

INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO EM AMBIENTES ORGANIZACIONAIS: ESTRATÉGIAS PARA UMA GESTÃO EFICIENTE

RODRIGO CARVALHO DA SILVA – COMUNICADOR SOCIAL COM HABILITAÇÃO EM JORNALISMO E PÓS-GRADUADO EM COMUNICAÇÃO MERCADOLÓGICA

redator.carvalho@telefonica.com.br

UNESP – UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA

RESUMO

Apresenta a importância da comunicação para uma gestão estratégica e ainda demonstra como diferentes ações podem influenciar na construção da imagem de uma organização, em âmbito mercadológico e social. Relata como devem ocorrer os processos de tomada de decisões e introdução de novos sistemas em um ambiente empresarial gerenciado de forma estratégica. O estudo descreve os processos para a implantação de um Plano de Comunicação Integrado, assim como as diferentes maneiras que esses processos devem ser aplicados.

Palavras-chave: comunicação; informação; estratégias.

INFORMATION AND COMMUNICATION IN THE ENTREPRENEUR ENVIRONMENT: STRATEGIES FOR EFFICIENT ADMINISTRATION

**RODRIGO CARVALHO DA SILVA – SOCIAL COMUNICATOR WITH DEGREE
IN JOURNALISM AND SPECIALIZED IN MARKETING COMMUNICATIONS**

redator.carvalho@itelefonica.com.br

UNESP – UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA

ABSTRACT

The purpose of this work is to introduce the importance of communication to the administration of strategy and to find out how distinct actions function in the construction of the image of an organization as much as in the marketing as in the social sphere. Here, it is intended to study how the taking of decision and the implanting of new systems processes must flow in the enterprise environment managed in a strategic way, describing possible strategies that make possible the developing of its mechanism of information.

Keywords: communication; information; strategies.

INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO EM AMBIENTES ORGANIZACIONAIS: ESTRATÉGIAS PARA UMA GESTÃO EFICIENTE

1 INTRODUÇÃO

Este estudo pretende analisar as principais características do novo modelo de gestão estratégica que rege o mundo empresarial, através de fatores determinantes como a informação e a comunicação. Através dessa pesquisa será possível identificar os pontos essenciais que podem possibilitar mudanças positivas na gestão de uma empresa.

O estudo ainda tem a intenção de descrever os processos para a implantação de um Plano de Informação e Comunicação Integrado, assim como as diferentes maneiras que esses processos devem ser aplicados de acordo com o perfil de cada instituição, descrevendo possíveis estratégias que possibilitam o desenvolvimento de seus mecanismos de informação e comunicação.

Também pretende-se analisar um estudo de caso e com ele verificar na prática como um plano estratégico de informação e comunicação empresarial pode resultar em mudanças positivas para as organizações.

Como **objeto (corpus)** desta pesquisa uma empresa do setor industrial da região de Marília será selecionada e suas estratégias informacionais e comunicacionais serão analisadas.

2 JUSTIFICATIVA

Esta pesquisa **justifica-se** pela possibilidade de se apresentar, através de referenciais teóricos e da análise de um estudo de caso, como a informação e a comunicação aplicadas de forma estratégica podem proporcionar bons resultados para a gestão de uma empresa, criando ou preservando uma imagem positiva para a organização e, assim, estimular a aceitabilidade do público e a adesão de clientes em potencial.

3 OBJETIVOS

3.1 Objetivo Geral

O presente trabalho tem como **objetivo** destacar como uma empresa deve se relacionar com diferentes públicos, apresentar os meios, serviços, recursos e métodos que devem ser utilizados para a implantação de um plano de informação e comunicação claro e objetivo.

3.2 Objetivo(s) específico(s)

Analisar como diferentes ações de informação e comunicação influenciam na construção do “nome” da empresa e de sua reputação dentro da opinião pública. Essa análise compreende não somente o âmbito empresarial, mas também o contexto social e cultural em que as ações são inseridas.

4 REFERENCIAL TEÓRICO

4.1 Informação e comunicação como estratégias

As políticas e decisões adotadas por uma organização resultam em reações impactantes em seu desempenho no mercado. Essas decisões e políticas compreendem além de investimento em recursos, a implantação de novos sistemas, sobretudo os relacionados aos processos de informação e comunicação.

Estratégia empresarial pode ser considerada como a vantagem competitiva que a empresa possui em relação a seus concorrentes. O único objetivo da gestão estratégica é capacitar a organização para receber, de maneira mais eficiente, uma margem de resultados considerável sobre a concorrência. (CRAIG; GRANT, 1999). Assim, a informação e a comunicação empregadas como estratégias empresariais se tornam um recurso que tem o poder de transformar a posição da empresa para seus clientes e para a sociedade em geral.

Uma gestão estratégica é o ato de reconhecer previamente necessidades da empresa e a partir delas buscar medidas apropriadas para cada situação organizacional. Além disso, é preciso saber avaliar todas as possíveis estratégias através de critérios importantes, como valores de alta administração, expectativas sociais e financeiras, situação econômica interna e do mercado, capacidade técnica e de produção e ainda outros fatores de relevância para o perfil da empresa. (CERTO; PETER, 2005). Resumidamente, é preciso primeiro analisar os fatos para depois identificar oportunidades e riscos.

Já a comunicação empresarial é o processo pelo qual os funcionários de uma empresa transmitem informações entre si e interpretam seu significado. Seu objetivo é manter os diversos departamentos e colaboradores com informação suficiente a fim de que estejam possibilitados a realizar suas atividades com eficiência e qualidade. (HAMPTON, 1983).

Nos relacionamentos entre mídia e empresa, é muito importante que ambas saibam distinguir fatos com potencial para se tornarem notícias, de acontecimentos que, se divulgados pela imprensa, na verdade corresponderia a publicidade gratuita.

Notícia empresarial é uma informação apurada na empresa ou que dela tenha originado. Como em qualquer outra notícia jornalística, deve possuir o caráter de relato dos fatos e atender critérios como atualidade, interesse e importância para o público-alvo. Já publicidade é uma informação de caráter promocional e que deve ser difundida pelas mídias como propaganda ou anúncios pagos. (BAHIA, 1995).

A opinião pública é o que busca qualquer plano de comunicação e corresponde a média das posições predominantes na sociedade em relação a uma organização, pessoa ou acontecimento. Em um contexto empresarial, a comunicação tem o poder de direcionar o posicionamento do público, condicionando o pensamento dos indivíduos sociais através de interesses econômicos.

Por mais abstrata que seja a opinião pública é o alvo principal da comunicação empresarial, além da sua relação primária com a audiência interna – funcionários, empregados ou parceiros. Seja pública ou privada, a empresa não pode subestimá-la [...]. (BAHIA, 1995, p. 26).

De acordo com Kopplin e Ferraretto (2001), a construção da opinião pública efetiva-se em três níveis:

- **Interpessoal:** atitudes, opiniões, motivações ou mecanismos de defesa particulares existente em cada indivíduo social e quando relacionados podem modificar ou construir uma opinião em comum;
- **Social:** de natureza social, a opinião pública sofre a interferência de fatores sociais estabelecidos por interesses econômicos e situações de um grupo;
- **Histórico:** representa as circunstâncias de um momento ou acontecimento social.

Segundo Cahen (2005), a implantação de uma comunicação estratégica possui diversos objetivos, sendo um consequência de outro. De acordo com o perfil de cada empresa, uma ou

outra meta requer prioridade, porém o objetivo principal a ser atingido por qualquer plano de comunicação é sempre semelhante.

A principal importância da comunicação em uma gestão estratégica pode acontecer de três formas de acordo com cada momento da organização:

- Manter ou criar uma imagem positiva em relação à sociedade, no caso da empresa que possui uma imagem neutra ou ainda não possui nenhuma;
- Reverter à imagem para positiva, nos casos ou momentos em que esta estiver negativa;
- Consolidar um reconhecimento positivo, quando a empresa já possui uma ótima imagem perante a opinião pública.

Já o alcance desse objetivo principal é consequência da conquista paulatina de outros objetivos, tais como conscientizar a sociedade de que a empresa atende as reais necessidades de seus clientes (ponto de vista tecnológico), possui responsabilidade social (ponto de vista humanístico), proporciona uma administração benéfica a acionistas, empregados e clientes (ponto de vista administrativo) e ainda contribui para o crescimento do país e da comunidade onde atua, gerando empregos e movimentando a economia (ponto de vista econômico, financeiro, mercadológico e social). (CAHEN, 2005).

A responsabilidade social refere-se à obrigação administrativa de cada empresa. É ela que determina a promoção de ações e atitudes que protejam os interesses da organização, mas que também considere o bem-estar da sociedade. (CERTO; PETER, 2005). Reconhecer esse dever causa transformações instantâneas em um gerenciamento estratégico e assim, a empresa tende a buscar ainda outras metas como:

- Fortalecer sua credibilidade e conquistar uma ótima recepção de seus produtos e serviços;
- Ser reconhecida positivamente pelos setores formadores de opinião pública, sobretudo os meios de comunicação e as entidades sociais;
- Ganhar espaço na mídia para se apresentar da forma como deseja, provocando notícias favoráveis em relação a seus serviços e ações sociais. Com isso automaticamente a organização se torna uma fonte confiável para apresentar informações sobre o mercado em que atua e ainda expressar opiniões sobre diferentes assuntos da sociedade;
- Através do reconhecimento, fechar bons negócios e expandir relacionamentos;
- Motivar e conquistar a confiança de seus funcionários, assim como despertar o interesse de grande parte da comunidade em trabalhar na empresa;
- Favorecer a imagem pessoal de seus acionistas e gerentes, como consequência de todos os objetivos e ações anteriores.

De acordo com Cahen (2005), a comunicação empresarial tem como objetivo transmitir à sociedade mensagens positivas em relação à empresa. Por mais que essas mensagens não sejam escritas ou diretamente anunciadas elas sempre existem por trás de cada ação comunicacional. Elas podem ser consideradas como conceitos e termos sociais que a organização cria e difunde sobre si mesma através da comunicação, a fim de despertar o interesse e maior aceitação de seus produtos e serviços. A propagação desses conceitos é muito desejada como uma forma de auto-afirmar a qualidade dos produtos da empresa, assim como também sua responsabilidade social, respeito com os clientes, valorização de seus empregados, preocupação com o meio-ambiente, boa administração, tradição, ética e cidadania.

[...] mensagens preferenciais são conceitos curtos, “telegráficos” e sintéticos. É claro, elas jamais são escritas a não ser, é claro, no Plano. Representam a simplificação máxima da gama de Filosofias expressas nos Objetivos Permanentes de Comunicação. [...] As mensagens preferências estão subliminarmente presentes em toda a Comunicação Empresarial, permeadas, infiltradas e subentendidas – mesmo sem sua racionalização – em toda e qualquer ação de Comunicação e, por que não dizer, em todas as outras ações da empresa. (CAHEN, 2005, p.119).

Unida com a comunicação, a inovação também é um fator primordial para o sucesso de uma gestão estratégica. Porém, um ambiente administrativo inovador exige a minimização de processos internos burocráticos, facilitando assim a implantação de novas idéias e sistemas.

A criatividade é um ato individual, que estabelece um relacionamento entre conceitos ou objetivos que não foram previamente ligados, de modo a provocar um novo discernimento. A empresa que procura inovação irá beneficiar-se das atuações do tipo de pessoa mais ligada à criatividade. [...] Os criadores devem ser incentivados a arriscar e ser premiados por seus esforços, desde que estes sejam aplicados no bem-estar geral da empresa e de suas necessidades criativas. (CRAIG; GRANT, 1999, p. 75).

4.2 Plano integrado

Estratégia pode ser definida como a determinação de metas e ações para se obter um objetivo maior. Uma gestão estratégica deve ressaltar grande importância para os relacionamentos da

empresa, e neste sentido, a comunicação e a informação atuam como instrumentos fundamentais.

Um bom administrador deve reconhecer a importância da comunicação para o gerenciamento e elaborar novos sistemas para aperfeiçoar o relacionamento da empresa com seus clientes e com a sociedade. (CRAIG; GRANT, 1999). Para isso, um recurso bastante utilizado é o desenvolvimento de um Plano Integrado.

Segundo Cahen (2005), um Plano elaborado estrategicamente atende os diversos públicos, proporcionando assim um relacionamento diferenciado da empresa em relação à concorrência.

[...] planejamento estratégico, na empresa, significa definir para onde ela quer caminhar, de que modo realizar os seus objetivos, em quais latitudes precisa atuar para ser competitiva e crescer no mercado. [...] os sistemas de informações exercem funções que conduzem a conhecimento, competência, produtividade, eficácia, qualidade, rentabilidade, responsabilidade social, etc., estabelecendo padrões de conduta e graus de participação. (BAHIA, 1995, p. 56).

Para ter sucesso, todo plano deve ser elaborado de acordo com as características e necessidades da empresa em estudo. Mesmo que pertencentes a um mesmo segmento, cada empresa é diferente da outra, justamente pela cultura organizacional estabelecida através dos funcionários e de possíveis administrações anteriores. (CAHEN, 2005).

Deve se levar em conta que cada empresa é diferente da outra [...] São aspectos totalmente subjetivos, possibilitando ao profissional de Comunicação Empresarial situar-se exclusivamente em nível de *feelings* e compor uma análise da empresa com vistas à elaboração de um Plano Integrado. (CAHEN, 2005, p. 109-110).

Estratégias iguais não reverterem os mesmos resultados para empresas diferentes. Assim, não há como um gestor implantar em uma organização um plano que tenha construído e aplicado com êxito em outra. Caso isto ocorra, a maior probabilidade é de que o plano não atinja os objetivos esperados. Experiências anteriores até podem ser aproveitadas desde que sejam adaptadas ao novo perfil organizacional.

Uma parte da eficiência da empresa será determinada pelo grau de perfeição do padrão ou rede de comunicações organizada ao se encaixar nas características do sistema de trabalho. Uma parte será devida também à

habilidade impessoal do gerente como comunicador. (HAMPTON, 1983, p. 429).

Para a implantação de um Plano Integrado prioritariamente deve ser realizada uma análise do perfil da instituição, seus públicos e o contexto econômico e social em que ela está inserida. Também devem ser identificados os problemas de informação e comunicação já existentes. Posteriormente, uma adaptação é necessária para se adequar a realidade observada no processo de análise com as ações previstas. Nesta etapa, devem ser definidas as políticas e estratégias a serem efetivadas em uma nova fase chamada de ativação (KOPPLIN; FERRARETO, 2001).

Para facilitar a constante avaliação, deve haver um efetivo controle do processo informativo da instituição. Ele pode ser feito com base em verificações diárias, semanais e mensais. Existe um instrumento que facilita esta atividade: o **check-list**, relação completa e detalhada de providências a serem tomadas periodicamente para o acompanhamento das atividades do cliente. (KOPPLIN; FERRARETO, 2001, p. 34).

Para Cahen (2005), o estudo das relações informacionais e comunicacionais de uma empresa deve ser realizado constantemente. As estratégias estabelecidas em um Plano Integrado devem ser reformuladas com o passar do tempo e de acordo com as transformações que ocorrem na sociedade e conseqüentemente na empresa. Algumas estratégias deverão ser abandonadas e outras criadas.

5 ESTUDO DE CASO – COAST AIRLINES

5.1 Problemática

A Coast Airlines, atualmente chamada de Compass Airlines, é uma empresa aérea com grande abrangência nos Estados Unidos. Apesar da alta qualidade no atendimento e de uma grande aceitação de seus serviços, a empresa sofria com problemas no tratamento de bagagens que muitas eram extraviadas. Esse problema influenciava diretamente na avaliação feita pelos passageiros em relação aos serviços oferecidos pela empresa, pois mesmo tendo sido tratados

com excelência durante os vôos, os extravios desqualificavam todo o serviço da companhia aérea e, com a concorrência acirrada do ramo, a empresa perdia grande parte de seus clientes. Para enfrentar a competição do mercado os administradores da Coast Airlines decidiram iniciar uma campanha interna orientada para o aperfeiçoamento dos serviços, sobretudo em relação aos cuidados com as bagagens de passageiros. A empresa investiu em processos padronizados de comunicação, o que resultou entre os funcionários uma maior conscientização sobre a eficácia em cada etapa do vôo. Todos passaram a receber e fornecer de forma integrada as informações necessárias sobre cada processo.

5.2 Ação

O novo programa de comunicação integrada da Coast Airlines possuía como metas principais reduzir o número de bagagens perdidas, garantir um rápido retorno da bagagem em casos de extravios e diminuir o número de bagagens danificadas. Anteriormente a implantação do novo programa, esses problemas eram comuns devido a pressa de carregar o avião.

A proposta era que através de uma comunicação integrada os erros pudessem ser minimizados e que quando ocorressem pudessem ser resolvidos em tempo menor. A conscientização dos empregados era o ponto crucial para o sucesso do novo programa.

Assim, em um primeiro momento foi distribuído entre os funcionários um texto orientador sobre o tratamento apropriado para bagagens, de forma que todos pudessem estar informados e seguir processos padronizados. O texto falava da frustração dos passageiros quando ocorria algum extravio, visando à conscientização de cada empregado sobre a importância de se melhorar o serviço. A orientação trazia regras para o carregamento de malas de forma cuidadosa e procedimentos padrões em relação à etiquetagem.

O texto ainda abordava a questão sobre o que dizer aos passageiros quando alguma bagagem fosse extraviada. Os funcionários deixaram de dizer que iria ser realizada uma busca imediata e que informações seriam fornecidas quando algo fosse descoberto, e no lugar, passaram a dizer que a bagagem já estava a caminho e que seria entregue no hotel ou casa do passageiro no mesmo dia. A mudança foi definida uma vez que se observou que praticamente todas as bagagens eram encontradas no mesmo dia. Essa pequena alteração já trouxe resultados como passageiros mais tranquilizados e por consequência um número menor de atritos.

Uma segunda parte do programa primou-se em produzir informativos internos (panfletos e cartas) descrevendo a implantação de um novo sistema para recuperar malas perdidas em

prazos menores. O sistema chamado de SOS trata-se de um sistema de comunicação através de mensagens codificadas (em termos de eficiência e não segurança), enviadas por telefone ou telex. Os panfletos citavam códigos que deveriam ser usados para os diferentes tipos de malas e as cartas abordavam os novos procedimentos a serem adotados.

O sistema SOS tornou-se um procedimento padrão para casos de bagagens extraviadas e, através de informações integradas, reduziu consideravelmente o tempo de busca por cada bagagem.

Por último, foi realizada uma campanha através de pôsteres, painéis, cartas e matérias no jornal interno da empresa, com o objetivo de reafirmar a importância do tratamento e identificação eficientes das bagagens. O tema da campanha ressaltava a relação entre os cuidados com as bagagens e a sustentação da empresa no mercado. O slogan dizia que se uma empresa aérea não sabe cuidar das malas de seus passageiros, certamente perde a credibilidade dos mesmos em relação à segurança de seus vôos.

6 METODOLOGIA

Como **metodologia** do trabalho será realizada uma **pesquisa bibliográfica** sobre informação e comunicação empresarial, planos de comunicação e gestão estratégica. Depois, como complemento da pesquisa e de acordo com o referencial teórico estudado, será elaborado um modelo de Plano de Comunicação para uma empresa fictícia e ainda o estudo de um caso real. A pesquisa aborda temas concretos e levanta situações emblemáticas que direcionam as relações das empresas com seus funcionários, com os meios de comunicação e com a sociedade em geral.

Posteriormente, será analisado um estudo de caso confrontando as idéias extraídas dos textos estudados com a prática de uma gestão empresarial estratégica. Essa análise ocorrerá de forma descritiva. A partir dos dados coletados, serão empregados os seguintes métodos e técnicas:

MÉTODOS:

Fenomenológico – Através da descrição direta da análise. A realidade é construída socialmente e entendida da forma como cada indivíduo a interpreta e a comunica. A pesquisa traduz um posicionamento particular fundamentado e orientado pelas teorias utilizadas na

linha de pesquisa. Parte do princípio que alguma coisa somente pode ser compreendida, de acordo com a visão de mundo das pessoas que a experimentam.

TÉCNICAS:

A pesquisa de caráter qualitativo apresenta um enfoque exploratório através da Pesquisa Bibliográfica, através das seguintes técnicas:

Documentação indireta - Levantamento de dados (conceitos sobre informação, comunicação e gestão estratégica) nas referências bibliográficas que irão embasar a análise proposta por este trabalho. A coleta desses dados, inicialmente será feita com base no acervo da Biblioteca da UNESP – Universidade Estadual Paulista de Bauru, através de publicações de periódicos e livros-texto, e em seguida em base de dados da internet, nos sites: Scielo, Capes e outros. Como também em sites de busca: Google acadêmico, altavista etc, mas neste caso, as palavras-chave serão precedidas da expressão “pdf”. Para as buscas bibliográficas serão utilizadas as palavras-chave: informação organizacional, comunicação mercadológica, gestão estratégica, promoção mercadológica e comunicação empresarial.

Observação - Técnica de coleta de dados para obter informações que representam o objetivo do estudo. Essa observação deve ocorrer através de um olhar reflexivo e crítico sobre as ações e práticas analisadas no estudo de caso pesquisado.

Através da **análise descritiva** dos dados coletados será possível elaborar uma **análise interpretativa**, que deve confrontar a teoria com a prática. Essa análise ser construída através de ligações lógicas e identificação de particularidades, fazendo generalizações e confrontando os resultados obtidos no estudo de caso com o referencial teórico utilizado como fundamentação.

O objetivo é chegar a uma interpretação satisfatória do que está sendo observado e, com isso, poder utilizar esta pesquisa como um modelo para a compreensão de como a informação e a comunicação podem ser utilizadas de forma estratégica, propiciando uma gestão organizacional eficiente.

Não se perde a oportunidade, se surgir, de fazer observações sobre o referencial teórico: se tais fenômenos confirmam parcial ou totalmente o apoio teórico, se é necessário aprofundar alguns aspectos da teoria, se esta é refutada pela prática, se pode surgir um novo conjunto de idéias etc.

7 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Uma boa administração está ligada intimamente com uma boa comunicação. Em âmbito empresarial, um plano integrado de comunicação pode além de alcançar uma maior projeção para a empresa, servir também como ferramenta para a correção de problemas internos.

As ações implantadas na empresa americana, Coast Airlines, é um exemplo de como a comunicação pode ser utilizada para informar e conscientizar os funcionários de uma empresa, resultando na realização de atividades e procedimentos internos com maior eficiência.

O novo programa de comunicação que tinha como objetivo o controle dos serviços de remessas de bagagens (solução de um problema interno que afetava a reputação e resultados da empresa) obteve sucesso, pois atingiu o objetivo esperado, mantendo os funcionários abastecidos de informações técnicas que os orientam na realização de suas atividades e ainda aperfeiçoou a comunicação interna da empresa. Essas informações também possibilitam que a gerência realize constantemente avaliações do grau de eficiência com que os serviços são realizados. Qualquer falha pode assim ser rapidamente corrigida através de adaptações no novo sistema ou até mesmo com novas ações de comunicação.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A comunicação é muito importante para qualquer empresa, pois através dos meios de comunicação ela se aproxima dos mais diferentes públicos. Sem ela, nenhuma administração poderia ser realizada.

Hoje, a comunicação empresarial é cada vez mais necessária à medida que cresce a criticidade dos consumidores, atualmente exigentes por empresas com responsabilidades sociais e ambientais. As estratégias de informação adotadas por uma empresa devem revelar não somente suas políticas de comunicação, mas principalmente sua preocupação com a sociedade e o planeta. Uma boa imagem estabelece a credibilidade de uma empresa dentro do mercado e da comunidade em que está inserida.

É fato que a mídia depende intimamente de interesses econômicos e políticos para sobreviver e, ao mesmo tempo, possui um grande poder de influência sobre eles. Assim, é comum que grupos empresariais se utilizem da comunicação midiática para divulgar sua imagem (publicidade gratuita) e disseminar seus posicionamentos. Em um plano geral, as mídias jornalísticas normalmente desempenham um papel negativo na democracia através de uma cobertura política e econômica favorável a grupos particulares dominantes.

Porém, quando pensamos nos sentidos que a construção do discurso da mídia produz na mentalidade dos indivíduos sociais é preciso levar em conta que os meios de comunicação alcançam um grande público e, então, de acordo com o tipo de público atingido, as mensagens provocam reações diversificadas e estimulam diferentes formas de pensamento. Essa ocorrência é determinada pela capacidade crítica de cada grupo social.

Diversas categorias de público são ideologicamente independentes e demonstram capacidade de reconhecer os reais motivos da inserção de opiniões organizacionais nas pautas midiáticas. Essa parcela do público é capaz de identificar os interesses de grupos empresariais expostos através da mídia e, com isso, reinterpreta todo o conteúdo, se protege de uma manipulação econômica demasiada e busca outros critérios para construir uma imagem em relação à entidade.

Com relação a um público crítico e consciente, uma exploração excessiva da mídia pode até mesmo surtir efeito ao contrário e causar a rejeição de uma organização que se expõe demais. Um gestor eficiente deve saber reconhecer os limites éticos entre o que a empresa quer divulgar e o que é recomendável ser transmitido pela mídia em relação à instituição.

Nessa linha de raciocínio, uma empresa que pretende difundir suas atividades e imagem através da mídia, deve ter em mente qual o público-alvo que visa atingir e assim escolher os processos de comunicação e mídias adequadas a este público. Somente assim seu posicionamento e interesses serão efetivamente “aceitos” e “comprados”.

REFERÊNCIAS

BAHIA, Juarez. **Jornal, história e técnica – As técnicas do jornalismo**. São Paulo: Ática, 1990.

BAHIA, Juarez. **Introdução à comunicação empresarial**. Rio de Janeiro: Mauad, 1995.

BRIGGS, Asa; BURKE, Peter. **Uma história social da mídia: de Gutemberg à internet**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2004.

CAHEN, Roger. **Comunicação empresarial: a imagem como patrimônio da empresa e ferramenta de marketing**. Rio de Janeiro: Best Seller, 2005.

CANCLINI, Nestor Garcia. **Consumidores e cidadãos**. Rio de Janeiro: Ed. UFRJ, 2002.

CASTELLS, M., **A sociedade em rede - A era da informática: economia, sociedade e cultura**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1999.

CERTO, Samuel; PETER, J. P.; MARCONDES, Reynaldo Cavalheiro; CESAR, Ana Maria Roux. **Administração estratégica: planejamento e implantação da estratégia**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2005.

CRAIG, James; GRANT, Robert. **Gerenciamento estratégico**. São Paulo: Littera Mundi, 1999.

HAMPTON, David R. **Administração contemporânea: teoria, prática e casos**. São Paulo: McGraw-Hill, 1983.

KERKHOVE, Derrick. **A pele da cultura**. Lisboa: Relógio d'Água, 1997.

KOPPLIN, Elisa; FERRARETTO, Luiz Artur. **Assessoria de imprensa – teoria e prática**. Porto Alegre: Editora Sagra Luzzato, 2001.

LORENZON, Gilberto; MAWAKDIYE, Alberto. **Manual de assessoria de imprensa**. Campos do Jordão: Editora Mantiqueira, 2006.

LOPES, Maria Immacolata Vassallo de (org.). **Epistemologia da comunicação**. São Paulo: Loyola, 2003.

WOLF, Mauro. **Teorias da comunicação**. Lisboa: Presença, 2006.