à Internet, numa ‘espécie’ de espaço que oferece a convergência de todos os meios de comunicação, por meio das redes de computadores e interconexões entre computadores multimídia. Esse lugar público e sem fronteiras permite uma interação cada vez mais rápida e direta entre os indivíduos quebrando velhos paradigmas da comunicação. Para Pierre Lévy (2008), é nesse espaço que se desenvolve uma nova forma de cultura, a chamada Cibercultura, na qual, cada indivíduo, cada grupo, no ciberespaço poderá ser o seu próprio emissor de dados e informações em um ambiente que se forma como um sistema ecológico do mundo das ideias.

Dessa forma, a internet e as redes sociais na internet transformaram o antigo paradigma comunicacional de emissor para receptor, em algo cíclico, que não tem começo e fim, em que o ser receptor se confunde e se mescla com ser emissor, tornando qualquer pessoa um ser gerador e transmissor de opinião. Antes, os meios de comunicação de massa, aglutinavam públicos. Agora, com a expansão dos canais, os públicos são fragmentados em segmentos estanques, cada qual a fazer sua própria escolha: selecionando e/ou editando e construindo sua programação particular, a partir daquela comum produzida e enviada para todos. Segundo Hall (1992).

A questão da identidade está sendo extensamente discutida na teoria social. Em essência, o argumento é o seguinte: as velhas identidades, que por tanto tempo estabilizaram o mundo social, estão em declínio, fazendo surgir novas identidades e fragmentando o indivíduo moderno, até aqui visto como um sujeito unificado. (...) As sociedades modernas são, portanto, por definição, sociedades de mudança constante, rápida e permanente. Esta é a principal distinção entre as sociedades "tradicionais" e as "modernas". (HALL, 1992, p.03).

Para Recuero (2009) O que se destaca é que esses novos ambientes interativos, como a Internet, têm possibilitado criar outras realidades discursivas focadas na construção coletiva de conteúdos. Opiniões de outros usuários, ao serem publicadas e facilmente encontradas, passaram a ter mais peso no processo de decisão dos usuários da internet, bem como na formação de conceitos sobre suas atividades. Hoje, o consumidor, antes de comprar um produto, pode verificar através das redes sociais, todas as informações referentes a sua aquisição: o que estão falando sobre aquele produto ou serviço, como a empresa se posiciona na internet, se há casos de falha do produto ou atendimento deficiente do canal de atendimento, etc. Sendo assim, o consumidor poderá avaliar melhor

todas as vantagens e desvantagens da sua compra. Esse ambiente multirrelacional, apesar de favorável às empresas – já que elas conseguem ter um contato mais próximo com seu público-alvo –, também pode ser uma armadilha, pois qualquer “deslize” fica registrado na internet e pode ser rapidamente encontrado e espalhado pelos usuários das redes, gerando assim uma crise para empresa. Sem contar com informações deturpadas divulgadas por concorrentes desonestos ou clientes insatisfeitos.

“O advento da Internet trouxe diversas mudanças para a sociedade. Entre essas mudanças, temos algumas fundamentais. A mais significativa, para este trabalho, é a possibilidade de expressão e sociabilização através das ferramentas de comunicação mediada pelo computador (CMC). Essas ferramentas proporcionaram, assim, que atores pudessem construir-se, interagir e comunicar com outros atores, deixando, na rede de computadores, rastros que permitem o reconhecimento dos padrões de suas conexões e a visualização de suas redes sociais através desses rastros”. (RECUERO, 2009, p. 24).

Diante de um novo cenário social as empresas e organizações tiveram que readaptar o seu modo de se comunicar com os públicos, precisando se posicionar de forma eficaz, para atingirem seu consumidor em lugares diferentes. O rápido crescimento do número de usuários nas mídias sociais e a mudança na forma de manifestação de suas opiniões e pensamentos levantavam a necessidade de se ambientar nesse meio e entender melhor a nova situação em que sua a marca se encontrava.

Conforme Recuero (2009), as redes sociais passaram a se tornar canais difusores de ideias, um espaço em que qualquer usuário poderia manifestar-se livremente e atingir um número considerável de pessoas. O fato é que mesmo que a empresa não esteja pela própria vontade, na internet, os usuários, mesmo assim, falam dela nas redes passando suas experiências boas e ruins com a marca. A partir disso, muitas empresas passaram a se preocupar mais com sua visibilidade na internet e de como é vista pelos seus clientes e colaboradores. Porém, nem sempre se consegue controlar a situação e é aí que ocorre a crise.

Relação corporativa e o novo consumidor: como administrar crises de relacionamento?

Segundo o consultor de crises da CWM Comunicação, Waltemir de Melo (2009), uma situação de crise pode ser definida como “toda ação (interna ou externa) que

pode impactar direta ou indiretamente a harmonia ou os interesses de uma organização com seus públicos preferenciais”.

Quando uma marca comete algum erro não tomando as providências cabíveis e o consumidor expõe a situação ao público, isso pode repercutir de tal forma que afetará a visão global para com a empresa, ferindo a marca da mesma, iniciando a partir daí uma crise de marca.

Na assessoria de comunicação, uma crise se inicia quando um cliente passa por alguma situação que pode afetar a credibilidade da empresa e do governo e estimular pautas negativas nos meios de comunicação. Mas, em relação às redes sociais, a definição de crise pode ser mais ampla. Quando consumidores se sentem lesados por uma empresa ou não têm suas expectativas atingidas, é natural que publiquem comentários negativos sobre o produto ou marca em questão, relatando seus problemas e até esperando que, a partir dessa reclamação, a empresa tome providências. Nas redes sociais, usuários que veem o assunto em evidência estão mais propícios a interagir, contando mais experiências ruins e, assim como os primeiros, cobrando uma postura esclarecedora. Assim, a situação de críticas negativas cresce exponencialmente e se torna uma crise.

Para Mitroff (2000), “qualquer coisa negativa que escape ao controle da empresa e ganhe visibilidade tem potencial para se tornar uma crise”. Apesar disso, se tomada às devidas providências, podem se minimizar os danos causados a marca. Existem iniciativas e algumas normas de condutas que aliadas a proatividade certamente poderão reverter à situação em benefício da empresa.

Atualmente, devido à rapidez com que a informação é repassada, a agilidade em resolver as questões da crise é essencial, algumas vezes a história contra empresa pode se espalhar em questão de alguns minutos:

“Agora, o mundo inteiro sabe de um acontecimento logo depois que acontece. E, como as más novas viajam tão depressa quanto às boas, as empresas e organizações precisam planejar a maneira de lidar com a mídia nas situações difíceis. Não usufruem mais da antiga defasagem de tempo de informação” (Castelano, 1999, p. 25).

Por esse motivo é preciso estar atento, sempre monitorando o que é dito sobre a marca no meio *on line* para detectar possíveis focos geradores de problemas para prevenir um “*buzz*” excessivo. Monitoramento da marca na internet é uma das maneiras mais eficazes de diminuir as chances de denegrir a imagem da empresa.

Quando a crise, apesar dos esforços de prevenção, acontece faz-se necessário se apropriar do fato e de suas vertentes para analisar qual a melhor forma de contê-la. A primeira reação da empresa deve ser tomar o controle e reagir de modo mais transparente e ágil possível. Quando a crise se origina apenas por um mal entendido ou um erro isolado a resolução torna-se mais fácil, porém, se o caso ocorre porque o produto é ruim ou pelo fato da empresa ter tratado o cliente de forma a ferir seus direitos deve-se primeiro solucionar a raiz do problema e só depois tomar resoluções acerca da do fato da crise em si.

A pior forma de lidar com essa crise nas mídias sociais é desmentindo o que está obvio ou não dar respostas às questões levantadas, isso pode gerar um grave problema para marca gerando a perda de confiança por parte do cliente.

Outro ponto importante é que os consumidores desejam uma resposta no meio em que eles estão, ou seja, não adianta que a crise se dê através das redes sociais e a empresa responda em um meio de comunicação de massa como a tevê. Assim, é preciso observar qual o meio mais eficiente para difundir as argumentações necessárias ao esclarecimento através de um conhecimento profundo do seu público alvo.

“Não se contente apenas em responder às mensagens negativas. Publique sua versão, ou o seu ponto de vista sobre a polêmica no blog da empresa. Aponte o link deste post nos locais onde os comentários pouco lisonjeiros foram escritos, ou escreva tópicos de esclarecimentos nos fóruns. Publique um vídeo no YouTube, por quê não? Estimular este tipo de conversação é um hábito sadio e que contribui para a credibilidade da comunicação” (Gluer, 2008, p.30)

Todas as medidas de contenção da crise podem não ser mais necessárias se houver passado o tempo de resposta e o consumidor já tiver formado uma opinião sobre o assunto. Por isso é necessário esclarecimentos logo que tudo acontece. No contexto do mundo globalizado, caracterizado pela velocidade de informação, não é permitido deixar de comunicar de forma concisa e transparente, com o posicionamento correto e para o público certo.

De fato, ainda não se conhece uma fórmula pronta para se gerenciar uma crise online, o plano vai se desenrolado com decorrer dos fatos. Porém, alguns autores, concordam que ações proativas e pré-planejadas que auxiliem ao profissional são, de fato, essenciais para se achar a melhor solução.



CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do estudo e resgate das referências temporais da comunicação podemos percorrer neste trabalho um pouco sobre a relação entre o indivíduo consumidor e o comunicador corporativo e como esse comunicador pode avaliar como agir dentro de uma situação de crise na contemporaneidade. Mais, do que identificar esses conceitos, busquei compreendê-los dentro do campo social. Dessa forma, o objetivo desse artigo foi desenvolver algumas ideias a respeito de como acontecia à relação entre o emissor e o receptor e como a mesma mudou durante o tempo e com o avanço da tecnologia, tendo seu início no período de comunicação de massa quando os meios de retorno do público era escasso e o diálogo acontecia, em sua maioria, verticalmente até os dias de hoje quando a comunicação passa a ter contexto global e qualquer indivíduo comum possa propagar informações por meio de ferramentas online. Por consequência dessa mudança de contexto, as instituições corporativas passaram a ter que lidar com várias situações que vem a público mais facilmente, colocando em risco o negócio e os lucros. Assim, entender como lidar com esse novo consumidor é essencial para o sucesso da comunicação e da credibilidade da empresa.

REFERÊNCIAS

- BAUMAN, Zygmunt. **Globalização: as consequências humanas**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, p. 145, 1995.
- BELTRÃO, Luiz et QUIRINO, Newton de Oliveira. **Subsídios para uma teoria da comunicação de massa**, São Paulo: Summus, 1986.
- CASTELANO, Sandra. **O público e a mídia**. 1999. Monografia (Trabalho de conclusão de curso) – Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- GLUER, L.M. **A nova assessoria de imprensa, panorama e perspectivas na sociedade informacional**. Anais do 26. Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, Belo Horizonte-MG, setembro de 2003. São Paulo: Intercom, 2003.
- HALL, Stuart **A identidade cultural da pós-modernidade** 10a ed. Rio de Janeiro: dp&a; 2005.
- HARVEY, David. **Condição pós-moderna**. 11. ed. São Paulo: Loyola, 2002.
- LEVY, Pierre. **Cibercultura**. São Paulo: 34, 1999.
- MAANEM, John, Van. **Reclaiming qualitative methods for organizational research: a preface**. Vol. 24, nº4, December 1979.
- MORIN, Edgar. **Cultura de Massas no Século XX: O Espírito do Tempo - Neurose**. 9. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2000.
- MCLUHAN, Marshall. Primeira parte. In:_____. **Os meios de comunicação como extensões do homem**. Tradução de Décio Pignatari. 4º ed. São Paulo: Cultrix, 1974. p. 21-94.
- MITROFF, Ian I. **Managing crises before they happens**. New York: Amacom, 2000.
- RECUERO, Raquel. **Redes Sociais na Internet**. Porto Alegre: Sulinas, 2009.
- THOMPSON, John B. **Ideologia e Cultura Moderna: teoria social crítica na era dos meios de comunicação de massa**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1995.
- WALTEMIR, Melo, **Administração de Crises**, apostila, 2009.
- WOLF, Mario, **Teorias da Comunicação**, Lisboa, Presença, 1995, p. 106. Sobre
- YIN, Robert K. **Estudo de caso – planejamento e métodos**. (2Ed.). Porto Alegre: Bookman. 2001