

.....

# Aplicação do Conceito Lógico na Gestão da Comunicação e em Pesquisas





## **Públicos e Gestão da Comunicação**

A organização orienta-se, em geral, por uma plataforma global de comunicação, inspirada em suas diretrizes, valores, com o objetivo de transmitir as informações institucionais e mercadológicas aos públicos. Essa plataforma indica quais são as estratégias a serem utilizadas na interatividade com as partes interessadas, a sociedade e a opinião pública. Para manter a eficiência da comunicação, a empresa precisa, à luz das políticas globais, estabelecer políticas de relacionamento com cada público. Pelos critérios da conceituação lógica, ficou evidente que, ao se relacionar com os públicos, a empresa define o tipo, os objetivos e as expectativas em relação a eles, o que significa a particularização ou a segmentação do que determinará a relação efetiva com eles. Será a partir desse posicionamento que se criará o plano de comunicação a ser implantado e se fará a seleção dos instrumentos de comunicação mais adequados a cada público.

Nessa configuração, poderia a empresa comunicar-se com maior efetividade utilizando a conceituação lógica de públicos? A resposta é sim.

Se o posicionamento lógico leva ao conhecimento detalhado sobre os públicos, ele sugere também aos comunicadores a reconsideração do paradigma tradicional dos programas de relacionamentos e de comunicação da empresa com seus públicos.

O valor estratégico da aplicação da conceituação lógica na programação da comunicação organizacional reside no fato de chamar a atenção dos comunicadores para uma nova realidade: nenhuma organização pode se comunicar bem com seus públicos enquanto estes estiverem divididos em internos e externos, o que é extremamente limitante.

A comunicação organizacional, para ser efetiva, não pode se limitar a alguns públicos; necessita atingir todos os públicos e estar inserida nos negócios da empresa. Para isso, é preciso recorrer à plataforma de comunicação ou criar um Plano Diretor de Comunicação. Não se pode mais criar programas isolados de comunicação com empregados, fornecedores, comunidade, clientes ou com públicos internos e



externos. O processo da relação da organização com seus públicos é global e é dentro dessa perspectiva que a comunicação deve ser tratada, lembrando-se de que os empregados representam apenas um dos muitos públicos com os quais a organização se relaciona. Defende-se esse novo paradigma em "Relações Públicas no século XXI: relacionamento com pessoas", capítulo presente na obra *Obtendo resultados com relações públicas* (França, 2006).

Ainda que não exista uma Plataforma ou um Plano Diretor de Comunicação, a relação com os diversos públicos exige que se estabeleçam relacionamentos administrados com eles, apoiados pelo estudo das mensagens que lhes serão dirigidas, incluindo a escolha dos instrumentos mais adequados de transmissão da informação, o que pode ser bem-sucedido se observadas as seguintes orientações.

1. Selecionar os públicos que devem ser atingidos; determinar as características do processo de comunicação, seguindo suas expectativas, e, afinal, optar pela mídia mais eficaz. Com esse procedimento, fica evidente que a conceituação lógica conduz ao aperfeiçoamento dos planos da comunicação corporativa, pois esclarece de maneira objetiva a interdependência organizações-públicos e vice-versa. A precisão do conhecimento do público a ser trabalhada cria a possibilidade de uma comunicação direta e eficaz, por meio do atendimento de suas expectativas em relação à empresa. O enfoque lógico identifica o público e ensina como se comunicar com ele de maneira exata e eficaz.
2. O modelo de comunicação pode ser ainda mais apurado, acrescentando-se ao quadro demonstrativo mais um item: o tipo de mensagens a serem transmitidas a cada público. Segundo essa perspectiva, como deve ser a comunicação com os empregados, por exemplo? O que a empresa tem a dizer a eles? As mensagens dirigidas a esse público devem ter características próprias: ser positivas, estimuladoras, focalizadas nos valores, nas atividades da empresa, em temas de seu interesse (salários, promoções, operações bem-sucedidas,



ganhos de capital, tipo e quantidade de produtos exportados, investimentos, melhorias no setor industrial e administrativo etc.). Além dos empregados, para demonstrar o acerto desse processo, os modelos apresentados focalizam mais cinco públicos: acionistas, fornecedores, clientes, comunidade e governo.

3. Esse paradigma, sob a ótica de relações públicas, demonstra que a prioridade dos comunicadores é estabelecer políticas que orientem a formulação dos projetos de comunicação de modo a responder aos interesses estratégicos da organização. Apenas posteriormente é que recorrerão à escolha do melhor instrumento para que seja possível apoiar e manter a relação em níveis satisfatórios para as partes. O postulado fundamental é, antes de tudo, a arte de saber relacionar-se (linha de princípios) e, em seguida, saber como utilizar os meios eficazes (linha instrumental) para tornar a relação aceitável e produtiva para as partes envolvidas. O estudo da Tabela 5.1 demonstra como proceder no desenvolvimento de novas abordagens da comunicação com os diferentes públicos focalizados.

**Tabela 5.1** Aplicação da conceitualização lógica de públicos no planejamento da comunicação

Determinação dos públicos da comunicação	Como deve ser planejada a comunicação com públicos específicos	Instrumentos que podem ser utilizados, mídia selecionada
Empregados	Direta, permanente, informativa, motivadora, interativa e persuasiva Disseminadora dos valores organizacionais (visão, missão, princípios éticos etc.), bilateral	Encontros, reuniões, eventos, confraternizações, publicações, <i>helpline/hotline</i> , intranet
Acionistas	Direta, informativa, transparente, com regularidade, prestação de contas semestrais e anuais	Reuniões, boletins, informativos, relatórios semestrais e anuais, internet, intranet

(continua)



**Tabela 5.2** Aplicação do conceito lógico de público no planejamento da comunicação (continuação)

Determinação dos públicos da comunicação	Como deve ser planejada a comunicação com públicos específicos	Instrumentos que podem ser utilizados, mídia selecionada
Fornecedores	Direta, informativa, regular, tecnológica, precisa, transparente, motivadora, manifestadora de interesses, de manutenção de parcerias, de satisfação pelo serviço recebido, cobrança de prazos e de cumprimento de cronogramas	Informativos, visitas, encontros, debates, jornais, pesquisas, manuais técnicos, folhas de especificações de produtos, feiras, intranet, internet
Clientes	Direta, persuasiva, motivadora, permanente e sazonal (campanhas), promocional, criativa, chamando atenção, despertando interesse, desejo de compra e de manutenção de fidelidade à marca	Publicações, informativos, volantes, campanhas, <i>outdoors</i> , rádio, TV, <i>merchandising</i> , faixas, prêmios, coleções, sorteios, ofertas, eventos
Comunidade	Direta, com regularidade, informativa, motivadora, transmissora de valores e políticas empresariais	Encontros, projetos sociais, patrocínios, parcerias, publicações, eventos
Governo	Direta, com regularidade bem planejada, informativa, tecnológica, transparente, persuasiva e ética	Contratos diretos, visitas, encontros, ações de <i>lobby</i> , audiências, relatórios, projetos

A partir desse modelo, com definição de público, de mensagens e de mídias adequadas, fica patente que, adotando-se o paradigma lógico, a comunicação pode ser feita de maneira muito mais precisa para disseminar os valores da organização e persuadir os públicos. Fica, também, mais fácil estruturar plano de comunicação, empregando os princípios da organização e estabelecendo políticas a serem seguidas na relação com cada público. O próximo passo será definir os objetivos a serem conseguidos na comunicação, as estratégias e as ações que devem ser executadas para atingi-los, tema que já é objeto da criação do Plano Diretor de Comunicação.



## Públicos e Opinião Pública

É preciso distinguir claramente as interfaces da organização com os seus públicos e com a opinião pública. Os públicos pertencem ao relacionamento contínuo e necessário da organização, garantindo-lhe sobrevivência e apoio ostensivo às suas atividades, e contribuindo para criar um conceito favorável da empresa diante da opinião pública.

Os públicos existem independentemente da vontade da empresa. Queira ou não, por conta de sua própria atuação na sociedade, a organização interfere no contexto social, nas comunidades e nos mercados onde está presente e depende dos públicos para obter sucesso em suas operações. Ao mesmo tempo, sofre pressões de todos os setores sociais que podem ser classificados como seus públicos.

Quando considerados separadamente, cada um dos públicos que interage com a organização reveste-se de características próprias, as quais devem ser conhecidas e observadas no estabelecimento de estratégias e políticas de ação da organização em relação a eles. Isto é, sendo essenciais, prioritários para determinada empresa, não perdem sua configuração própria, exigindo da organização normas específicas em suas interfaces de convivência de negócios.

Os relacionamentos da empresa com seus públicos estratégicos centralizam-se nos níveis de sua participação social como sustentadores da empresa, parceiros em negócios, consumidores e, o que não é menos importante, como formadores da opinião pública, atentos à projeção do conceito da empresa junto a ela e aos líderes de opinião.

As ações da organização devem ser planejadas e executadas de modo permanente para manter o equilíbrio de seus relacionamentos.

Os diferentes públicos com os quais ela lida não representam, *de per se*, a opinião pública. Públicos da empresa e opinião pública são duas realidades diferentes.

Um dos principais desafios dos profissionais de comunicação e de relações públicas é definir com precisão quem são os públicos e as formas de relacionamento com eles. A visão tradicional não permitia que essa interação fosse eficaz com os diversos públicos, pelo fato de



não ser precisa. Os programas de relações públicas e de comunicação tentavam atingir os públicos de modo extensivo. Por exemplo: empregados, familiares e acionistas sendo tratados como públicos internos, embora seus níveis de relacionamento e de interesses fossem completamente diversos. As mensagens da organização só são eficazes quando são direcionadas a públicos específicos e atendem às suas expectativas. Cada público exige, portanto, uma mensagem diferente, elaborada com o intuito de satisfazer seus interesses. Sem o mapeamento dos públicos, a definição de seu perfil e do relacionamento com eles, haverá sempre distonia na comunicação e até erros na determinação de sua identidade. A mesma distonia – mensagens-públicos – é verificada em todos os demais casos, existindo, por vezes, erros de aceção quanto à identidade do próprio público.

O mapeamento lógico dos públicos contribui para a eficácia dos projetos de relacionamentos com os mais diversos segmentos de interesse da organização e para a criação de um novo paradigma de comunicação dirigida a cada um dos denominados públicos estratégicos da empresa, responsáveis pela disseminação de suas estratégias institucionais e mercadológicas e pela formação de sua reputação positiva na opinião pública.

## **Uso do Paradigma Lógico em Pesquisas**

A flexibilidade de análise de públicos oferecida pela conceituação lógica pode ser de grande utilidade na elaboração de pesquisas. Permite uma variedade de configurações da relação organização-públicos a partir das quais podem ser elaborados questionários objetivos, capazes de gerar respostas mais exatas sobre os temas investigados.

Em geral, a tabela de públicos parte de uma configuração básica. Mas o paradigma, proposto pela conceituação lógica, pode ser desdobrado em aplicações mais complexas e trazer importantes contribuições para a organização, dependendo do objetivo desejado com a análise do relacionamento. Nesse caso, pode-se eliminar ou acrescentar ao paradigma outros pontos a serem mais profundamente investigados, como: perfil do público, descrição do relacionamento, natureza



temporal da relação, grau de envolvimento etc. Com tais elementos em mãos, torna-se possível fazer excelentes pesquisas, por exemplo, de clima organizacional, auditorias de comunicação, pesquisas de expectativas de empregados ou apuração do seu comportamento, como também com outros públicos de interesse. Elimina-se, assim, uma grande barreira na elaboração de pesquisas, que é a produção de bons questionários, e o pesquisador tem elementos para a criação de questionamentos que irão gerar a informação desejada pela empresa para cada item a ser pesquisado.

Tendo em vista os objetivos da pesquisa, para cada um dos itens selecionados (tipo do público, perfil do público, tipo de relacionamento etc.) serão feitas tantas perguntas quantas forem necessárias para a obtenção das respostas desejadas. Outra vantagem na montagem de questionários a partir de elementos definidos é evitar a superposição de perguntas, o que é bastante comum em pesquisadores menos diligentes.

Vários modelos de aplicação da conceituação lógica à pesquisa podem ser construídos, com maior ou menor número de itens que serão objeto da pesquisa e sobre os quais o pesquisador irá fazer suas perguntas. Por exemplo, para pesquisar sete pontos de interesse, posso selecionar os seguintes: tipo de público, perfil do público, tipo de relacionamento, descrição do relacionamento, objetivos da empresa, resultados esperados pela empresa, expectativas dos públicos. Outro modelo pode ser desenvolvido em sete pontos: tipo de público, perfil do público, função dos públicos para a organização, duração da relação, objetivos da empresa, expectativas da empresa, expectativas dos públicos.

Este capítulo demonstrou que planos de comunicação e de pesquisa podem ser formatados com êxito quando se trabalha com dados objetivos, que oferecem consistência para a sustentação do seu arcabouço. Tal constatação é de grande valia por dois motivos: a) conduz o comunicador a ser preciso na identificação dos públicos, na criação de mensagens dirigidas e na escolha dos melhores instrumentos para que se estabeleça efetiva comunicação com cada público; b) garante a definição de pontos específicos a serem pesquisados em grau de





maior ou menor de profundidade. Pela sua abrangência e precisão, a conceituação lógica de públicos representa inovação e importante instrumento a ser utilizado pelos comunicadores em todas as fases de seu trabalho.